



# Document d'enregistrement universel 2023

Incluant  
le Rapport  
financier  
annuel



<b>Introduction</b>	<b>2</b>		
<b>1. Présentation du Groupe</b>	<b>19</b>		
1.1 Edenred, le leader mondial des solutions d'argent fleché	20		
1.2 Un groupe riche de plus de 60 années d'existence	26		
1.3 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	29		
1.4 Stratégie et perspectives 2024	33		
1.5 Faits marquants 2023	37		
1.6 Réglementation	40		
1.7 Relations contractuelles	42		
1.8 Propriété intellectuelle	43		
1.9 Propriétés immobilières	43		
<b>2. Commentaires sur l'exercice</b> <small>RFA</small>	<b>45</b>		
2.1 Les résultats consolidés	46		
2.2 Résultats des activités de la société mère Edenred	55		
<b>3. États financiers</b> <small>RFA</small>	<b>63</b>		
3.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	64		
3.2 Comptes consolidés	69		
3.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	136		
3.4 Comptes annuels de la société mère et annexes	140		
<b>4. Facteurs et gestion des risques</b> <small>RFA</small>	<b>171</b>		
4.1 Identification et gestion des risques	172		
4.2 Procédures judiciaires et d'arbitrage	183		
4.3 Transfert des risques	184		
4.4 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	185		
<b>5. Déclaration de performance extra-financière</b> <small>RFA</small> <small>DPEF</small>	<b>193</b>		
5.1 Stratégie de développement durable	194		
5.2 Améliorer la qualité de vie	204		
5.3 Préserver l'environnement et lutter contre le changement climatique	221		
5.4 Créer de la valeur de manière responsable	232		
5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	248		
5.6 Note Taxonomie	251		
5.7 Notes méthodologiques	257		
5.8 Table de concordance GRI et SASB	259		
5.9 Rapport OTI	262		
<b>6. Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise</b>	<b>267</b>		
6.1 Gouvernance d'entreprise	269		
6.2 Rémunération des mandataires sociaux	315		
6.3 Renseignements relatifs aux actions composant le capital de la Société	335		
<b>7. Information sur le capital et l'actionariat</b> <small>RFA</small>	<b>345</b>		
7.1 La Société	346		
7.2 L'actionariat	347		
7.3 Les dividendes	354		
7.4 Le marché des titres d'Edenred	355		
7.5 Relations actionnaires et documents accessibles au public	357		
7.6 Comment devenir actionnaire d'Edenred ?	359		
<b>8. Assemblée générale</b>	<b>361</b>		
8.1 Ordre du jour	363		
8.2 Présentation des résolutions à l'Assemblée générale	364		
8.3 Texte des résolutions à l'Assemblée générale	372		
8.4 Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes	387		
<b>9. Informations complémentaires</b>	<b>393</b>		
9.1 Responsables du document et du contrôle des comptes <small>RFA</small>	394		
9.2 Honoraires des Commissaires aux comptes	394		
9.3 Informations sur les participations	394		
9.4 Informations provenant de tiers	394		
9.5 Informations incluses par référence	395		
9.6 Communiqués affichés en information réglementée	395		
9.7 Table de concordance du Document d'enregistrement universel	396		
9.8 Table de concordance du Rapport financier annuel	401		
9.9 Table de concordance du Rapport de gestion	402		
9.10 Table de concordance à destination du greffe	406		
9.11 Lexique opérationnel et financier	407		

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme RFA

Les éléments de la Déclaration de performance extra-financière sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme DPEF



2023

### **INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL**

Le rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle du rapport financier annuel qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et est disponible sur le site d'Edenred, [www.edenred.com](http://www.edenred.com)

# DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL



AUTORITE  
DES MARCHÉS FINANCIERS  
**AMF**

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 22 mars 2024 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

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

## Introduction

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

# Edenred enregistre à nouveau une année record



**Bertrand Dumazy**  
Président-directeur général  
d'Edenred

### Faits marquants 2023

#### 20 avril 2023

##### Acquisition de GOintegro

Edenred acquiert GOintegro, une plateforme d'engagement des collaborateurs en Amérique latine.

#### 16 mai 2023

##### Acquisition de Reward Gateway

Edenred acquiert 100% du capital de Reward Gateway, plateforme SaaS<sup>(1)</sup> leader dans l'engagement des salariés.

#### 19 juin 2023

##### Edenred intègre l'indice CAC 40

Edenred fait son entrée au sein du CAC 40, l'indice phare de la Bourse de Paris.

(1) Software as a Service.

**MADAME, MONSIEUR,**

**Edenred enregistre à nouveau une année record grâce au déploiement réussi de son plan stratégique *Beyond*<sup>22-25</sup>.** Je tiens à remercier et à féliciter nos 12 000 collaborateurs pour leur engagement quotidien au service de nos plus de 60 millions d'utilisateurs, 2 millions de commerçants partenaires et près d'1 million d'entreprises clientes. Cet engagement a permis à Edenred de poursuivre sa trajectoire de forte croissance, à laquelle toutes les lignes de métier et toutes les géographies ont contribué.

En 2023, quelques mois après notre inclusion dans l'indice CAC 40 ESG, **Edenred a fait son entrée au sein du CAC 40, l'indice phare de la Bourse de Paris.** Cette intégration reflète à la fois le niveau de notre valorisation boursière, la liquidité de notre titre, mais témoigne également de la confiance des investisseurs dans notre plan stratégique *Beyond*<sup>22-25</sup> et nos perspectives de génération de croissance profitable et durable.

Notre dynamique vertueuse de croissance nous apporte année après année toujours plus d'opportunités pour consolider notre position de leader et élargir le périmètre de nos activités. **Reposant sur un volume d'affaires de 41 milliards d'euros, nos revenus 2023 ont cru de 24% en données publiées, dépassant les 2,5 milliards d'euros.** Avec un EBITDA de 1 094 millions d'euros, en hausse de 31%<sup>(1)</sup> et un *Free Cash Flow* de 905 millions d'euros, nos performances financières nous permettent notamment d'investir fortement dans notre outil technologique.

Notre plateforme digitale et connectée est au cœur de notre modèle économique. Elle nous permet d'offrir à nos parties prenantes des solutions plus efficaces, personnalisables et faciles d'utilisation. **En devenant plus puissante et plus flexible, notre plateforme accroît son efficacité et son attractivité,** nous permettant non seulement de distribuer des solutions tierces pour élargir notre proposition de valeur, mais aussi de faire distribuer nos solutions par des partenaires.

**Notre forte génération de *cash-flow* nous permet également de saisir des opportunités de croissance externe tout en conservant une situation financière robuste.** L'année 2023 a été marquée par plusieurs opérations significatives, notamment les acquisitions de Reward Gateway et GOIntegro dans le domaine de l'engagement des salariés, ainsi que l'expansion dans le marché du paiement du fret au Brésil avec PagBem.

**En ce début d'année 2024, nous annonçons deux nouvelles opérations de croissance externe.** En Europe, l'acquisition de Spirii, une plateforme SaaS dédiée à la gestion de l'ensemble de la chaîne de valeur liée à la recharge de véhicules électriques, renforcera notre offre de e-mobilité à destination des gestionnaires de flottes. Au Brésil, l'acquisition de RB consolidera notre offre dans les avantages aux salariés, avec une solution leader dans la gestion des cartes de transport des salariés.

Tout au long de l'exercice 2023, **Edenred a poursuivi la mise en œuvre de sa politique de responsabilité sociale et environnementale,** baptisée « Ideal », axée autour

« Notre dynamique vertueuse de croissance nous apporte toujours plus d'opportunités. »

des volets « People, Planet, Progress ». Ces initiatives visent à améliorer la qualité de vie, à préserver l'environnement et à créer de la valeur de manière éthique et responsable. Dans ce cadre, le Groupe a surpassé ses objectifs extra-financiers fixés pour 2023.

Edenred est ainsi dans une position unique pour poursuivre une croissance profitable et durable en 2024 et au-delà. **Nous confirmons nos perspectives pour l'année 2024, avec une croissance organique de l'EBITDA supérieure à 12% et un taux de conversion de *Free Cash Flow* sur EBITDA supérieur à 70%.**

Fort de ces résultats et perspectives, Edenred prévoit de poursuivre une politique de croissance progressive du dividende. Nous soumettrons à votre approbation, lors de l'Assemblée générale annuelle du 7 mai prochain, **la distribution d'un dividende de 1,10 euro par action, en hausse de 10% par rapport à 2022.**

Madame, Monsieur, je vous remercie pour votre confiance et votre fidélité.

(1) En donnée publiée.

# Edenred, la plateforme digitale de services et paiements dédiée au monde du travail



**Edenred est la plateforme digitale de services et de paiements qui accompagne au quotidien les acteurs du monde du travail.** Elle connecte, dans 45 pays, plus de 60 millions d'utilisateurs à plus de 2 millions de commerçants partenaires au travers de près d'1 million d'entreprises clientes.

Edenred propose des solutions de paiement à usages spécifiques pour l'alimentation (comme les titres-restaurant), l'engagement des collaborateurs (comme les cartes cadeaux et les plateformes d'engagement), la mobilité (comme les solutions multi-énergies, incluant la recharge électrique, de maintenance, de péage, de parking), et les paiements professionnels (comme les cartes virtuelles). Fidèles à la raison d'être du Groupe, « *Enrich connections. For good.* », ces solutions améliorent le bien-être et le pouvoir d'achat des utilisateurs. Elles renforcent l'attractivité et l'efficacité des entreprises, et vitalisent l'emploi et l'économie locale. Elles favorisent également l'accès à une alimentation plus saine, à des produits plus respectueux de l'environnement et à une mobilité plus durable.

Les 12 000 collaborateurs d'Edenred s'engagent au quotidien pour faire du monde du travail un monde connecté plus efficace, plus sûr et plus responsable.

En 2023, grâce à ses actifs technologiques globaux, le Groupe a géré un volume d'affaires de 41 milliards d'euros, réalisé principalement grâce à des applications mobiles, des plateformes en ligne et des cartes.

Coté sur Euronext Paris, Edenred fait partie des indices CAC 40, CAC 40 ESG, CAC Large 60, Euronext 100, Euronext Tech Leaders, FTSE4Good et MSCI Europe.



**~41 Mds €**

de volume d'affaires

**~12 000**

collaborateurs

**2,5 Mds €**

de revenu total



**~1 M**

d'entreprises clientes



**>60 M**

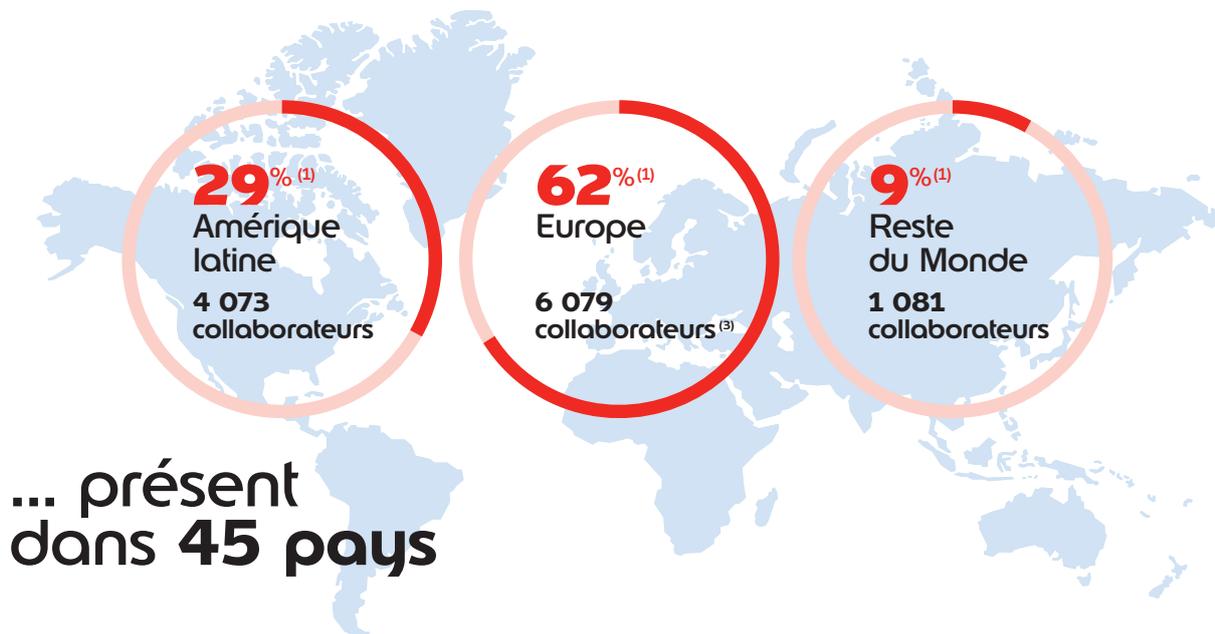
d'utilisateurs



**>2 M**

de commerçants partenaires

# Un acteur mondial de premier plan



## 3 lignes de métiers...

### Avantages aux salariés

**63%** (1)

**+20%** (2)

#### PLUS DE 100 PROGRAMMES

Repas et alimentation  
Bien-être  
Culture  
Récompenses et reconnaissance



### Mobilité

**25%** (1)

**+16%** (2)

#### PLUS DE 90 PROGRAMMES

Cartes multi-énergies  
Péages et services de parking  
Remboursement de TVA  
Maintenance



### Solutions complémentaires

**12%** (1)

**+11%** (2)

#### PLUS DE 60 PROGRAMMES

Services de paiement aux entreprises  
Motivation et récompenses  
Programmes sociaux publics



avec plus de  
**250**  
programmes

(1) Contribution au chiffre d'affaires opérationnel 2023. (2) Croissance organique du chiffre d'affaires opérationnel en 2023 vs 2022. (3) Incluant Structures mondiales.

# Des solutions simples pour le monde du travail

## Les paiements fléchés

**Edenred est la plateforme digitale de services et de paiements** à usages spécifiques qui accompagne au quotidien les acteurs du monde du travail dans les avantages et l'engagement des salariés, une mobilité B2B plus verte et le paiement inter-entreprises. Au sein de chaque ligne de métier, les solutions digitales et innovantes d'Edenred ont un impact positif sur le comportement de ses utilisateurs, et contribuent pleinement à la dynamique de croissance forte et durable du Groupe.

Les solutions d'Edenred permettent ainsi que les sommes allouées par un employeur ou par les pouvoirs publics soient dépensées exactement pour l'usage prévu et dans le temps imparti. Dans ce domaine de l'argent fléché, permettant un niveau de traçabilité, de fiabilité et de sécurité unique, Edenred occupe une position de leader mondial.

### Plus de sécurité

Des sommes dépensées uniquement par la personne et pour l'usage prédéfini – sans risque de perte ou de fraude.

### Plus de précision

Une dépense au centime près, au moment où elle a été prévue.

### Plus de simplicité

Un paiement digital sans contact, d'un clic ou même directement sur le *smartphone* de l'utilisateur.



## Notre métier : accompagner le quotidien des acteurs du monde du travail

### Avantages aux salariés

Edenred propose plus de **100 programmes** pour les entreprises qui souhaitent faciliter la vie de leurs salariés et améliorer leur pouvoir d'achat dans de nombreux domaines : alimentation, transports, santé, formation, services à la personne ou encore achat de produits plus responsables. Le développement de ce marché répond à des évolutions sociales, telles que la féminisation du monde du travail, le vieillissement de la population dans les pays développés ainsi que la croissance de la population globale dans les pays émergents, ou encore la recherche d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

### Mobilité

Edenred propose plus de **90 programmes** permettant à ses clients en Europe, en Amérique latine et aux États-Unis de gérer efficacement leur mobilité professionnelle, d'optimiser leurs coûts et de réduire leur empreinte carbone. Le marché de la Mobilité bénéficie des besoins de mobilité accrue des salariés, ainsi que de la volonté des entreprises d'accroître le contrôle et la traçabilité des dépenses professionnelles, tout en réduisant leurs coûts et en optimisant le temps consacré à la gestion de ces dépenses.

### Solutions complémentaires

Edenred propose plus de **60 programmes** dans le domaine des paiements inter-entreprises, des solutions de motivation et récompenses et des Programmes sociaux publics. Les Services de paiements professionnels permettent de gérer plus efficacement et de manière plus sécurisée les flux financiers des sociétés. Les solutions de Motivation et récompenses répondent quant à elles au besoin croissant des entreprises de fidéliser et de motiver leurs salariés. Enfin les Programmes sociaux publics aident les États et collectivités locales à lutter contre le marché du travail informel et à mieux contrôler les subventions accordées, tout en visant une amélioration du pouvoir d'achat des citoyens.

## Un Groupe unique

La force d'Edenred réside dans sa volonté constante de construire un Groupe à la fois international et ancré dans la réalité de chacun de ses 45 pays d'implantation. Les **12 000** collaborateurs d'Edenred s'engagent au quotidien pour faire du monde du travail un monde connecté plus efficace, plus sûr et plus responsable.

**12 000** collaborateurs  
partagent nos valeurs

Esprit entrepreneurial

Imagination

Respect

Passion du client

Simplicité



# La raison d'être d'Edenred en action

Depuis sa création, Edenred accompagne au quotidien les acteurs du monde du travail. En proposant plus de 250 programmes de paiements à usages spécifiques dans les domaines de l'alimentation, de la mobilité, de la motivation et des transactions inter-entreprises, le Groupe établit des connexions vertueuses au sein de son réseau dans tous les pays où Edenred est présent. « **Enrich connections. For good.** » éclaire d'un jour nouveau l'ambition portée par Edenred, tissant un lien étroit entre ses racines, la dimension actuelle du Groupe et le futur dans lequel il se projette. La raison d'être a en effet pour vocation de guider les décisions stratégiques du Groupe et de fédérer ses équipes en donnant du sens à son organisation, en cohérence avec sa démarche de responsabilité sociale, sociétale et environnementale, baptisée « **Ideal** ».

## Enrich connections.

« **Enrich connections.** » reflète l'expertise du Groupe à transformer chaque transaction en un moment intense, en une connexion efficace, intelligente et sûre, dont

Enrich connections.

For good.

la valeur est augmentée. Car, bien plus qu'une expérience de paiement, chaque transaction, chaque connexion, répondent à des besoins spécifiques qui contribuent au bien-être des salariés, renforcent l'efficacité et l'attractivité des entreprises, vitalisent l'économie et l'emploi local chez les commerçants, améliorent l'efficacité et la traçabilité des politiques publiques.

## For good.

« **For good.** » est un message de progrès et d'ouverture vers un avenir meilleur. Les solutions d'Edenred ont un impact positif sur la santé et le bien-être. Elles soutiennent l'économie locale, protègent les populations fragiles et préservent l'environnement.

« **For good.** » est également une promesse : dans un monde où beaucoup de connexions sont éphémères, Edenred entend construire des liens solides, durables. Des connexions qui font sens et reposent sur la confiance.

## Générer des impacts positifs sur des besoins essentiels, pour toutes les parties prenantes



### POUR LES SALARIÉS

- **Pouvoir d'achat** et bien-être
- Expérience de **mobilité simplifiée**
- Une expérience de dépenses d'entreprise plus **fluide**



### POUR LES ENTREPRISES CLIENTES

- **Engagement** des employés et optimisation de la rémunération globale
- **Maîtrise** du coût total de possession de flottes
- **Simplification** des processus



### POUR LES COMMERÇANTS PARTENAIRES

- Génération de **trafic**
- **Engagement** et fidélisation des consommateurs



### POUR LES AUTORITÉS PUBLIQUES

- **Formalisation** de l'économie et création d'emplois locaux
- **Incitations** comportementales (ex: nutrition, mobilité)

## Des solutions digitales suscitant un comportement plus responsable

**Les solutions d'Edenred, démultipliées par l'innovation digitale, ont un impact vertueux sur leurs écosystèmes.** Garanties d'une traçabilité accrue, elles constituent également des outils efficaces pour lutter contre l'économie informelle et relancer la consommation nationale dans un secteur économique spécifique. Les Avantages aux salariés, et notamment les programmes liés à l'alimentation, aident à lutter contre les problèmes de nutrition et visent à améliorer les habitudes alimentaires des salariés. Les différentes solutions qui permettent l'accès au sport et à la culture contribuent à améliorer leur bien-être. Ces programmes suscitent également des comportements plus responsables au quotidien, agissant notamment sur la lutte contre l'insécurité et le gaspillage alimentaire, contribuant également à une meilleure alimentation.

**Edenred développe également des solutions pour les déplacements des salariés** qui visent à les encourager à migrer vers une mobilité plus douce et moins impactante sur l'environnement. Avec des solutions de mobilité spécifiques, Edenred optimise les déplacements du quotidien tout en facilitant l'accès à des modes de transport alternatifs à la voiture. Les collectivités et les institutions publiques font appel à Edenred dans le cadre de la gestion et de la distribution de certaines aides sociales, contribuant à une efficacité accrue de leurs politiques, en permettant également une meilleure traçabilité des fonds alloués.

**Edenred favorise enfin l'inclusion financière** en facilitant l'insertion économique par l'accès à des services financiers essentiels à des populations dans le besoin, ou en garantissant la stabilité et la traçabilité des revenus pour des emplois dits précaires comme les services de garde d'enfant ou d'aide à domicile.

### EXEMPLES



#### Faciliter des comportements alimentaires plus sains

**Améliorer la santé et le bien-être** des salariés en sécurisant leur budget alimentaire et en réduisant les obstacles financiers à une alimentation plus saine. Par exemple en France, les bénéficiaires de titres-restaurant sont deux fois moins nombreux à sauter un repas<sup>(1)</sup>.



#### Encourager une consommation respectueuse de la nature

**Concilier consommation écoresponsable et pouvoir d'achat**, par exemple en Belgique en permettant aux employeurs de redistribuer jusqu'à 250 euros par an aux salariés pour acheter des produits « verts ».



#### Accompagner la transition vers des transports durables

Inciter les salariés à **utiliser des déplacements plus écologiques** pour leurs trajets domicile-travail en passant du transport privé au transport public ou au covoiturage, par exemple grâce à nos solutions digitales Commuter Benefits aux États-Unis, ou Betterway en France.



#### Encourager la réduction de CO<sub>2</sub> par des outils dédiés

Accompagner les gestionnaires de flottes de véhicules dans **la réduction de leur empreinte carbone** en permettant aux entreprises de mesurer et réduire leurs émissions de gaz à effet de serre et de les compenser par des crédits carbone certifiés et des projets de reforestation, grâce notamment au programme *Move for Good*.



(1) Par rapport aux non-bénéficiaires de titres-restaurant, selon une étude du CREDOC en 2020.

# Un modèle de création de valeur profitable, durable et responsable

Chiffres 2023

## • NOS RESSOURCES ET ATOUTS

### Des équipes incarnant expertise et diversité

- 12 000 collaborateurs dans 45 pays représentant plus de 87 nationalités
- 52% des salariés et 44% des managers sont des femmes
- Plus de 3 000 collaborateurs contribuant au développement technologique des solutions

### Un savoir-faire reconnu

- 3 lignes de métiers diversifiées
- 70% du chiffre d’affaires opérationnel est généré sur des marchés où Edenred est leader
- Une croissance durable et équilibrée dans toutes les géographies et toutes les lignes de métiers

### Des capacités technologiques de pointe

- 100% des nouvelles solutions sont digitales
- Des super-apps pour une expérience omnicanale enrichie
- Près de 500 M€ investis dans la technologie en 2023

### Un modèle financier solide et responsable

- Revenu total de 2,5 Mds€ et EBITDA de 1 094 M€
- Présence dans l’indice CAC 40 depuis juin 2023
- > 1,1 Md€ de financements liés à des objectifs de performance extra-financière

### Un engagement sociétal et environnemental concret

- Une politique RSE traduite en objectifs clairs et mesurables
- Une contribution à 12 des 17 Objectifs de développement durable de l’ONU
- Une réduction de 61% des gaz à effet de serre/m<sup>2</sup> depuis 2013 (scopes 1 & 2)

## • NOS PILIERS

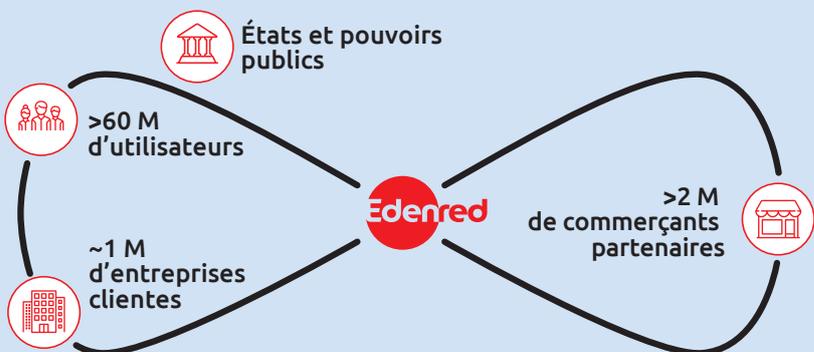
### Les macro-tendances de nos marchés

Un monde du travail en constante évolution

Un monde plus mobile et connecté

Un monde plus responsable

## NOTRE MODÈLE



### 250 PROGRAMMES DE PAIEMENT À USAGES SPÉCIFIQUES DANS...

Avantages aux salariés

Mobilité

### La RSE par conviction...

#### Les piliers de notre politique

- Améliorer la qualité de vie des employés
- Préserver la planète
- Créer de la valeur de manière responsable

# Notre raison d'être : « Enrich connections. For good. »

## ENRICH CONNECTIONS.

Une expression qui reflète l'expertise du Groupe pour transformer chaque transaction en une connexion efficace, intelligente et sûre, dont la valeur est augmentée.

## FOR GOOD.

Les solutions d'Edenred ont un impact positif sur la santé et le bien-être. Elles soutiennent l'économie locale, protègent les populations et contribuent à la préservation de l'environnement.

### ● NOTRE STRATÉGIE

#### 3 leviers de développement

##### ● **Scale the Core :**

Intensifier notre croissance sur nos marchés existants largement sous-pénétrés

##### ● **Extend Beyond :**

Accélérer le déploiement de services au-delà du périmètre des activités historiques

##### ● **Expand in New Businesses :**

Se développer dans de nouvelles géographies prometteuses

#### 3 facteurs d'accélération

- **Acquisition** de nouveaux utilisateurs en s'appuyant notamment sur notre modèle B2B2C

- **Engagement** des utilisateurs grâce à des solutions d'usage quotidien 100% dématérialisées

- **Monétisation via** la commercialisation de solutions et de services reposant notamment sur notre expertise de la data

#### ... 3 LIGNES DE MÉTIERS

Solutions complémentaires

#### → ... à travers les actions et les solutions du Groupe

- Être un employeur de référence
- Atteindre l'objectif Net Zéro Carbone SBTi<sup>(4)</sup> d'ici 2050
- Développer et promouvoir de manière éthique des technologies contribuant au bien-être et à la mobilité durable

### ● NOS RÉSULTATS ET IMPACTS



#### Entreprises clientes

- Des collaborateurs plus engagés
- Contribution aux objectifs environnementaux
- Gestion plus efficace des mobilités professionnelles
- Processus de paiements B2B optimisés



#### Utilisateurs

- Plus de pouvoir d'achat et de bien-être
- Accès accru aux mobilités douces



#### Commerçants partenaires

- ~ 41 milliards d'euros de chiffre d'affaires apportés



#### Pouvoirs publics

- Lutte contre l'économie informelle
- Création et protection d'emplois (En France, 1 emploi généré pour 23 utilisateurs de titres-restaurant)<sup>(1)</sup>
- Soutien des politiques de relance et des mécanismes de financement



#### Collaborateurs Edenred

- 3 079 jours de volontariat et 237 associations locales soutenues
- 92% des collaborateurs formés



#### Environnement et climat

- 54% de solutions éco-conçues
- 500 000 tonnes d'émissions évitées aux États-Unis<sup>(2)</sup>



#### Actionnaires

- Une capitalisation boursière x3 depuis 2015
- Un dividende de 1,10 euro<sup>(3)</sup>, en hausse de 10%

(1) Issue de « l'étude sur la performance économique et fiscale du dispositif titre-restaurant », KPMG-Fidal, 2017.

(2) Estimation établie sur la base des données 2019 du Ministère américain des transports et de l'Agence américaine de protection de l'environnement.

(3) Soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2024.

(4) SBTi : Science-Based Targets Initiative.

# Une stratégie de croissance profitable et durable

## Une disruption opérée depuis 2016 autour de 4 axes

### Gestion de portefeuille

Une extension et une diversification du portefeuille de solutions, centré sur des marchés à fort potentiel

### Produits et technologies

Un leadership technologique qui a permis de créer une plateforme unique, entièrement digitale

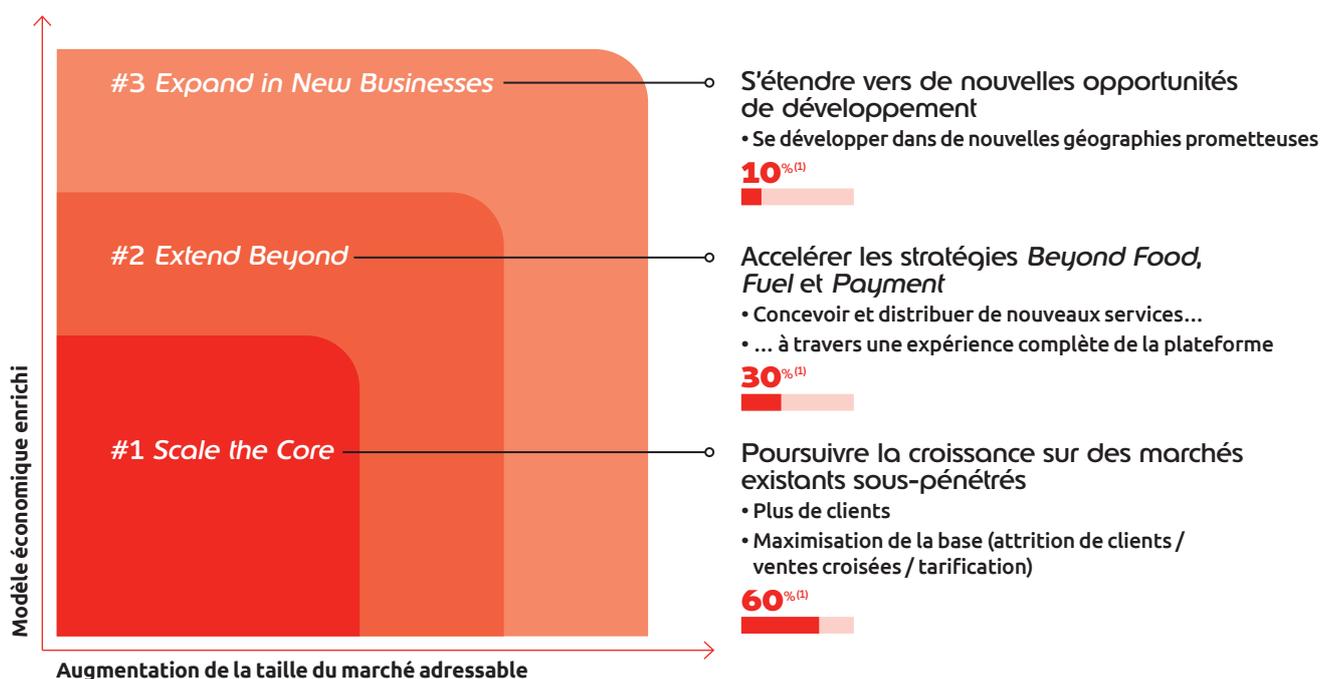
### Marketing et vente

Une stratégie commerciale optimisée accélérant la pénétration de ses marchés, en particulier sur le segment des PME

### Environmental, Social et Gouvernance (ESG)

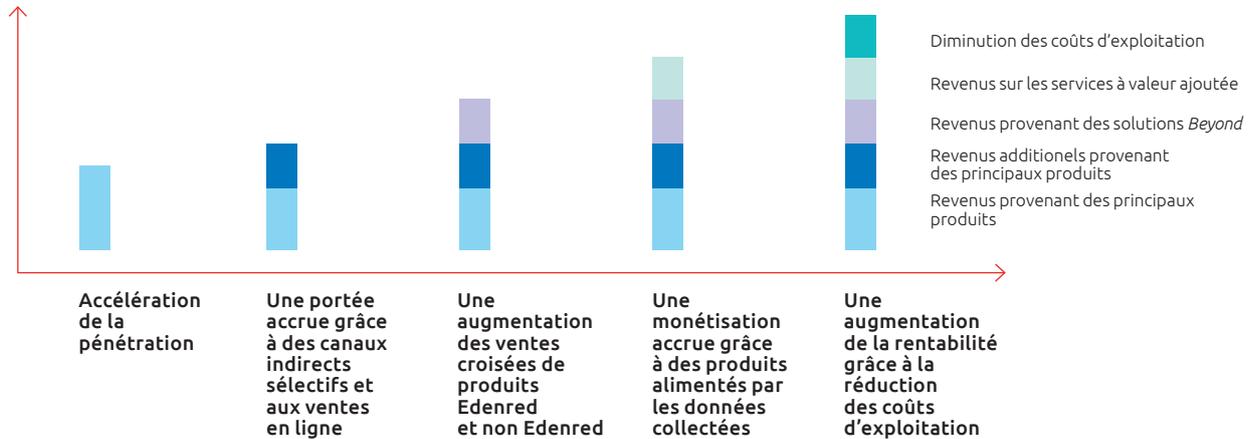
Un engagement ESG articulé autour d'une politique RSE ambitieuse et des solutions vertueuses

## Beyond<sup>22-25</sup> un plan stratégique articulé autour de trois leviers...



(1) % Part de la croissance du chiffre d'affaires opérationnel 22-25 – estimation octobre 2022.

## ... contribuant à l'accélération de la croissance d'Edenred



## ... et soutenu par des engagements forts

Depuis ses origines en 1962, **Edenred a pour mission de faire du monde du travail un monde meilleur pour tous.** Cette volonté a permis au Groupe d'identifier les grandes lignes de sa politique en matière de sa responsabilité sociale et environnementale : améliorer la qualité de vie des individus, préserver l'environnement. La politique de développement durable du Groupe est intégrée à son plan stratégique et repose sur trois axes regroupant des engagements qui font l'objet d'un plan d'actions dédié afin d'assurer sa mise en œuvre :



### ● Améliorer la qualité de vie

L'une des missions d'Edenred est d'améliorer la qualité de vie de ses parties prenantes autour de trois ambitions : être un employeur de référence en offrant un environnement favorable au développement professionnel et en respectant la diversité et les droits humains, promouvoir des solutions pour le bien-être, contribuer au développement local en s'impliquant personnellement et en partageant les fruits de la croissance avec les populations locales.

**EMPLOYEUR DE RÉFÉRENCE**

**40%**  
de femmes dans les positions exécutives à horizon 2030



### ● Préserver l'environnement

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

**NET ZÉRO CARBONE EN 2050**

**CIBLES SBTI<sup>(1)</sup>**  
conformes au scénario +1,5°C d'ici 2050



### ● Créer de la valeur de manière responsable

Edenred s'engage sur toute sa chaîne de valeur par la promotion de l'alimentation et de la mobilité durables grâce à ses solutions et à son réseau. Le Groupe vise par ailleurs à développer ses activités et ses partenariats de manière éthique, en garantissant la sécurité informatique et la protection des données tout en répondant aux attentes de ses parties prenantes.

**TECH FOR GOOD**

**PROMOTION**  
de l'alimentation et de la mobilité durables

(1) Science-Based Targets Initiative.

# Une gouvernance au service de la performance

L'équipe dirigeante est constituée du Président-directeur général, du Conseil d'administration et du Comité exécutif d'Edenred.

## Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité (cf. § 6.1). Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées générales d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute

question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il est composé de 12 membres, parmi lesquels Bertrand Dumazy, Président-directeur général d'Edenred, Dominique D'Hinnin, administrateur référent et Vice-Président du Conseil d'administration, ainsi que deux administrateurs représentant les salariés.



**Bertrand Dumazy**  
Président-directeur général d'Edenred



**Cédric Appert**  
Administrateur représentant les salariés



**Nathalie Balla**  
Administratrice indépendante



**Dominique D'Hinnin**  
Administrateur indépendant  
Administrateur référent et Vice-Président du Conseil d'administration d'Edenred  
Président du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE



**Sylvia Coutinho**  
Administratrice indépendante



**Angeles Garcia-Poveda**  
Administratrice indépendante



**Maëlle Gavet**  
Administratrice indépendante



**Graziella Gavezotti**  
Administratrice représentant les salariés



**Monica Mondardini**  
Administratrice indépendante



**Jean-Romain Lhomme**  
Administrateur indépendant  
Président du Comité des engagements



**Bernardo Sanchez Incera**  
Administrateur indépendant  
Président du Comité d'audit et des risques



**Philippe Vallée**  
Administrateur indépendant

### Les comités du Conseil d'administration



#### Comité d'audit et des risques

- S'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables
- Assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière
- Vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent la qualité et l'exhaustivité de l'information financière
- Contrôler la maîtrise de l'exposition aux risques du Groupe et la qualité du contrôle interne



#### Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE

- Préparer les décisions du Conseil relatives à l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société
- Renouveler le mandat du Président-directeur général
- Préparer les décisions du Conseil relatives à la détermination de la rémunération du dirigeant mandataire social et à la mise en place du plan de motivation à destination des dirigeants
- Examiner la stratégie, les engagements et les orientations RSE du Groupe et formuler des avis à cet égard



#### Comité des engagements

- Émettre des recommandations sur :
  - > toute opération susceptible d'affecter la stratégie du Groupe ou de modifier de façon substantielle son périmètre d'activités ;
  - > toute modification de l'objet social de la Société ;
  - > tout engagement financier souscrit par la Société ou l'une des sociétés du Groupe, d'un montant supérieur à 50 000 000 euros par opération.

## Le Comité exécutif



Le Comité exécutif a en charge la conduite des activités d'Edenred, dans le respect de la stratégie définie en amont par le Conseil d'administration. La mise en œuvre de la stratégie, la définition de l'organisation et des processus opérationnels ainsi que le choix des équipes de management sont du ressort du Comité exécutif d'Edenred. Composé de 10 membres, le Comité exécutif associe à la fois des représentants opérationnels des grandes lignes de métiers du Groupe ainsi que des managers fonctionnels qui apportent un support d'expertise aux opérations. Cette composition assure une représentativité de toutes les activités du Groupe, ainsi que celles des activités transverses, en support de l'activité opérationnelle. Sous l'autorité du Président-directeur général, le comité exécutif se réunit autant que besoin, et au moins une fois par mois.



**Bertrand Dumazy**  
Président-directeur général d'Edenred

**Bertrand Dumazy** débute sa carrière en qualité de Consultant chez Bain & Company puis occupe différents postes de Direction générale, notamment au sein du groupe Neopost et du groupe Deutsch. Il rejoint le groupe Materis en 2012, rebaptisé Cromology, dont il en deviendra PDG. Il est nommé PDG du groupe Edenred en octobre 2015.



**Jacques Adoue**  
Directeur général Ressources humaines et Responsabilité sociétale

**Jacques Adoue** a consacré toute sa carrière aux ressources humaines, il occupe plusieurs postes de Direction RH avant de rejoindre Edenred en 2017 en tant que Directeur général des Ressources Humaines et de la Responsabilité sociétale du Groupe.



**Emmanuelle Châtelain**  
Directrice de la Communication

Après un parcours dans la finance puis dans la communication chez Alstom, **Emmanuelle Châtelain** rejoint le groupe Renault en 2018 comme Directrice de la communication externe et internationale. Elle rejoint Edenred en 2020 en tant que Directrice de la communication.



**Gilles Coccoli**  
Directeur général Solutions de paiement et nouveaux marchés

**Gilles Coccoli** débute sa carrière en tant qu'auditeur puis rejoint Edenred Brésil en 1997, assurant plusieurs postes de Direction générale notamment en Turquie puis au Brésil, il devient Directeur général Solutions de paiement et nouveaux marchés en 2022.



**Diane Coliche**  
Directrice générale Mobilité

**Diane Coliche** débute sa carrière en banque d'investissement chez Morgan Stanley, puis rejoint le Groupe Casino en 2010 où elle occupe différents postes de Direction financière avant d'être nommée Directrice Générale Exécutive en 2019. Elle rejoint Edenred en tant que Directrice générale Mobilité en 2023.



**Arnaud Erulin**  
Directeur général Avantages aux salariés

**Arnaud Erulin** débute sa carrière chez Ticket Restaurant® France puis occupe divers postes à responsabilités avant de devenir Directeur du marketing international et de la communication d'Accor Services en 2003. Entre 2004 et 2022, il occupe plusieurs postes de Direction régionale puis devient Directeur général Avantages aux salariés en 2022.



**Constance Le Bouar**  
Directrice générale Stratégie, Marketing et Transformation

**Constance Le Bouar** débute sa carrière chez Bain & Company France, puis rejoint le groupe ADP. En 2017, elle devient Directrice stratégie et fusions-acquisitions de Pernod Ricard à New York (États-Unis). Elle rejoint Edenred en 2021 et est nommée Directrice générale Stratégie, Marketing et Transformation du Groupe en 2023.



**Philippe Relland-Bernard**  
Directeur général Affaires juridiques et réglementaires

**Philippe Relland-Bernard** débute sa carrière en 1996 en tant que juriste et intègre Accor Services en 1999. Depuis 2009, il occupe le poste de Directeur général Affaires juridiques et réglementaires d'Edenred, et, par ailleurs, celui de Secrétaire du Conseil d'administration du Groupe.



**Julien Tanguy**  
Directeur général Finance

**Julien Tanguy** débute sa carrière en tant qu'auditeur puis Controlling Manager. Il intègre Europcar en 2005, où il occupe des fonctions de Direction financière. En 2011, il rejoint Edenred France comme Directeur financier puis Directeur général d'Edenred France. Il prend ses fonctions de Directeur général Finance d'Edenred en 2021.



**Dave Ubachs**  
Directeur général Global Technology

**Dave Ubachs** débute sa carrière chez Procter & Gamble en 1995 et y occupe divers postes à responsabilité dans les technologies de l'information à l'international. Il intègre Edenred en 2018 comme Directeur général Global Technology.

# Les indicateurs clés de performance d'Edenred

## Chiffres financiers clés 2023

**2 514 M€**  
DE REVENU TOTAL

**1 094 M€**  
D'EBITDA

**730 M€**  
DE MARGE BRUTE  
D'AUTOFINANCEMENT

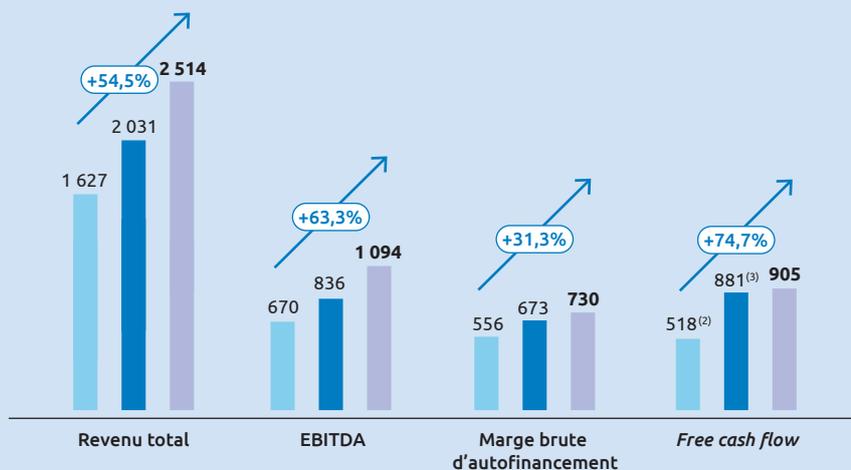
**905 M€**  
DE FREE CASH FLOW

**1 100 M€**  
DE DETTE NETTE

**1,10 €**  
DE DIVIDENDE  
PAR ACTION <sup>(1)</sup>

## Chiffres financiers clés sur 3 ans

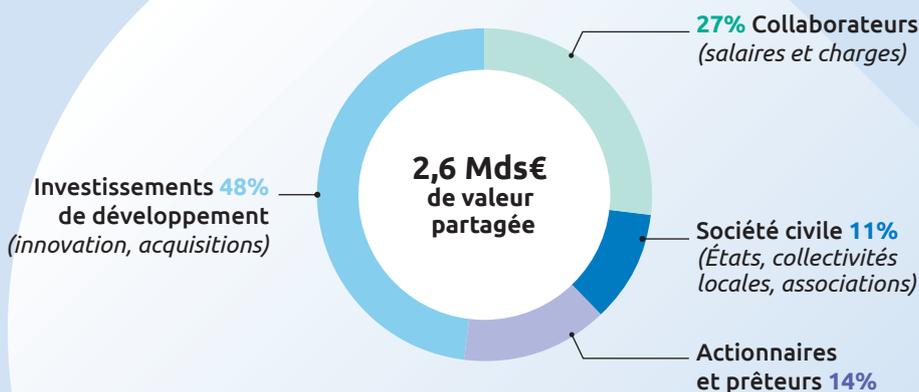
en millions d'euros



Pour en savoir davantage, rendez-vous au chapitre 2, Commentaires sur l'exercice et au chapitre 3, États financiers.

■ 2021  
■ 2022  
■ 2023

## Partage de la valeur en 2023



(1) Au titre de l'exercice 2023 et soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2024.  
 (2) Incluant le paiement de l'amende de l'Autorité de la concurrence pour un montant de 158 millions d'euros.  
 (3) Incluant l'effet ponctuel positif de 170 M€ lié au changement de la réglementation en Allemagne en 2022.

## Chiffres extra-financiers clés 2023

**72%**

D'UTILISATEURS ET COMMERÇANTS SENSIBILISÉS À L'ALIMENTATION SAINE ET DURABLE

**37%**

DE FEMMES DANS DES POSITIONS EXÉCUTIVES

**195 000**

HEURES DE FORMATIONS DISPENSÉES À NOS COLLABORATEURS

**- 61%**

DE RÉDUCTION DE GAZ À EFFET DE SERRE DEPUIS 2013 <sup>(1)</sup>

**87**

NATIONALITÉS

**80%**

DE TRANSACTIONS VIA DES PLATEFORMES CERTIFIÉES

## Indicateurs clés

		2021	2022	2023	
					<b>12 des 17 ODD <sup>(9)</sup> des Nations Unies couverts</b> 
<b>DIVERSITÉ <sup>(2)</sup></b>	% de femmes dans les positions exécutives <sup>(3)</sup>	<b>34%</b>	<b>33%</b>	<b>37%</b>	
<b>FORMATION</b>	% des employés Edenred qui ont suivi au moins une formation dans l'année, avec l'engagement de 100 % des collaborateurs ayant reçu au moins une formation RSE d'ici 2025 <sup>(4)</sup>	<b>85%</b>	<b>86%</b>	<b>90%</b>	
<b>SOLIDARITÉ</b>	Nombre de jours consacrés au volontariat	<b>1 519</b>	<b>2 347</b>	<b>3 079</b>	
					
<b>CHANGEMENT CLIMATIQUE <sup>(2)</sup></b>	% de réduction des GES <sup>(5)</sup> vs 2013 (gaz à effet de serre/m <sup>2</sup> ), issus des scopes 1 & 2	<b>- 46%</b>	<b>- 51%</b>	<b>- 61%</b>	
<b>ÉCO-SERVICES</b>	Nombre de services respectueux de l'environnement	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	
<b>SOLUTIONS ÉCO-CONÇUES</b>	% de solutions éco-conçues/recyclées et de solutions « zéro papier » depuis 2021	<b>19%</b>	<b>33%</b>	<b>54%</b>	
					
<b>ALIMENTATION DURABLE <sup>(2)</sup></b>	% d'utilisateurs et de commerçants de denrées alimentaires sensibilisés à l'équilibre et au gaspillage alimentaire	<b>57%</b>	<b>58%</b>	<b>72%</b>	
<b>ÉTHIQUE</b>	Proportion de collaborateurs ayant approuvé la Charte éthique et de travailleurs non-salariés couverts par cette Charte	<b>97%</b>	<b>100%</b>	<b>89% <sup>(7)</sup></b>	
<b>PROTECTION DES DONNÉES</b>	Volume des transactions à autorisation traitées par une plateforme certifiée (ISO 27001, PCI-DSS ou équivalent)	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>80%</b>	
<b>QUALITÉ</b>	% de l'effectif couvert par une certification qualité <sup>(6)</sup>	<b>46%</b>	<b>58%</b>	<b>53% <sup>(8)</sup></b>	

(1) (Gaz à effet de serre/m<sup>2</sup>), issus des scopes 1 & 2, consommation des sites de l'entreprise.

(2) KPI inclus dans les critères de calcul du taux d'intérêt de l'obligation convertible liée au développement durable.

(3) La cible est composée de différentes catégories de population (cf § 5.2.1.2 « Promouvoir la diversité et l'inclusion »).

(4) Nouvel indicateur en 2023 : moyenne sur 3 ans. Les résultats 2022 et 2021 représentent une moyenne sur 5 ans.

(5) Objectifs calculés selon la méthodologie de l'initiative Science-Based Targets, pour le scénario + 2°C.

(6) Certifications de gestion de la qualité telles que ISO 9001.

(7) Nouvelle définition en 2023, incluant les travailleurs non-salariés couverts par la Charte éthique.

(8) 53% des collaborateurs travaillent sur des sites certifiés en management de la qualité (ISO 9001 ou équivalent).

16 filiales certifiées ISO 9001, soit 2 filiales certifiées supplémentaires en 2023 par rapport à 2022.

(9) Objectifs de développement durable.



# 1

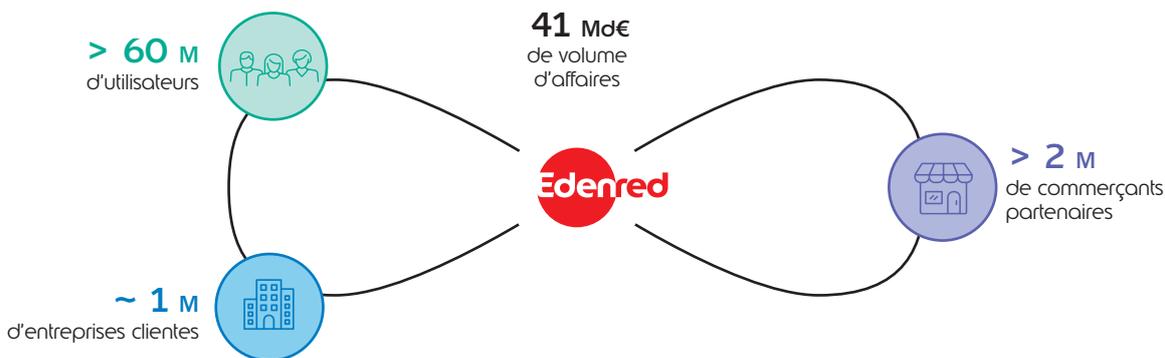
## Présentation du Groupe

<b>1.1</b>	<b>Edenred, le leader mondial des solutions d'argent fléché</b>	<b>20</b>	<b>1.4</b>	<b>Stratégie et perspectives 2024</b>	<b>33</b>
1.1.1	Une plateforme d'intermédiation et d'orchestration	20	1.4.1	Stratégie	33
1.1.2	Une expertise et des savoir-faire uniques	20	1.4.2	Perspectives 2024	37
1.1.3	Un acteur dédié au monde du travail	21	<b>1.5</b>	<b>Faits marquants 2023</b>	<b>37</b>
1.1.4	Les activités d'Edenred	21		Marchés boursiers	37
1.1.5	Des solutions qui répondent aux évolutions du monde du travail	26		Acquisitions	37
<b>1.2</b>	<b>Un groupe riche de plus de 60 années d'existence</b>	<b>26</b>		Partenariats	38
1.2.1	Avant 2010 : naissance et développement de Accor Services	26		Dettes	38
1.2.2	De 2010 à aujourd'hui : fondation du groupe Edenred et création d'un leader mondial	27		Gouvernance	38
1.2.3	Une disruption réussie de son modèle économique depuis 2016	28		Innovation	39
1.2.4	Principales opérations effectuées au cours des trois dernières années	29		Responsabilité sociétale	39
<b>1.3</b>	<b>Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs</b>	<b>29</b>		Faits marquants post-clôture	39
1.3.1	Des marchés encore largement sous-pénétrés	29	<b>1.6</b>	<b>Réglementation</b>	<b>40</b>
1.3.2	Environnement concurrentiel et sociétés cotées comparables	30	1.6.1	Réglementation fiscale et sociale	40
1.3.3	Principaux pays d'implantation	31	1.6.2	Autres réglementations	41
1.3.4	Un profil financier attractif	31	<b>1.7</b>	<b>Relations contractuelles</b>	<b>42</b>
			1.7.1	Relations contractuelles avec la clientèle	42
			1.7.2	Relations contractuelles avec les prestataires marchands	42
			1.7.3	Relations contractuelles avec les fournisseurs et prestataires de services	43
			<b>1.8</b>	<b>Propriété intellectuelle</b>	<b>43</b>
			<b>1.9</b>	<b>Propriétés immobilières</b>	<b>43</b>

## 1.1 Edenred, le leader mondial des solutions d'argent fléché

### 1.1.1 Une plateforme d'intermédiation et d'orchestration

Edenred est la plateforme digitale de services et de paiements qui accompagne au quotidien les acteurs du monde du travail. En 2023, au sein d'un large écosystème, elle connecte plus de 60 millions d'utilisateurs à plus de 2 millions de commerçants partenaires au travers environ 1 million d'entreprises clientes.



### 1.1.2 Une expertise et des savoir-faire uniques

Edenred offre des solutions et services de paiement à usage spécifique dans 3 lignes de métiers : les **Avantages aux salariés** notamment dédiés à l'alimentation (comme les titres-restaurant) et à la motivation (comme les cartes cadeaux et les plateformes d'engagement des collaborateurs), la **Mobilité** (comme les solutions multi-énergies, incluant la recharge électrique, les solutions de gestion de la maintenance des véhicules, de

paiement des péages et des parkings) et les **Solutions complémentaires** (comme les paiements professionnels).

Grâce à sa plateforme et à son expertise technologique, Edenred est en mesure de paramétrer finement tous les aspects d'une transaction digitale (auteur, lieu, montant et moment). Dans ce domaine de l'argent fléché, permettant un niveau de traçabilité, de fiabilité et de sécurité unique, Edenred occupe une position de leader mondial.

#### ILLUSTRATION DE L'EXPERTISE D'EDENRED DANS LES SOLUTIONS DE PAIEMENT À USAGE SPÉCIFIQUE PAR OPPOSITION AUX PAIEMENTS UNIVERSELS

		Les solutions de paiement à usage spécifique d'Edenred (exemples)		
		Titres restaurant	Cartes multi-énergie	Paiements professionnels
<b>Réglementation</b>	> Aucune	Public	Privé	Privé
<b>Où ?</b>	> N'importe où	Marchands et restaurateurs partenaires	Uniquement les stations services	Uniquement les fournisseurs
<b>Quand ?</b>	> N'importe quand	jours ouvrables uniquement	Décision du gestionnaire de la flotte	Périodes définies uniquement
<b>Quoi ?</b>	> N'importe quoi	Repas et alimentation	Type d'énergie <sup>(2)</sup> définie par le gestionnaire de flotte	Factures des fournisseurs
<b>Combien ?</b>	> N'importe quel montant	Montant journalier <sup>(1)</sup>	Montant journalier défini par le gestionnaire de flotte	Montants spécifiques liés aux factures des fournisseurs

(1) Exemple pour la France : 25 €.

(2) Électrique/Éthanol/Diesel/Essence.

Fort de plus de 60 ans d'expertise, Edenred se situe ainsi à l'intersection de quatre savoir-faire complémentaires :

- la maîtrise des technologies de paiement dématérialisé (Fin Tech) ;
- la capacité à proposer des solutions de filtrage et de contrôle de flux financiers selon la réglementation locale ou selon les règles souhaitées par l'entreprise cliente (Reg Tech publique ou privée) ;

- la capacité à affilier des réseaux et à en matérialiser l'intermédiation financière (*Financial intermediation*) ;
- la valorisation des données transactionnelles pour proposer de nouveaux services (*Data intermediation*).

Cette expertise s'appuie notamment sur les compétences digitales de sa plateforme technologique d'émission, d'autorisation et de remboursement des paiements.

### 1.1.3 Un acteur dédié au monde du travail

En plus de 60 ans, Edenred s'est implanté dans 45 pays sur les cinq continents. Dans la plupart de ces pays, le Groupe a été pionnier dans le marché des **Avantages aux salariés**, en initiant la mise en place des dispositions légales nécessaires, et jouit désormais d'une position de leader mondial <sup>(1)</sup>. Depuis les années 1990, le Groupe s'appuie sur la même expertise de gestion de flux de paiements dédiés dans le monde du travail. En 2023, Edenred a par exemple étendu son offre, avec l'acquisition de Reward Gateway, plateforme leader dans l'engagement des salariés. Edenred

propose en outre des solutions de **Mobilité**, marché sur lequel le Groupe dispose d'une position de leader en Amérique latine et est le numéro 4 <sup>(1)</sup> des émetteurs multi-enseignes paneuropéens. À partir de 2016, Edenred a capitalisé sur les expertises de sa plateforme technologique digitale en lançant une offre de **Solutions complémentaires**, qui s'est étoffée en 2019 avec l'acquisition de Corporate Spending Innovations (CSI), acteur reconnu sur le marché porteur du *B2B Corporate Payment* aux États-Unis.

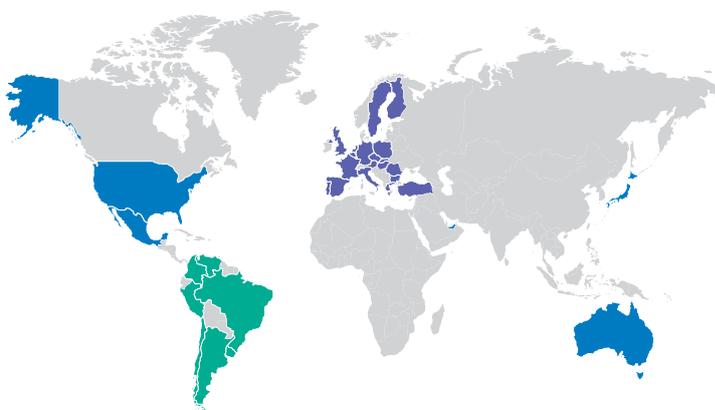
### 1.1.4 Les activités d'Edenred

#### 1.1.4.1 Les Avantages aux salariés

**1,45 M€**  
Chiffre d'affaires opérationnel

**#1 <sup>(1)</sup>**  
Acteur mondial

**32**  
Pays



Leader mondial des avantages aux salariés, Edenred est présent dans 32 pays, au travers de plus de 100 programmes. Les solutions d'Avantages aux salariés sont basées sur le principe du paiement fléché, dont le lieu, montant maximum et moment sont préconfigurés. Elles bénéficient à toutes les parties prenantes :

- pour ses commerçants partenaires, Edenred agit comme apporteur d'affaires ;
- pour les pouvoirs publics, les solutions développées par Edenred permettent de formaliser une partie de l'économie et de favoriser la création d'emplois directs chez les commerçants partenaires ;
- pour le salarié utilisateur, ce pouvoir d'achat supplémentaire contribue à améliorer sa qualité de vie, avec un gain immédiat en bien-être, et impactant positivement sa motivation.

Pour les employeurs, dans un contexte de transformation profonde du monde du travail, liée notamment à la pénurie de talents et le développement du télétravail, les Avantages aux salariés d'Edenred leur permettent de se différencier. Au même titre que la rémunération ou les conditions de travail, ces avantages peuvent peser dans la décision d'un salarié d'accepter (ou de conserver) un emploi. Les programmes historiques d'Avantages aux salariés d'Edenred sont :

- Ticket Restaurant®, inventé par le Groupe en France dès 1962. Cette solution permet au salarié de faire une pause déjeuner chez un commerçant partenaire. Cette solution historique a été au fur et à mesure déployée dans de nombreux pays ;

- dans le même esprit, le programme Ticket Alimentación permet de se procurer des produits alimentaires dans les commerces de proximité ou dans les grandes surfaces. Lancée par Edenred au Mexique en 1983, cette solution a été déployée en Amérique latine, notamment au Brésil en 1990, et plus récemment dans plusieurs pays d'Europe centrale.

S'appuyant sur le succès de ses programmes phares, le Groupe a développé une gamme de solutions permettant aux employeurs de participer aux frais engagés par leurs salariés pour des services essentiels visant à améliorer leur vie au quotidien, tels que :

- les titres-cadeaux attribués en direct (tel que Ticket Regalo au Mexique) ou *via* des plateformes d'engagement des salariés. En France, Edenred propose aux Comités sociaux d'entreprises des titres cadeaux distribués en direct ou *via* sa plateforme Edenred Solutions CSE ;
- les services à la personne, comme le programme Ticket CESU (Chèque emploi service universel) en France ;
- l'achat de biens de première nécessité (produits alimentaires, carburant), à l'image de la solution Ticket Plus Card, lancée en Allemagne en 2013 ;
- le bien-être en entreprise avec Ticket Welfare en Italie, qui propose un large éventail de services aux employés, tels qu'un accès à des équipements sportifs ou des solutions d'éducation des enfants ;
- la garde d'enfants, à l'instar de Ticket Guardería en Espagne, lorsque leur entreprise ne dispose pas de crèche, ou Childcare Vouchers au Royaume-Uni ;

(1) Source Edenred.

## Présentation du Groupe

Edenred, le leader mondial des solutions d'argent fléché

- l'achat de produits écologiques ou responsables, tel que Ticket EcoCheque, proposée en Belgique ;
- la culture, avec des solutions telles que Ticket Kadeos Culture en France et Ticket Cultura au Brésil.

Sur ce marché, Edenred dispose de positions de leadership fortes que ce soit dans son activité historique de titres-restaurant, mais également dans les solutions et services additionnels (*Beyond Food*) qui représentait 26% du chiffre d'affaires opérationnel des Avantages aux salariés en 2022. Edenred génère ainsi aujourd'hui ~75% du chiffre d'affaires opérationnel des Avantages aux salariés sur des marchés où il est le n° 1<sup>(1)</sup>.

## Faits marquants 2023 des Avantages aux salariés

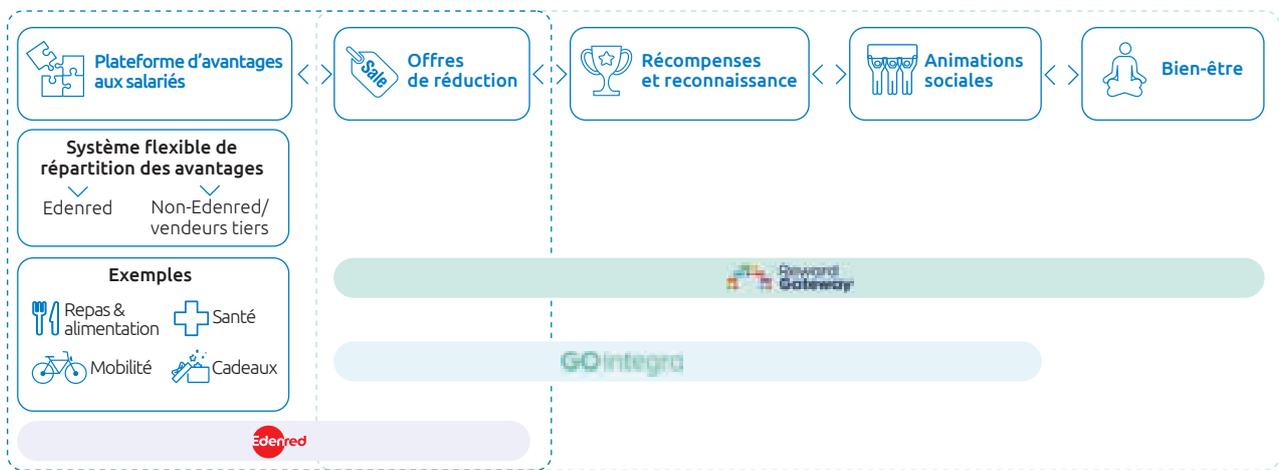
En 2023, Edenred s'est fortement développé dans ce domaine, notamment *via* deux acquisitions majeures :

- Reward Gateway, plateforme leader dans l'engagement des salariés accompagne quant à elle plus de 4 000 clients, représentant 8 millions de salariés au Royaume-Uni, en Australie, et aux États-Unis. Dans le cadre du plan *Beyond*<sub>22,25</sub>, Edenred a l'ambition de déployer l'offre de Reward Gateway dans six nouveaux pays majeurs d'Europe continentale ;
- en Amérique latine, GOIntegro permet à plus de 500 entreprises dans sept pays d'améliorer leur culture organisationnelle et de se positionner comme employeurs de choix ; 1,2 million d'utilisateurs bénéficient déjà de ces solutions innovantes.

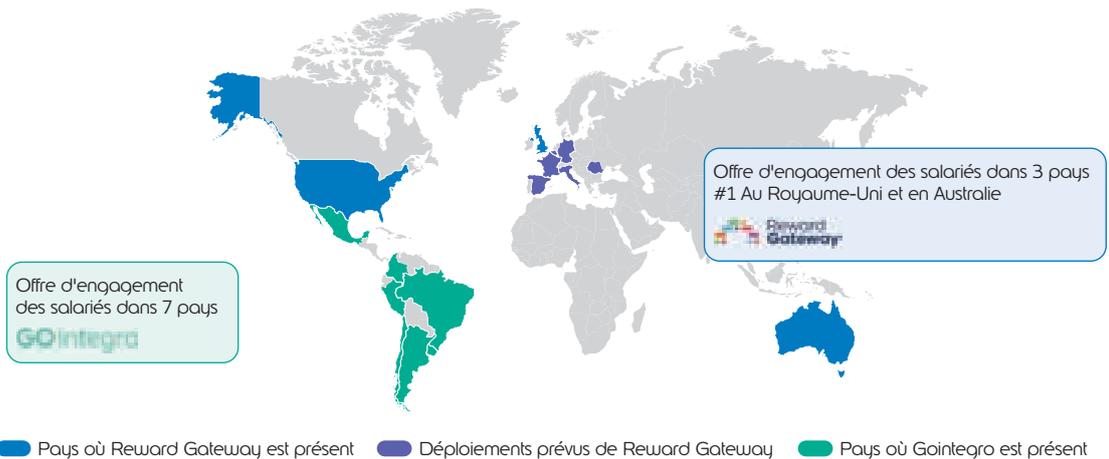
### Proposer une plateforme complète d'avantages et d'engagement grâce à des acquisitions ciblées

#### Avantages aux salariés

#### Engagement des salariés



### Construire une offre mondiale de premier plan grâce aux fusions et acquisitions



(1) Source Edenred.

### Reward Gateway, une entreprise performante

Fondé en 2006 au Royaume-Uni, Reward Gateway est une plateforme SaaS dédiée à l'engagement des salariés. Avec plus de 4 000 clients et 8 millions de salariés utilisant ses solutions au Royaume-Uni, en Australie et aux États-Unis, Reward Gateway est le partenaire privilégié des responsables RH pour rendre les organisations plus attractives, plus fortes et plus résilientes afin de faire du monde du travail un monde meilleur. Avec des outils d'engagement comprenant des solutions d'offres de réductions aux salariés, de récompense et de reconnaissance, de communication, de sondages et de bien-être, Reward Gateway propose aux responsables RH une flexibilité totale pour engager, motiver et fidéliser leurs salariés.

Grâce à sa plateforme holistique et modulaire, Reward Gateway offre aux salariés une expérience simplifiée et de premier plan, entièrement personnalisée pour chaque organisation. Grâce à l'intégration d'un ensemble complet d'API permettant la connexion avec plus de 40 systèmes d'information RH, systèmes de paie, outils collaboratifs, fournisseurs d'avantages sociaux et logiciels tiers, Reward Gateway fournit aux employeurs une expérience automatisée.

Au cours des dernières années, Reward Gateway a enregistré une croissance continue à deux chiffres de ses revenus, associée à une forte rentabilité. En 2023, la contribution de Reward Gateway au chiffre d'affaires du Groupe a été de 80 millions d'euros (chiffre d'affaires consolidé du 16 mai 2023 au 31 décembre 2023).

Grâce à l'acquisition de Reward Gateway, Edenred accède à un marché déjà important doté d'un fort potentiel de pénétration et d'opportunités de développement supplémentaires. Au Royaume-Uni et en Australie, où Reward Gateway est leader du marché, les marchés de l'engagement des salariés, d'une valeur combinée de 1,9 milliard de livres sterling de revenus, sont encore largement sous-pénétrés et devraient connaître une croissance annuelle supérieure à 10%. Le marché américain, sur lequel Reward Gateway a commencé à se positionner, représente à lui seul 4,5 milliards de livres sterling de revenus.

Outre les synergies d'intégration, le déploiement prévu de Reward Gateway dans six pays majeurs pour Edenred (Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie, Roumanie) va augmenter considérablement le marché adressé par le Groupe, ainsi que son chiffre d'affaires opérationnel. Les synergies commerciales seront également portées par les opportunités de ventes croisées avec les clients existants des deux entreprises et amélioreront encore la fidélisation des clients grâce à des solutions proposées via un modèle de plateforme digitale et à la qualité de l'expérience utilisateur qui en découle.

### GOintegro fournisseur de plateformes SaaS<sup>(1)</sup> d'engagement des collaborateurs en Amérique latine

L'acquisition de GOintegro illustre l'ambition d'Edenred, annoncée dans son plan stratégique *Beyond<sub>22-25</sub>*, d'être la plateforme au quotidien des acteurs du monde du travail, notamment en étendant son portefeuille de solutions. En intégrant la plateforme modulaire d'engagement des collaborateurs de GOintegro, Edenred élargit son offre et renforce sa position d'acteur majeur sur le marché des avantages aux salariés en Amérique latine.

Fondé en 2002, GOintegro conjugue innovation technologique et expertise en ressources humaines afin d'augmenter l'engagement des collaborateurs au travail au travers de services tels que des programmes de récompenses et de reconnaissance, des solutions favorisant le bien-être, des enquêtes internes flash, ou encore des dispositifs de remises et réductions. GOintegro fournit ces solutions au moyen d'une plateforme unique disponible dans sept pays d'Amérique latine. Les 130 collaborateurs de GOintegro sont au service de plus de 1,2 million d'utilisateurs travaillant chez 500 clients, parmi lesquels de grandes entreprises telles que Pfizer, Hewlett Packard, Mc Donald's et DHL.

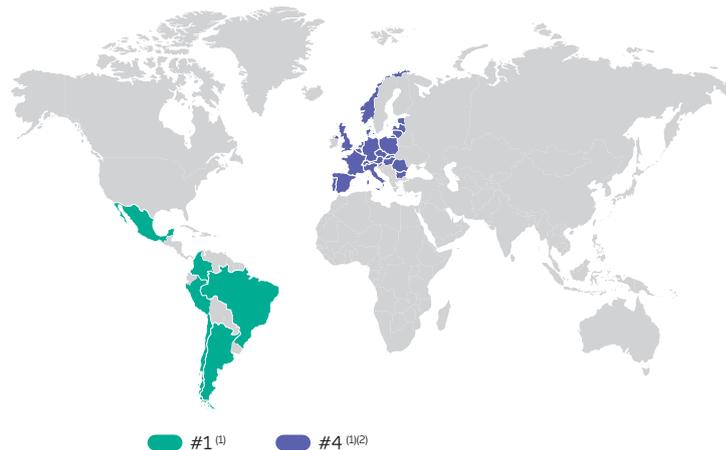
Grâce à sa gamme de produits extrêmement complémentaire et à son implantation géographique similaire, Edenred est idéalement positionné pour tirer parti de l'offre de GOintegro et renforcer ainsi sa proposition de valeur à destination des responsables des ressources humaines en Amérique latine.

#### 1.1.4.2 La Mobilité

**577 M€**  
Chiffre d'affaires opérationnel

**#3<sup>(1)</sup>**  
Acteur mondial

**35**  
Pays



(1) Source Edenred.

(2) Carte carburant et marché du péage B2B.

(1) Software as a Service.

Sur le marché de la **Mobilité**, Edenred propose plus de 90 programmes, est présent dans 35 pays et dispose d'une position de leader en Amérique latine et est désormais n° 4 <sup>(1)</sup> les émetteurs multi-enseignes paneuropéens. Les solutions d'Edenred offrent aux entreprises de nombreux leviers d'optimisation sur l'ensemble de la gestion de leur flotte :

- réduction des coûts, grâce aux cartes multi-réseaux qui permettent d'acheter le carburant au meilleur prix ;
- facilitation de la transition énergétique avec des cartes multi-énergies (diesel, biocarburants et recharge de véhicules électriques) ;
- rationalisation des consommations, grâce à la traçabilité offerte par les solutions de paiement (qui permet d'éviter les fraudes) et les calculs d'itinéraires les plus performants ;
- simplification des tâches administratives, en automatisant les opérations de facturation, reporting ou consolidation.

Le développement de solutions de Mobilité autres que les cartes carburant, de plus en plus rapides à adopter et simples à utiliser, lui permet de répondre au mieux aux besoins des entreprises et des salariés. Ces nouvelles solutions *Beyond Fuel* ont représenté ~ 30% du chiffre d'affaires opérationnel de la Mobilité en 2022.

Source majeure de progrès économiques et sociaux, la mobilité accrue des biens et des personnes pèse aussi sur l'environnement. Les transports sont ainsi le deuxième émetteur mondial de gaz à effet de serre. En outre, la raréfaction des énergies fossiles nécessite des méthodes de production plus polluantes. Pourtant, le secteur a lui aussi opéré sa mue : véhicules électriques et connectés, ferroutage, micromobilités urbaines renouvellent l'expérience de la mobilité en démocratisant des alternatives plus vertueuses. Dans sa feuille de route stratégique, Edenred envisage résolument la mobilité au-delà des carburants fossiles. Au Brésil, l'usage de la data permet aux gestionnaires de flottes, clients d'Edenred, d'optimiser leurs consommations de carburant et leurs émissions. L'électromobilité n'est pas en reste, puisque les clients d'Edenred UTA peuvent désormais accéder à plus de 570 000 bornes de recharge dans 33 pays européens.

### Leader en Amérique latine

N° 1 du secteur en Amérique latine, Edenred s'appuie sur sa plateforme technologique pour développer des solutions permettant de résoudre toutes les inefficiences pour les gestionnaires de mobilité et pour les conducteurs.

Au Brésil, Edenred dispose ainsi d'un large portefeuille d'offres destinées aux flottes de véhicules légers comme lourds. Les utilisateurs des solutions Edenred peuvent notamment effectuer toutes leurs dépenses liées aux véhicules, comme l'achat de carburant ou la maintenance, dans un large réseau de 36 000 partenaires à travers tout le pays (stations-service, ateliers, parking). En 2022, le Groupe a renforcé son offre dans les services de télépéage grâce à l'intégration de Greenpass.

Différents services reposant sur l'intelligence artificielle et la data, comme GoHub et l'assistant numérique TED, permettent en outre aux gestionnaires de mobilité d'optimiser sans cesse leurs flottes et leurs coûts.

La filiale Repom développe également des cartes prépayées et des solutions de paiement mobile à destination des chauffeurs routiers indépendants, qui leur permettent de régler l'ensemble des dépenses liées à l'activité (carburant, restaurants ou péage).

En Amérique latine, Edenred propose les solutions suivantes :

- Ticket Log au Brésil : *via* cette offre, Edenred est leader sur le marché de la gestion des flottes de véhicules légers et numéro deux sur celui des poids lourds au Brésil avec les offres, Ticket FleetPro et Ticket Cargo selon les segments de clients et de véhicules ;
- Ticket Car en Amérique latine : les entreprises fournissent la carte Ticket Car à leurs salariés pour le règlement des frais de

carburant et de déplacements professionnels. L'offre a été étendue aux dépenses de maintenance, devenant un véritable outil de gestion des flottes de véhicules ;

- Empresarial en Amérique latine : l'utilisation d'une carte Empresarial pour les dépenses professionnelles permet un meilleur contrôle des dépenses et élimine les notes de frais associées. En plus d'une flexibilité accrue grâce à une application mobile, la solution propose un système de contrôle des dépenses qui permet d'accélérer les déductions fiscales applicables. Grâce à cette solution, les entreprises économisent jusqu'à 30% de temps et de ressources allouées à la gestion des dépenses professionnelles.

### Une offre renforcée en Europe

Au cours des dernières années, Edenred a accéléré sa croissance en Europe grâce à plusieurs acquisitions stratégiques. L'objectif : construire une expérience toujours plus fluide pour les conducteurs et un pilotage simplifié de tous les paramètres des flottes pour leurs gestionnaires.

UTA Edenred, acteur paneuropéen majeur, propose ainsi une gamme de solutions à forte valeur ajoutée comme le boîtier embarqué UTA One next, qui permet le télépéage automatique dans 15 pays d'Europe ou le service de télématique UTA SmartConnect, qui permet de suivre en temps réel la position et les itinéraires d'une flotte de véhicules. UTA Edenred propose également des services liés à l'énergie ; ses cartes-carburant sont acceptées dans un réseau de plus de 62 000 stations-service dans 36 pays et permettent également d'accéder à plus de 570 000 points de recharge pour véhicules électriques dans 33 pays.

En 2018, Edenred a également fait son entrée sur le marché britannique grâce à l'acquisition de Right Fuel Card, quatrième gestionnaire de cartes carburant au Royaume-Uni <sup>(1)</sup>. Le Groupe a également intégré en 2019 le lituanien EBV Finance, spécialisé dans la récupération de taxes pour les sociétés de transport européennes. En Europe, Edenred propose ainsi les solutions suivantes :

- UTA Edenred : outre le carburant, les solutions d'UTA permettent de régler les frais de péages, d'optimiser les déplacements et donnent accès à des services d'entretien et de remboursement de TVA ;
- La Compagnie des Cartes Carburant en France : depuis près de 10 ans, Edenred est présent sur le marché français à travers sa filiale La Compagnie des Cartes Carburant (LCCC), numéro 2 du marché français <sup>(1)</sup>, proposant des cartes-essence mono ou multi-réseaux aux entreprises. Ses cartes sont acceptées dans près de 40% du réseau français de stations-service. L'offre de LCCC couvre à la fois le paramétrage, la distribution et la revente de cartes-essences. LCCC et UTA Edenred proposent aussi conjointement la solution Ticket Fleet Pro, permettant aux professionnels français de disposer d'une carte essence paramétrable et nominative ainsi que des services complémentaires ;
- EBV Finance – Edenred en Lituanie : depuis 2015, EBV Finance propose aux sociétés de transport européennes des services de récupération de TVA et de droits d'accise relatifs à certains frais, tels que le carburant ou le péage. Ces services ont vocation à simplifier la gestion et à améliorer la rentabilité de ces entreprises de transport. EBV Finance permet ainsi à ses 1 500 clients, principalement situés en Europe de l'Est et du Nord, de demander le remboursement de ces taxes dans 31 pays européens ;
- The Right Fuel Card – Edenred au Royaume-Uni : présent à Leeds et Glasgow, le groupe TRFC propose à 27 000 entreprises clientes d'optimiser leur gestion de flotte de véhicules lourds et légers. Les porteurs de cartes peuvent s'approvisionner auprès de 90% des stations-services britanniques *via* des cartes monomarkes ou des cartes multimarkes.

(1) Source Edenred.

## Faits marquants 2023 de la Mobilité

### Edenred s'associe à PagBem pour renforcer sa position de leader sur le marché du paiement du fret au Brésil

La combinaison des activités d'Edenred Repom et de PagBem renforcera le leadership d'Edenred sur le marché du paiement du fret au Brésil. Il s'agit d'une nouvelle étape dans la mise en œuvre du plan stratégique *Beyond*<sup>22-25</sup>, qui permettra notamment au Groupe de continuer à développer son offre Beyond Fuel au Brésil.

Edenred Repom s'appuie sur 30 années d'expérience dans le secteur et est le leader du marché brésilien du paiement du fret. Grâce à une plateforme dédiée qui centralise les paiements liés au fret, Edenred Repom offre aux sociétés d'expédition et de transport une solution optimale qui s'intègre à leur *Transport Management System* principal via une API (*application programming interface* ou « interface de programmation d'application »). Facile d'utilisation, son application mobile permet aux chauffeurs routiers de gérer la totalité de leurs trajets, d'accéder à un vaste réseau de 1 800 stations-service au Brésil et de bénéficier de différents services tels que le paiement de factures, le transfert d'argent, la recharge mobile ou une assistance virtuelle.

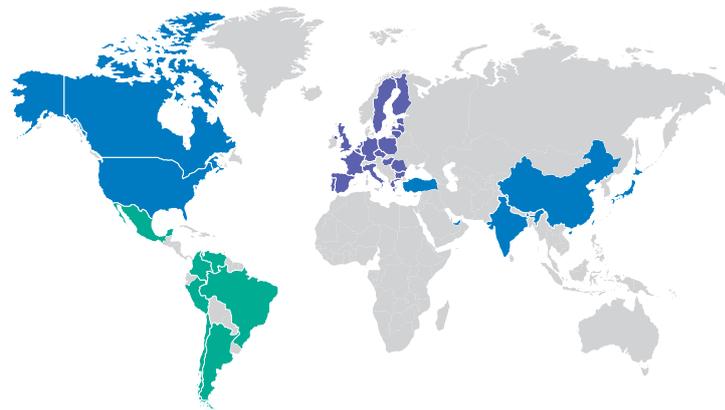
Fondée en 2015, PagBem est le troisième acteur majeur du marché du paiement du fret au Brésil. Elle s'appuie sur une plateforme cloud pour fournir des solutions de gestion des paiements – que ce soit pour le fret, les péages ou les frais professionnels – qui intègrent l'ensemble des parties prenantes, des sociétés d'expédition et de transport aux camionneurs. Permettant aux sociétés de transport et d'expédition de sous-traiter et de contrôler facilement les livraisons de marchandises, la plateforme de PagBem offre une plus grande efficacité, une sécurité renforcée, et un meilleur contrôle des activités. La société connaît une croissance rapide depuis sa création et a plus que doublé son chiffre d'affaires au cours des trois dernières années.

La combinaison des activités d'Edenred Repom et de PagBem permettra au groupe de tirer parti d'effets d'échelle sur le marché pour répondre aux besoins de plus de 4 000 clients. S'appuyant sur la complémentarité des plateformes et des activités des deux sociétés, l'opération permettra de dégager d'importantes synergies et aidera Edenred à accélérer sa pénétration du marché brésilien du paiement du fret.

### 1.1.4.3 Les solutions complémentaires

**285 M€**  
Chiffre d'affaires opérationnel

**30**  
Pays



Edenred propose plus de 60 programmes dans le domaine des paiements inter-entreprises, des solutions de motivation et récompenses et des programmes sociaux publics. Sur le marché des **Solutions complémentaires**, Edenred est présent dans 30 pays.

Les Services de paiement aux entreprises permettent de gérer plus efficacement les flux financiers entre sociétés, traditionnellement administrés par chèques ou virements.

Depuis 2017, Edenred a développé une offre diverse de services de paiements, destinées aux entreprises, et répondant au besoin croissant d'automatisation et de réduction des coûts liés aux transactions. Opérant en Europe et en Amérique du Nord, le Groupe apporte des solutions innovantes qui répondent aux enjeux particuliers de certains secteurs.

Spécialiste mondial des paiements fléchés, Edenred met à profit l'expertise technologique de sa plateforme d'émission et d'autorisation Edenred Payment Solutions, qui traite d'importants volumes de transactions dématérialisées pour son compte. Edenred peut s'appuyer en permanence sur sa capacité d'émission de cartes virtuelles, de gestion de comptes digitaux et d'exécution de virements bancaires ainsi que sur son savoir-faire en termes de réglementation relative aux paiements. Cette capacité permet notamment à Edenred de fournir ses services auprès d'acteurs européens spécialisés dans le domaine du paiement différé ou fractionnés tel qu'Oney ou Pledg.

Edenred est également présent aux États-Unis, où plus de 40% des règlements fournisseurs s'effectuent encore par chèques ou en liquide. Edenred est aujourd'hui fer de lance de la digitalisation du marché des paiements interentreprises dans le pays. Ses solutions innovantes ont notamment été adoptées par des acteurs majeurs comme Citi ou Sage. En octobre 2022, Edenred a complété son offre en Amérique du Nord avec l'acquisition d'IPS, pionnier et leader dans l'automatisation du traitement des factures. Grâce à l'association des technologies d'automatisation du traitement et du paiement des factures fournisseurs, Edenred vise à proposer à ses clients une solution intégrée de bout en bout permettant de simplifier et rationaliser davantage l'ensemble du processus de gestion des factures fournisseurs.

Le Groupe a par ailleurs développé des solutions de carte salaire Edenred, qui contribuent à l'inclusion financière des salariés les plus précaires. Comme aux Émirats arabes unis, où 1,8 million de travailleurs non ou sous-bancarisés ont désormais accès à des services financiers : versement régulier et sécurisé de leur salaire (jusqu'ici versé en liquide), retrait d'espèces, paiement en magasin, en ligne ou sur mobile, transferts d'argent internationaux jusqu'à l'accès à une solution de transfert d'argent d'assurance en cas de perte d'emploi.

# 1

## Présentation du Groupe

Un groupe riche de plus de 60 années d'existence

Edenred développe également des programmes sociaux public, notamment en Afrique. Pour exemple, sous l'impulsion de son Président Paul Biya, le Cameroun devenait le 6<sup>e</sup> pays africain à faire confiance à Edenred pour gérer la distribution des subventions agricoles. Aujourd'hui 100% digitale, Agri Edenred est une solution de paiement fléché qui garantit l'allocation immédiate et sécurisée des subventions *via* un bon virtuel téléchargeable sur smartphone.

L'e-voucher est ensuite utilisé par le bénéficiaire pour acheter des intrants agricoles (semences, engrais) auprès de vendeurs agréés. L'année 2022 a vu le lancement d'une phase pilote auprès de 10 000 agriculteurs dans la région du Moungo. Le projet s'étendra d'ici 2025 aux 600 000 caféiculteurs et cacaoculteurs camerounais éligibles.

### 1.1.5 Des solutions qui répondent aux évolutions du monde du travail

Edenred opère sur des marchés largement sous-pénétrés, qui sont impactés par l'évolution des attentes des différents acteurs du monde du travail et de la société civile et par la digitalisation des canaux de distribution, permettant d'élargir considérablement le nombre d'entreprises adressables, avec un coût d'acquisition réduit.

Les facteurs de développement du marché des **Avantages aux salariés** regroupent principalement la formalisation de l'économie, l'urbanisation croissante, l'émergence d'une classe moyenne et l'augmentation de la part du secteur tertiaire dans l'économie. Le développement de ce marché répond aussi à des évolutions sociales telles que la féminisation du monde du travail, le vieillissement de la population dans les pays développés ainsi que la croissance de la population globale dans les pays émergents, ou encore la recherche d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Le marché de la **Mobilité** bénéficie des besoins de mobilité accrue des salariés, ainsi que de la volonté des entreprises d'accroître le contrôle et la traçabilité des dépenses professionnelles, tout en réduisant leurs coûts et en optimisant le temps consacré à la gestion de ces dépenses.

Les **Solutions complémentaires** permettent à Edenred de proposer une offre complète aux entreprises et collectivités, notamment les **Services de paiements professionnels** qui permettent de gérer plus efficacement et de manière plus sécurisée les flux financiers des sociétés. Les **solutions de Motivation et récompenses** répondent quant à elles au besoin croissant des entreprises de fidéliser et motiver leurs salariés. Enfin les **Programmes sociaux publics** aident les états et collectivités locales à lutter contre le marché du travail informel et à mieux contrôler les subventions accordées tout en visant une amélioration du pouvoir d'achat des citoyens.

## 1.2 Un groupe riche de plus de 60 années d'existence

### 1.2.1 Avant 2010 : naissance et développement de Accor Services

#### 1962-1980 : d'une idée innovante à un modèle économique performant

##### 1962

Après l'apparition du concept de titre-restaurant *luncheon voucher* au Royaume-Uni en 1954, le groupe Jacques Borel International lance *Ticket Restaurant*<sup>®</sup>, le premier titre-restaurant français, en créant la société Crédit-Repas.

##### 1967

L'ordonnance n° 67-830 du 27 septembre 1967 organise le régime des titres-restaurant en France.

##### 1970-1980

La Formule *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> est exportée au Brésil, en Italie, en Belgique, en Allemagne et en Espagne.

#### 1980-2010 : expansion géographique et diversification de l'offre

##### 1982

Novotel SIEH prend le contrôle de Jacques Borel International, leader mondial de l'émission de titres-restaurant. L'année suivante, le groupe Novotel SIEH – Jacques Borel International devient Accor.

##### 1982-2000

Accor met en œuvre une stratégie de diversification des avantages aux salariés proposés aux entreprises en créant au Mexique, en 1983, le titre *Ticket Alimentación*. Sont également lancés le titre *Garderie (Childcare Vouchers)* au Royaume-Uni en 1989 ou le titre *Ticket Culture* en France en 1995.

Dans la même période, le Groupe poursuit son expansion géographique dans d'autres pays d'Europe et d'Amérique latine.

##### 2000-2010

Dès le début des années 2000, le Groupe poursuit une politique d'acquisitions d'acteurs locaux offrant des avantages aux salariés.

À partir de 2006, le Groupe élargit son portefeuille d'activités, notamment en acquérant des acteurs proposant des solutions de mobilité professionnelle ou de motivation et récompenses.

Parallèlement, le Groupe procède à des acquisitions technologiques et se prépare à la transition des supports papier vers les supports numériques, notamment *via* l'acquisition de 67% de PrePay Technologies, qui devient PrePay Solutions (renommé Edenred PayTech en 2023).

## 1.2.2 De 2010 à aujourd'hui : fondation du groupe Edenred et création d'un leader mondial

### 2010 : fondation du Groupe

Le 29 juin 2010, l'Assemblée générale extraordinaire d'Accor approuve la séparation des activités Hôtellerie et Services, donnant ainsi naissance à Edenred, coté à la Bourse de Paris au sein de l'indice SBF 120 (depuis le 19 juin 2023 Edenred a intégré l'indice CAC40).

### 2010-2015 : poursuite du développement et début de la transition digitale

Edenred étend son empreinte géographique sur son métier historique d'Avantages aux salariés, notamment au travers des acquisitions de Barclay Vouchers, unique émetteur de titres-restaurant au Japon en 2012 ou de Big Pass, opérateur d'Avantages aux salariés en Colombie en 2013.

En outre, le Groupe fait son entrée sur le métier de la Mobilité en Europe, avec l'acquisition en 2015 de 34% d'UTA, acteur majeur sur le marché européen des cartes-essence.

Dans le même temps, conscient que la transition digitale lui permet d'adresser de nouvelles opportunités et d'enrichir son offre, Edenred s'engage dans une démarche de dématérialisation des supports de ses programmes. Grâce à cette démarche volontariste et à la faveur des évolutions réglementaires et technologiques, le Groupe génère plus de 65% de son volume d'émission en 2015 à partir de solutions dématérialisées.

### 2016-2023 : générer une croissance profitable et durable

#### 2016-2019 – *Fast Forward*

En octobre 2016, Edenred met en place un nouveau plan stratégique intitulé *Fast Forward*, ayant pour vocation d'accélérer la transformation du Groupe à horizon 2019 tout en posant les bases de nouvelles sources de croissance profitable et durable.

Ce plan s'appuie sur le savoir-faire unique du Groupe, initié 50 ans auparavant dans les Avantages aux salariés, et étendu avec succès à la gestion des frais professionnels, afin de développer des solutions nouvelles et innovantes dans le domaine des paiements inter-entreprises, activité destinée à devenir le troisième moteur de croissance du Groupe.

Opérant dans des écosystèmes structurellement porteurs, l'ambition du Groupe est de continuer à exploiter le fort potentiel de croissance qu'ils recèlent en :

- saisissant les opportunités de croissance offertes par la digitalisation accrue des solutions d'Avantages aux salariés afin de développer de nouveaux services et de renforcer la position de leader d'Edenred ;
- devenant un leader mondial dans le domaine de la Gestion des frais professionnels, grâce notamment à l'acquisition d'Embratec au Brésil en 2016 et à la prise de contrôle d'UTA en 2017 ;
- capitalisant sur le savoir-faire et l'expertise technologique du Groupe pour développer des solutions à valeur ajoutée dans de nouveaux écosystèmes transactionnels B2B tels que les Paiements inter-entreprises.

#### 2019-2022 – *Next Frontier*

En octobre 2019, Edenred a dévoilé un nouveau plan stratégique intitulé *Next Frontier*, capitalisant sur la spécificité du modèle de plateforme du Groupe pour faire d'Edenred le compagnon de tous les jours des acteurs du monde du travail.

Ce modèle de plateforme, couplé à la digitalisation des process et à la mutualisation de services supports, génère des effets d'échelle importants, assurant d'une part la possibilité de proposer de nouvelles solutions et d'autre part un déploiement large, rapide, et à moindre coût des innovations.

*Next Frontier* a ainsi comme objectif de libérer le plein potentiel du modèle de plateforme unique d'Edenred pour générer plus de croissance profitable et durable en s'appuyant sur trois leviers :

- l'extension et le renforcement de la présence d'Edenred dans ses activités existantes, sur des marchés encore largement sous-pénétrés ;
- l'accélération de l'innovation, vecteur de différenciation et source de croissance additionnelle ;
- la poursuite d'une politique d'acquisitions ciblées, en complément d'une croissance organique robuste.

#### 2022-2025 – *Beyond*

La bonne exécution des deux plans stratégiques « *Fast Forward* » et « *Next Frontier* » a permis à Edenred d'opérer depuis 2016 une disruption de son modèle économique qui lui confère aujourd'hui une position de leader sur ses marchés.

Le Groupe entend exploiter au maximum l'avantage unique que lui confère sa plateforme globale, en déclinant dans chacune de ses lignes de métier une approche commune reposant sur trois axes :

- *Scale the Core* – accentuer sa croissance sur ses marchés existants, encore largement sous-pénétrés, en capitalisant notamment sur une stratégie commerciale segmentée, l'exploitation du portefeuille de clients au travers du *cross-sell* et de l'*upsell* et une monétisation accrue des utilisateurs ;
- *Extend Beyond* – accélérer les stratégies *Beyond Food*, *Beyond Fuel* et *Beyond Payment*, en lançant et déployant davantage de services à valeur ajoutée pour ses clients, commerçants partenaires et utilisateurs ;
- *Expand in New Businesses* – se développer dans de nouvelles géographies prometteuses, comme aux États-Unis, première économie mondiale.

### 1.2.3 Une disruption réussie de son modèle économique depuis 2016

La bonne exécution de ses plans stratégiques successifs a permis à Edenred d'opérer depuis 2016 une disruption de son modèle économique qui lui confère aujourd'hui une position de leader sur ses marchés.

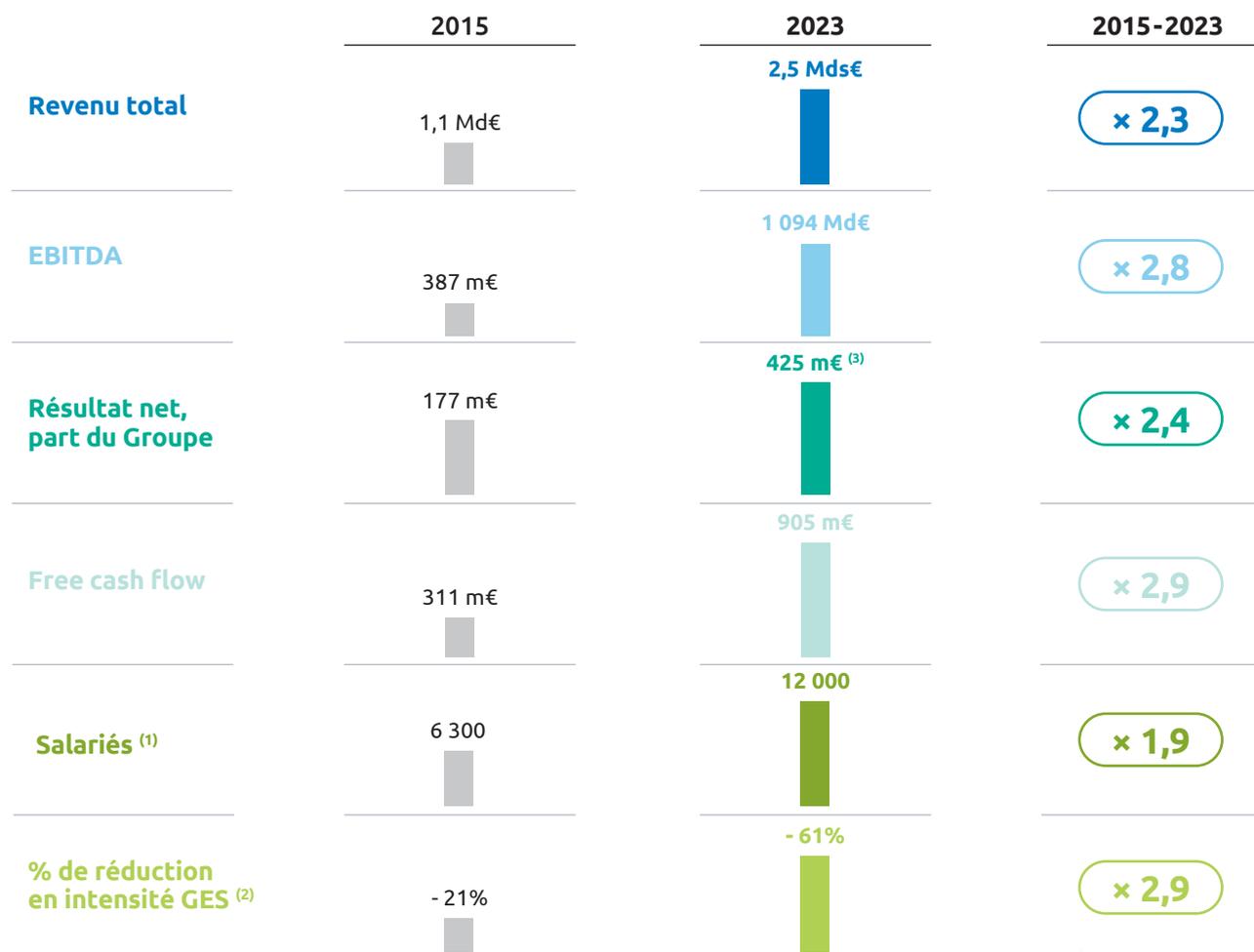
Cette disruption a été menée autour de quatre axes :

- une extension et une diversification du portefeuille de solutions, centré sur des marchés à fort potentiel ;
- un leadership technologique qui a permis de créer une plateforme unique, entièrement digitale ;
- une stratégie commerciale optimisée accélérant la pénétration de ses marchés, en particulier sur le segment des PME ;
- un engagement ESG<sup>(1)</sup> articulé autour d'une politique RSE ambitieuse et des solutions vertueuses.

Le Groupe a en effet considérablement enrichi son portefeuille d'activités avec notamment de nombreuses solutions d'Avantages aux salariés autres que les titres-restaurant (*Beyond Food*) et le développement de solutions de Mobilité autres que les cartes carburant (*Beyond Fuel*). Ces solutions répondent aux besoins des

entreprises et des salariés, et sont de plus en plus rapides à adopter et simples à utiliser. En parallèle, Edenred a fortement investi, et de manière croissante, dans ses actifs technologiques, pour s'imposer comme un pionnier en termes d'innovation. Sur des marchés encore largement sous-pénétrés, Edenred a également développé une stratégie de ventes segmentée et optimisée, lui permettant de renforcer sa position de leader de ses marchés, notamment sur le segment des PME. Enfin, l'engagement en matière d'ESG a été placé au cœur de la transformation du Groupe, exprimé notamment par sa politique RSE « Ideal » lancée en 2017 et renforcée par ses solutions vectrices de comportements plus vertueux.

Les résultats financiers d'Edenred sur cette période traduisent le succès de la transformation du Groupe, qui a changé de dimension. Profondément transformé, Edenred a été en mesure de générer une croissance profitable et durable au cours de la période 2016-2023. Dans chacune de ses activités et de ses géographies, l'actif technologique du Groupe a été un facteur clé de différenciation pour croître plus rapidement que ses marchés et générer de nouvelles sources de croissance.



(1) Collaborateurs internes et externes au Groupe.

(2) Réduction des émissions de gaz à effet de serre par surface pour ces sources fixes comparés à 2013.

(3) Hors amende ADLC de 158 millions d'euros, payée en 2021.

(1) Environnemental, social and governance.

## 1.2.4 Principales opérations effectuées au cours des trois dernières années

### Acquisitions principales au cours des trois dernières années

- Février 2022 : Edenred renforce son offre *Beyond Fuel* avec l'acquisition de Greenpass, émetteur de solutions de télépéage au Brésil.
- Octobre 2022 : Edenred complète son offre d'automatisation du traitement des factures dans les paiements inter-entreprises aux États-Unis avec l'acquisition d'IPS.
- Avril 2023 : Edenred étend son offre d'engagement des collaborateurs en Amérique latine avec l'acquisition de GOIntegro.
- Mai 2023 : Edenred étend son offre avec l'acquisition de Reward Gateway, plateforme leader dans l'engagement des salariés.

### Joint-venture et alliances au cours des trois dernières années

- Mars 2021 : Sage et Corporate Spending Innovations, filiale du groupe Edenred, étendent leur partenariat pour proposer une nouvelle solution intégrée de paiement fournisseurs aux États-Unis.
- Juillet 2021 : Gecina, première foncière de bureaux en Europe, et Edenred, leader mondial des solutions de paiement à usages spécifiques, s'associent afin de rendre l'expérience du déjeuner des clients de la marque YouFirst plus flexible, grâce à l'offre *Ticket Restaurant®*.
- Avril 2022 : UTA Edenred s'associe avec ChargePoint, l'un des principaux réseaux de bornes de recharge de véhicules en Europe et aux États-Unis.
- Septembre 2023 : Edenred s'associe à PagBem pour renforcer sa position de leader sur le marché du paiement du fret au Brésil.

### Cessions principales au cours des trois dernières années

Aucune.

Pour en savoir davantage sur les acquisitions, développements et cessions survenus en 2023 : Chapitre 3 Les états financiers – Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés.

## 1.3 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs

### 1.3.1 Des marchés encore largement sous-pénétrés

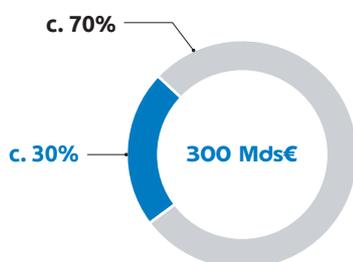
Edenred opère sur des marchés qui demeurent largement sous-pénétrés et présentent ainsi des opportunités de croissance importante, renforcées par la généralisation de nouveaux usages.

Les taux de pénétration sur les activités historiques d'Edenred (titres-restaurant dans les Avantages aux salariés et cartes-essences

dans la Mobilité) sont de 30% à 35% au niveau mondial. Grâce au développement d'une stratégie de ventes segmentée et optimisée, Edenred a renforcé sa position de leader de ses marchés, notamment sur le segment des PME, pour lesquels les niveaux de pénétration sont bien inférieurs que le marché des moyennes ou grandes entreprises (de l'ordre de 5% à 10%).

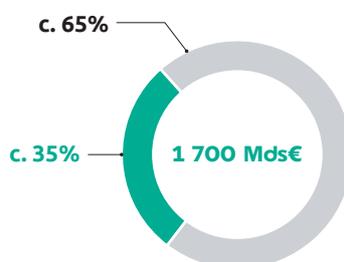
#### Avantages aux salariés

Marché adressé, volume d'affaires



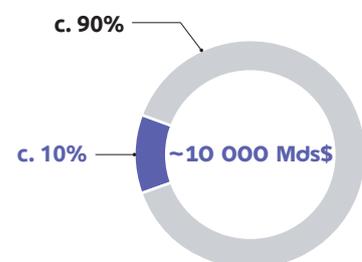
#### Mobilité

Marché adressé, volume d'affaires



#### Services de paiement professionnels

Marché adressé, volume d'affaires



Marché non-pénétré

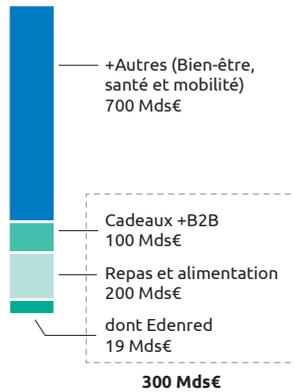
Pénétration de marché

Grâce à sa stratégie qui vise à exploiter au maximum l'avantage unique que lui confère sa plateforme globale, Edenred a élargi la taille des marchés qu'il adresse. Ainsi, en lançant et déployant davantage de solutions et services à valeur ajoutée pour ses clients, commerçants partenaires et utilisateurs, la taille des marchés adressables devient entre 2,5 et 3 fois supérieurs aux marchés qu'il adressait jusqu'à maintenant.

### — Augmentation de la taille du marché adressable par Edenred

#### Avantages aux salariés

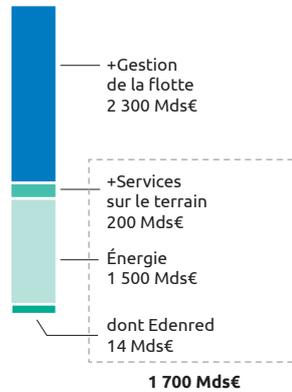
Marché adressable : 1 000 Mds€ en volume



x 3 du marché adressable vs. marchés existants adressés par Edenred

#### Mobilité

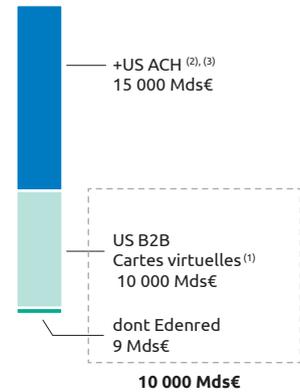
Marché adressable : 4 000 Mds€ en volume



x 2,5 du marché adressable vs. marchés existants adressés par Edenred

#### Services de paiement professionnels

Marché adressable : 25 000 Mds€ en volume



x 2,5 du marché adressable vs. marchés existants adressés par Edenred

--- Marchés existants adressés par Edenred

(1) Numéros de cartes virtuelles actuelles (VCN) marché + Paiement par chèque à transformer en VCN.

(2) ACH : Compensation automatique.

(3) ACH paiements non convertibles en VCN mais à monétiser par l'automatisation des factures.

## 1.3.2 Environnement concurrentiel et sociétés cotées comparables

La bonne exécution des trois plans stratégiques *Fast Forward*, *Next Frontier* et *Beyond*<sup>22-25</sup> a permis à Edenred de renforcer sa position de leader sur ses marchés, conduisant le groupe à générer ~70% de son chiffre d'affaires opérationnel sur des marchés où il est le n° 1<sup>(1)</sup>. Edenred se positionne ainsi comme le leader mondial<sup>(1)</sup> des Avantages aux salariés et est le 3<sup>e</sup> acteur mondial<sup>(1)</sup> de la Mobilité.

Edenred, dans chacun des pays où il est présent, est en concurrence avec plusieurs acteurs, qui peuvent être mondiaux, régionaux ou locaux. Ces acteurs diffèrent selon les lignes de métiers d'Edenred.

Dans l'activité d'**Avantages aux salariés**, dans la plupart des 32 pays où il est présent, Edenred est en concurrence avec les acteurs mondiaux Pluxee et Groupe Up, auxquels s'ajoutent des acteurs régionaux ou locaux tels qu'Alelo au Brésil, Bimpli en France, ou ePassi en Finlande.

Sur la **Mobilité**, Edenred est en concurrence avec les acteurs américains FLEETCOR et WEX, dont la présence est mondiale, et également avec d'importants acteurs régionaux tels que DKV, Eurowag, Radius en Europe. Enfin, Edenred est également en concurrence avec de nombreuses sociétés locales.

En ce qui concerne les **Solutions complémentaires**, le marché de la **Motivation et récompenses** est extrêmement compétitif dans l'ensemble des pays. Le segment des **Services de paiements professionnels** est en plein essor, et compte un nombre important

d'acteurs, de taille mondiale avec des groupes comme FLEETCOR et WEX mais également régionaux ou locaux comme Avidxchange ou BottomLine aux États-Unis.

Par ailleurs, Edenred assure une veille stratégique active de ses marchés adjacents, et de l'écosystème des start-up notamment grâce à l'expertise d'Edenred Capital Partners, le fonds de capital-risque d'Edenred et à un partenariat avec la société de capital-risque Partech International.

Du fait des savoir-faire spécifiques du groupe, de son modèle de plateforme unique et de sa large empreinte géographique, il n'existe aucune société cotée exactement comparable à Edenred. Les sociétés cotées comparables sont ainsi des sociétés n'opérant que sur un périmètre d'activité ne couvrant pas toutes les lignes de métiers identiques à Edenred et/ou sur des géographies différentes. Dans les avantages aux salariés, Pluxee est la seule société cotée intervenant sur cette activité, alors que les acteurs cotés intervenants dans la Mobilité sont au nombre de trois : FLEETCOR, WEX et Eurowag. FLEETCOR et WEX ont aussi une partie de leur activité dans le domaine des Services de paiement professionnels, de même qu'Avidxchange, société cotée spécialisée dans ce secteur. Les sociétés comparables sont aussi des sociétés intervenant dans l'univers des paiements (Worldline, Nexi, MasterCard, Visa, Adyen), même si celles-ci opèrent des solutions de paiement universel, a contrario d'Edenred qui est le spécialiste des solutions et services de paiement à usage spécifique.

(1) Source Edenred.

Activité en concurrence	Entreprise	Activité principale	Pays de cotation
Avantages aux salariés	Pluxee	Services aux entreprises	France
Mobilité	Eurowag	Cartes-carburant et services associés	Royaume-Uni
Mobilité	FLEETCOR	Cartes-carburant et Services de paiements professionnels	États-Unis
Mobilité	WEX	Cartes-carburant et Services de paiements professionnels	États-Unis
Solutions de paiement	Adyen	Systèmes de paiement	Pays-Bas
Solutions de paiement	Avidxchange	Services de paiements professionnels	États-Unis
Solutions de paiement	MasterCard	Systèmes de paiement	États-Unis
Solutions de paiement	Nexi	Systèmes de paiement	Italie
Solutions de paiement	Visa	Systèmes de paiement	États-Unis
Solutions de paiement	Worldline	Systèmes de paiement	France

### 1.3.3 Principaux pays d'implantation

La France offre plusieurs catégories de solutions :

- Avantages aux salariés (79% du chiffre d'affaires opérationnel 2023 de la France) : *Ticket Restaurant, Kadéos, Ticket CESU, Télétravail Edenred* ;
- Mobilité (9% du chiffre d'affaires opérationnel 2023 de la France) : *Ticket Fleet Pro, La Compagnie des cartes-carburant* ;
- Solutions complémentaires (12% du chiffre d'affaires opérationnel 2023 de la France) : *Kadéos, Ticket CESU, Ticket Service*.

En 2023, le chiffre d'affaires opérationnel y a atteint 348 millions d'euros, représentant 15% du chiffre d'affaires opérationnel d'Edenred.

Le Brésil présente une offre large et diversifiée de solutions :

- Avantages aux salariés (47% du chiffre d'affaires opérationnel 2023 du Brésil) : *Ticket Restaurante, Ticket Alimentação, Ticket Transporte, Ticket Cultura* ;
- Mobilité (48% du chiffre d'affaires opérationnel 2023 du Brésil) : *Ticket Log, Repom* ;
- Solutions complémentaires (5% du chiffre d'affaires opérationnel 2022 du Brésil) : *Ticket Pagamentos, Ticket Empresarial*.

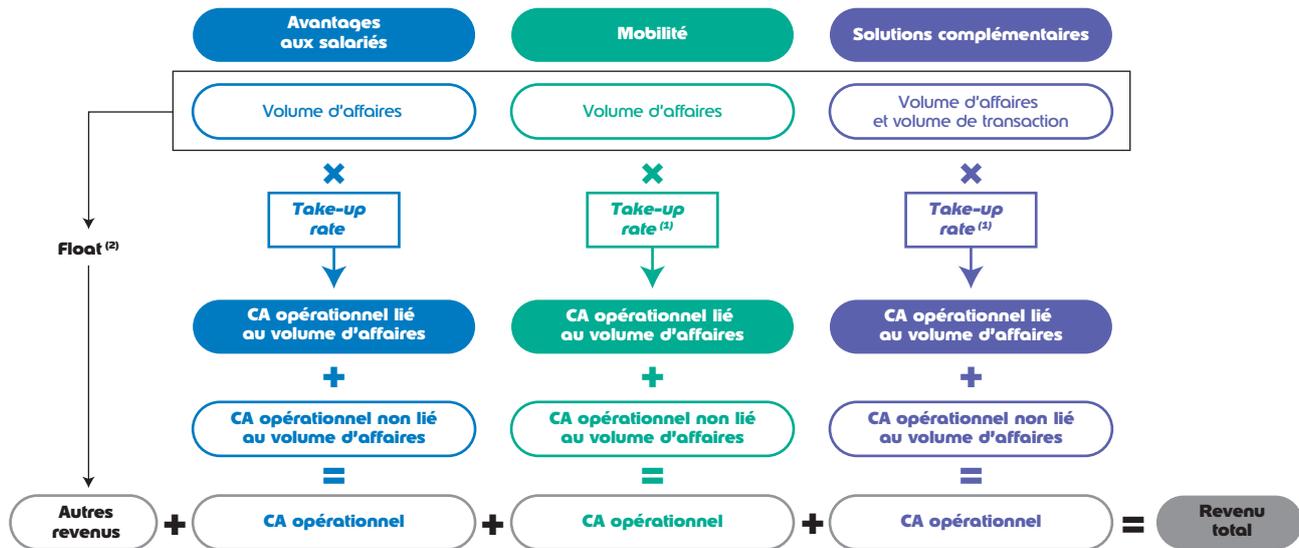
En 2023, le chiffre d'affaires opérationnel y a atteint 455 millions d'euros représentant 20% du chiffre d'affaires opérationnel d'Edenred.

### 1.3.4 Un profil financier attractif

Le profil de croissance profitable et durable d'Edenred permet au modèle économique du Groupe d'associer les caractéristiques d'une société de croissance, à celles d'un groupe d'une grande solidité financière. Edenred bénéficie d'un levier opérationnel important, d'une faible intensité capitalistique, et d'un modèle structurellement générateur de trésorerie, grâce à son besoin en fonds de roulement (BFR) structurellement négatif, puisqu'une large proportion de solutions Edenred a la particularité d'être prépayée.

Le schéma ci-dessous décrit le modèle financier d'Edenred :

- **le revenu total** du Groupe a atteint 2,5 milliards d'euros en 2023 et est composé du chiffre d'affaires opérationnel et des autres revenus :
  - **le chiffre d'affaires opérationnel** est constitué essentiellement de commissions perçues auprès des entreprises clientes et des commerçants partenaires,
  - **les autres revenus** proviennent des intérêts qui résultent du placement du *float*, qui correspond au besoin en fonds de roulement négatif lié à l'intervalle de temps entre le chargement des moyens de paiement par les entreprises clientes et leur remboursement aux commerçants partenaires ;
- **l'EBITDA** (ou excédent brut d'exploitation) correspond au revenu total diminué des charges d'exploitation (hors amortissements et provisions). Il s'établit à 1 094 millions d'euros en 2023.



(1) Pour les solutions générant un volume d'émission (solutions préchargées).

(2) Le Float correspond à la part du fonds de roulement opérationnel provenant du préchargement des fonds par les clients.

## Avantages aux salariés

Les **Avantages aux salariés** ont pour spécificité d'être **préchargés**, générant un **volume d'émission**. Ce volume d'émission correspond au montant des fonds préchargés attribués aux utilisateurs.

La génération de **chiffre d'affaires opérationnel** des Avantages aux salariés provient essentiellement de commissions liées au volume d'émission, perçues auprès des entreprises clientes et des commerçants partenaires. Le chiffre d'affaires opérationnel est aussi constitué de revenus non liés au volume d'affaires, comme des frais par nombre d'utilisateurs, notamment dans le

cadre de ses solutions de plateformes d'engagement des salariés. À cela s'ajoute une source de revenus plus marginale liée aux gains réalisés sur les titres perdus ou périmés.

L'intervalle de temps entre le chargement des moyens de paiement par les entreprises clientes et leur remboursement aux commerçants partenaires, explique un **besoin en fonds de roulement négatif** qui, diminué des créances, constitue l'essentiel du **float**. Les intérêts qui résultent du placement de ce **float** constituent les **autres revenus**.

## Mobilité

Dans cette ligne de métier, le **chiffre d'affaires opérationnel** est constitué de différents types de commissions perçues auprès des entreprises clientes et des commerçants partenaires : commissions liées à l'utilisation d'une carte-carburant en pourcentage du montant de la transaction, en pourcentage de la prise de carburant, en litres ou en frais par transaction, mais aussi d'autres types de commissions non liées aux dépenses de carburant (maintenance de véhicule, péage, lavage, parking, remboursement de TVA).

Certaines solutions au sein de cette activité sont préchargées et produisent du **float**, générant des **autres revenus**. De plus, la différence entre le délai de paiement par le client et le délai de remboursement des commerçants partenaires, constitue au niveau du Groupe un **besoin en fonds de roulement négatif**, source de financement complémentaire d'Edenred.

## Solutions complémentaires

Le **chiffre d'affaires opérationnel** des Solutions complémentaires est constitué principalement de commissions perçues auprès des clients (entreprises, collectivités ou institutions publiques) et des commerçants partenaires dans les solutions de Motivation et récompenses et dans les Programmes sociaux publics. À cela s'ajoutent des revenus perçus auprès d'utilisateurs salariés et des gains réalisés sur les titres perdus ou périmés.

Edenred développe également de nouveaux Services de paiement professionnels qui génèrent également des sources de chiffre d'affaires opérationnel, liées ou non au volume d'affaires (interchange, abonnements mensuels, commissions par transaction, commissions par montant dépensé ou autres).

## Un modèle économique fortement générateur de cash flows

Grâce à son profil de croissance profitable et durable et à son besoin en fonds de roulement structurellement négatif le Groupe génère d'importants **cash flows**.

## 1.4 Stratégie et perspectives 2024

### 1.4.1 Stratégie

#### 1.4.1.1 Un nouveau paradigme de marché

Le plan stratégique d'Edenred sur la période 2022-2025, intitulé *Beyond<sub>22-25</sub>*, s'inscrit dans un nouveau paradigme caractérisé par le bouleversement des habitudes de travail, la transition énergétique et la digitalisation croissante de l'économie. Edenred souhaite s'affirmer plus encore comme un acteur responsable, promoteur de solutions socialement, économiquement et écologiquement vertueuses.

Les solutions digitales d'Edenred créent du pouvoir d'achat pour les salariés et donnent aux employeurs des outils pour renforcer l'engagement de leurs collaborateurs. Elles favorisent une alimentation saine et accompagnent les acteurs économiques vers des mobilités moins polluantes. Enfin, elles génèrent de l'activité pour nos partenaires marchands et améliorent l'efficacité des entreprises.

Le contexte actuel de pouvoir d'achat contraint, de guerre des talents et de besoin d'une meilleure maîtrise des dépenses liées aux flottes de véhicules renforce en outre l'attractivité de l'offre.

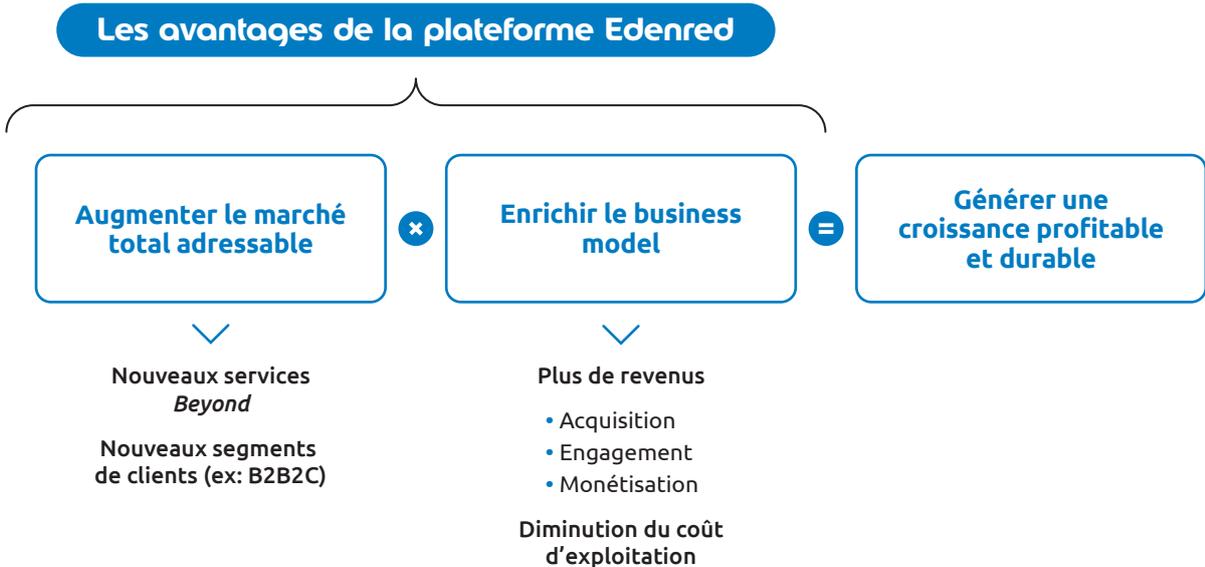
#### 1.4.1.2 *Beyond<sub>22-25</sub>*, le plan stratégique d'Edenred qui repose sur une vision : être la plateforme au quotidien des acteurs du monde du travail

Dans ce contexte, Edenred est la plateforme au quotidien des acteurs du monde du travail et ce, dans des marchés plus vastes.



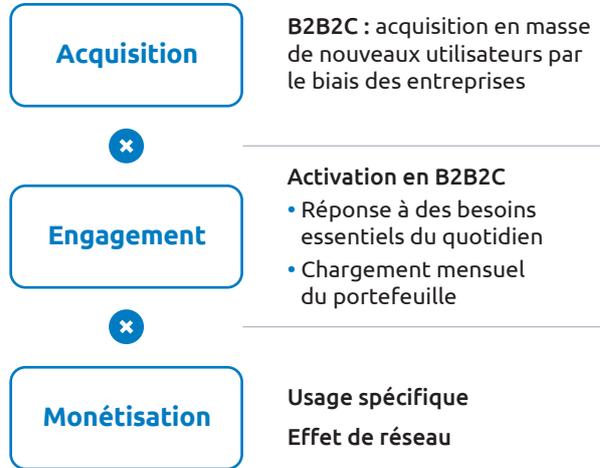
Le plan stratégique *Beyond<sub>22-25</sub>* a vocation à tirer parti des effets d'échelle qu'offre la plateforme d'Edenred et à bénéficier de son modèle économique unique. Ce modèle est articulé autour de faibles coûts d'acquisition B2B2C, du fort niveau d'engagement de ses utilisateurs et de la valorisation des données.

— Une plateforme créant un avantage concurrentiel pour Edenred



Le Groupe compte ainsi poursuivre la pénétration de ses marchés et notamment du segment des PME et créer de nouveaux partenariats pour distribuer ses solutions et agréger des produits tiers sur sa propre plateforme. En parallèle, Edenred entend renforcer encore l'engagement de ses utilisateurs, grâce à son approche mobile-first généralisée et à l'usage étendu d'outils de mesure de la satisfaction. Enfin, le Groupe ambitionne d'accélérer la commercialisation de solutions et services reposant sur l'analyse de la data.

## Un business model efficient



### 1.4.1.3 Un plan articulé autour de trois priorités : Scale, Extend, Expand

Edenred opère sur des marchés qui demeurent largement sous-pénétrés et présentent ainsi des opportunités de croissance importante, renforcées par la généralisation de nouveaux usages. Dans ce contexte, le Groupe entend exploiter au maximum l'avantage unique que lui confère sa plateforme globale, en déclinant dans chacune de ses lignes de métier une approche commune reposant sur trois axes :

- **Scale the Core** – accentuer sa croissance sur ses marchés existants, encore largement sous-pénétrés, en capitalisant notamment sur une stratégie commerciale segmentée, l'exploitation du portefeuille de clients et une monétisation accrue des utilisateurs ;

- **Extend Beyond** – accélérer les stratégies *Beyond Food*, *Beyond Fuel* et *Beyond Payment*, en lançant et déployant davantage de services à valeur ajoutée pour ses clients, commerçants partenaires et utilisateurs ;
- **Expand in New Businesses** – se développer dans de nouvelles géographies prometteuses, comme aux États-Unis, première économie mondiale.

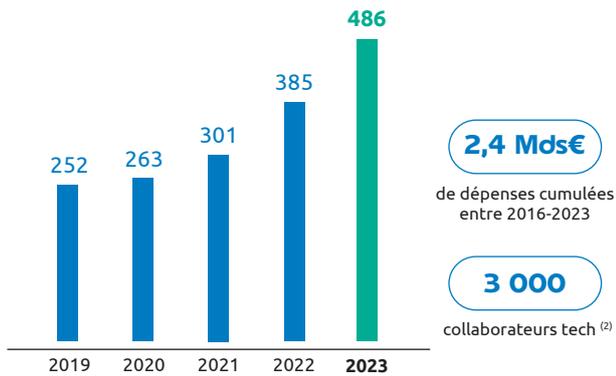
Au sein de marchés adressables élargis dans chacune des lignes de métier, Edenred est ainsi parfaitement positionné pour saisir de nouvelles opportunités de croissance, grâce à l'enrichissement de son modèle d'affaires.

	Avantages aux salariés	Mobilité	Solutions complémentaires
<b>Expand</b>	<b>S'étendre vers de nouvelles opportunités de développement, ex :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivation et récompense</li> <li>• Avantages et engagement des salariés aux États-Unis</li> </ul>	<b>S'étendre vers de nouvelles opportunités de développement, ex :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilité B2B2C</li> <li>• Flottes légères aux États-Unis</li> </ul>	<b>S'étendre vers de nouvelles opportunités de développement, ex :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ticket Xpress en Asie</li> <li>• Agri Africa</li> </ul>
<b>Beyond</b>	<b>Plateforme d'avantages, ex :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agrégation de nouveaux avantages</li> <li>• De la plateforme d'avantages à la plateforme d'engagement</li> </ul>	<b>Gestion de flottes, ex :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Péages</li> <li>• Maintenance</li> <li>• Gestion avancée de flotte</li> </ul>	<b>Accélérer la stratégie Beyond Payment, ex :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatisation des factures</li> </ul>
<b>Core</b>	<b>Repas et alimentation, ex :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation de la pénétration</li> <li>• Leadership produit</li> </ul>	<b>Énergie, ex :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation de la pénétration</li> <li>• Leadership produit</li> <li>• Recharge électrique</li> </ul>	<b>Core Market ex :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion du paiement des fournisseurs</li> <li>• Ticket Xpress</li> </ul>

### 1.4.1.4 Une plateforme digitale unique et flexible

Pour exécuter son plan stratégique, Edenred peut s'appuyer sur sa plateforme digitale unique et flexible, dans laquelle il a investi de manière croissante. Ce sont ainsi près de 2,4 milliards d'euros qui ont été investis depuis 2016 afin d'améliorer les actifs technologiques globaux, assurer la robustesse et la sécurité des systèmes et augmenter les capacités d'Edenred dans de nouveaux domaines tels que la data science ou l'automatisation avancée.

Investissements technologiques totaux <sup>(1)</sup> (en M€)



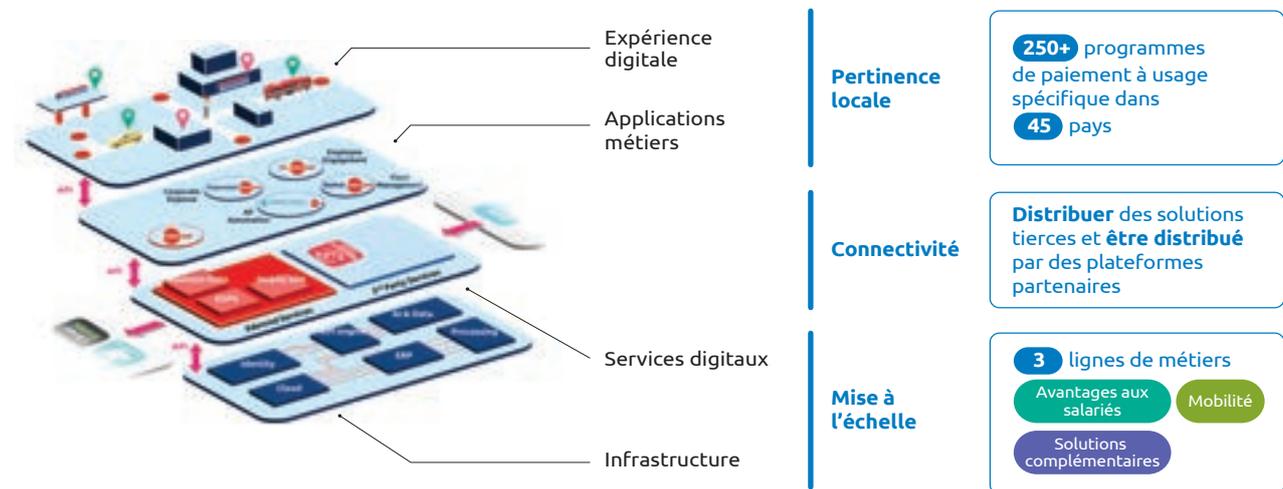
(1) Charges et dépenses d'investissements.

(2) Collaborateurs internes et externes au Groupe.

Véritable actif technologique différenciant, la plateforme sera ainsi exploitée de manière à permettre au Groupe d'agréger, orchestrer et distribuer un spectre élargi de services B2B2C, intégrant des solutions développées par des tierces parties et facilitant la distribution des solutions d'Edenred au travers de canaux de distribution indirecte.

Cette plateforme est articulée en quatre strates permettant d'assurer la pertinence locale de ses solutions ainsi que la mise à l'échelle des développements réalisés.

Une plateforme globale exploitée à l'échelle locale



1.4.1.5 Une politique d'acquisitions ciblées pour enrichir le portefeuille de solutions du Groupe

Bénéficiant d'une situation financière saine, avec un niveau d'endettement faible et une forte capacité de génération de trésorerie, Edenred entend saisir des opportunités de croissance externe tout en conservant une notation « Strong Investment Grade <sup>(1)</sup> ». Le Groupe dispose à fin 2023 d'une capacité d'investissement de plus de 2 milliards d'euros. Le Groupe compte ainsi cibler des opportunités en ligne avec les ambitions stratégiques du plan *Beyond<sub>22-25</sub>*, à savoir *Scale, Extend et Expand*, au sein de ses trois lignes de métier :

- dans les **Avantages aux salariés** : consolider, *via* des acquisitions ciblées, sa position de leader mondial sur ce marché, continuer à enrichir son offre de solutions *Beyond Food* au-delà du développement organique ;
- dans la **Mobilité** : consolider le marché, *via* des acquisitions ciblées dans les différentes géographies dans lesquelles il opère et poursuivre l'extension de son offre de services à valeur ajoutée *Beyond Fuel* pour devenir la plateforme globale d'une mobilité professionnelle plus durable ;
- dans les **Solutions complémentaires** : développer les Services de paiement professionnels en ciblant de nouveaux secteurs et en élargissant son offre le long de la chaîne de valeur.

(1) Strong Investment Grade : Notation S&P.

## 1.4.1.6 Des ambitions financières renforcées

Le plan stratégique *Beyond*<sub>22-25</sub> sera porteur de croissance profitable et durable et fortement générateur de *free-cash-flow* sur la période 2022-2025. Il s'accompagne ainsi d'une trajectoire financière ambitieuse et d'objectifs financiers annuels supérieurs à ceux du précédent plan.

### Objectifs annuels à moyen terme (2022-2025)

Une ambition financière accrue	Croissance annuelle organique de l'EBITDA	> + 12%	vs. > +10% dans le plan <i>Next Frontier</i> <sub>19-22</sub>
	Taux de conversion <sup>(1)</sup> du <i>free cash flow</i> annuel / EBITDA	> 70%	vs. > +65% dans le plan <i>Next Frontier</i> <sub>19-22</sub>

(1) À réglementation et méthodologies constantes.

Sur la base de ce plan, Edenred vise un revenu total de l'ordre de 5 milliards d'euros à l'horizon de 2030.

## 1.4.1.7 Une politique de développement durable et un engagement net zéro carbone à horizon 2050

Edenred inscrit également l'ESG au cœur de son plan *Beyond*<sub>22-25</sub>, en annonçant notamment une accélération de ses engagements extra-financiers.

Le Groupe prend ainsi l'engagement net zéro carbone à horizon 2050 selon le standard SBTi <sup>(1)</sup>. Par ailleurs, le Groupe renforce les objectifs de sa politique RSE « Ideal », avec l'ambition affichée de devenir, d'ici 2030, employeur de référence et une véritable *Company for Good* au travers de ses solutions vectrices de comportements plus vertueux et responsables.

Edenred confirme ainsi que sa stratégie opérationnelle s'appuie sur une politique intégrée de Développement Durable, reposant sur trois axes et regroupant des engagements qui font l'objet d'un plan d'actions dédié afin d'assurer sa mise en œuvre :

- **idealpeople** : employeur de référence ;
- **idealplanet** : net zéro carbone à horizon 2050 ;
- **idealprogress** : *Company for Good*.

Ces trois axes ainsi que les objectifs chiffrés pour chacun de ses engagements à moyen et long terme, sont présentés dans les trois parties dédiées au Chapitre 5, Déclaration de performance extra-financière.

## 1.4.1.8 Une politique équilibrée d'allocation du capital

Le Groupe envisage la poursuite d'une politique ambitieuse d'allocation du capital sur la période 2022-2025, s'appuyant sur un équilibre vertueux entre investissements technologiques, croissance externe et retour aux actionnaires, tout en confirmant sa volonté de préserver une notation « Strong Investment Grade ».

Edenred envisage ainsi de continuer à investir dans sa plateforme, afin d'alimenter la croissance profitable et durable du Groupe et conserver son leadership technologique. Le Groupe devrait ainsi consacrer une enveloppe annuelle d'investissements comprise entre 7% et 8% de son revenu total.

Parallèlement, Edenred souhaite saisir des opportunités de croissance externe en ligne avec les ambitions stratégiques du plan *Beyond*<sub>22-25</sub>, en respectant des critères financiers stricts. Ces acquisitions constitueront une source additionnelle de création de valeur pour le Groupe.

Enfin, le plan *Beyond*<sub>22-25</sub> prévoit la poursuite d'une politique de croissance progressive du dividende sur la période, se traduisant par une augmentation en valeur absolue chaque année.

## 1.4.1.9 Une situation financière robuste

Edenred bénéficie d'une situation financière robuste avec un niveau élevé de liquidités et un bilan solide. Edenred est noté depuis le 24 avril 2023 « A- Outlook Stable » par l'agence de notation Standard & Poor's, soit à un niveau « Strong Investment Grade ». Cette notation a été relevée par rapport à 2022, puisque sa précédente notation était BBB+.

À fin 2023, le coût de la dette du Groupe s'élève à 3,4% contre 2,2% en 2022, la hausse de 1,2 points s'expliquant notamment par la hausse des taux d'intérêt en zone euro.

(1) Standard de la Science-based Target Initiative, incluant les Scopes 1, 2 et 3a.

## 1.4.2 Perspectives 2024

Fort de ces résultats records, Edenred aborde 2024 avec confiance et anticipe la poursuite d'une croissance soutenue de son activité dans toutes ses géographies et dans toutes ses lignes de métiers.

Edenred va poursuivre le déploiement de sa stratégie *Beyond*<sup>22-25</sup> en tirant pleinement parti de son modèle de plateforme digitale B2B2C.

Edenred pourra notamment capitaliser sur sa forte dynamique commerciale pour continuer à développer son offre dans des marchés qui restent largement sous-pénétrés, en particulier sur le segment des PME. Le Groupe continuera de générer une croissance profitable et durable.

Grâce à sa forte capacité à générer de la trésorerie, Edenred poursuivra ses investissements pour renforcer son leadership technologique et alimenter sa stratégie d'innovation. Edenred entend, en outre, saisir des opportunités de croissance externe pour soutenir les trois axes de développement de son plan *Beyond*<sup>22-25</sup>, dans chacune de ses lignes de métiers, bénéficiant pour cela d'une capacité d'investissement de plus de 2 milliards d'euros.

Enfin, Edenred confirme les objectifs fixés dans le cadre de son plan stratégique *Beyond*<sup>22-25</sup> pour l'exercice 2024, à savoir :

- Croissance organique de l'EBITDA > +12% ;
- Taux de conversion Free-cash-flow/EBITDA > 70% <sup>(1)</sup>.

## 1.5 Faits marquants 2023

### Marchés boursiers

- **Edenred intègre l'indice CAC 40 (Communiqué de presse du 8 juin 2023).**

Edenred a fait son entrée au sein du CAC 40, l'indice phare de la Bourse de Paris. Cette décision du Conseil Scientifique des Indices d'Euronext Paris est effective depuis le 19 juin 2023.

L'intégration d'Edenred au sein de l'indice CAC 40 reflète le parcours boursier du Groupe depuis sa création et son introduction en Bourse lors de la scission des activités Services du groupe Accor, le 2 juillet 2010. Edenred a en effet opéré une disruption profonde de son modèle économique et est devenue la plateforme au quotidien des acteurs du monde du travail, présente dans 45 pays. Cette transformation s'est traduite par une croissance profitable et durable, permettant à Edenred d'atteindre une autre dimension, puisque les principaux indicateurs économiques et financiers d'Edenred ont doublé entre 2016 et 2022 (revenu total, EBITDA, résultat net, free cash-flow). Sur cette même période, sa capitalisation boursière a plus que triplé passant de 4,4 milliards d'euros fin 2015 à 15,2 milliards d'euros le 8 juin 2023.

- **Edenred rejoint l'initiative Euronext Tech Leaders dédiée aux sociétés Tech leaders en forte croissance (Communiqué de presse du 15 juin 2023).**

L'entrée d'Edenred sur ce segment marque tout d'abord la reconnaissance des positions de premier plan occupées par le Groupe, qui réalise 70% de son chiffre d'affaires sur des marchés où il occupe une place de leader. Elle témoigne également du succès et de l'ampleur de son leadership technologique.

En tant qu'Euronext Tech Leader, Edenred bénéficiera d'une offre de services étendue développée par Euronext et ses partenaires. À titre d'exemple, l'initiative Euronext Tech Leaders permet d'accéder à un riche écosystème dédié au secteur Tech, y compris une large base d'investisseurs internationaux. L'initiative Euronext Tech Leaders complète l'écosystème technologique d'Euronext, conçu pour renforcer le secteur Tech européen et être un catalyseur pour la prochaine génération de Tech Leaders. Cet écosystème rassemble plus de 700 sociétés Tech, plus de 920 alumni de ses programmes pré-IPO, ainsi que des investisseurs.

### Acquisitions

- **Edenred étend son offre d'engagement des collaborateurs en Amérique latine avec l'acquisition de GOintegro (Communiqué de presse du 20 avril 2023).**

Edenred a annoncé la signature d'un accord en vue d'acquérir 75% du capital de GOintegro, Fournisseur de plateformes SaaS d'engagement des collaborateurs en Amérique latine. GOintegro propose une large gamme de solutions d'engagement, conçues pour aider les entreprises à améliorer leur culture organisationnelle et à se positionner comme employeur de choix afin d'attirer et retenir les talents. L'acquisition de GOintegro illustre l'ambition d'Edenred, annoncée dans son plan stratégique *Beyond*<sup>22-25</sup>, d'être la plateforme au quotidien des acteurs du monde du travail, notamment en étendant son portefeuille de solutions. En intégrant la plateforme modulaire d'engagement des collaborateurs de GOintegro, Edenred élargit son offre et renforce sa position d'acteur majeur sur le marché des avantages aux salariés en Amérique latine.

- **Edenred étend son offre avec l'acquisition de Reward Gateway, plateforme leader dans l'engagement des salariés (Communiqué de presse du 16 mai 2023).**

Edenred a acquis 100% du capital de Reward Gateway, une plateforme leader dans l'engagement des salariés, avec de solides positions au Royaume-Uni et en Australie, et également présente aux États-Unis. Reward Gateway offre une suite unifiée de modules allant des offres de réductions aux salariés et des solutions de récompenses et de reconnaissance aux solutions de bien-être et à l'animation sociale des entreprises, permettant aux départements RH de proposer la meilleure combinaison d'outils d'engagement pour leurs collaborateurs.

Reward Gateway est une entreprise en forte croissance qui a réussi à construire un modèle économique robuste, rentable et durable. Cette acquisition, d'un montant de 1,15 milliard de livres sterling et qui valorise Reward Gateway à un multiple VE/EBITDA 23<sup>e</sup> de 20x, marque une étape majeure dans la mise en œuvre du plan stratégique *Beyond*<sup>22-25</sup> d'Edenred. En consolidant les positions de leader de Reward Gateway et en élargissant sa couverture géographique à une sélection de pays clés, Edenred va accélérer le renforcement de la proposition de valeur de son activité Avantages aux salariés, conformément à sa mission d'être la plateforme mondiale de référence pour les avantages et l'engagement des salariés.

(1) À réglementation et méthodologies constantes.

## Partenariats

- **Edenred s'associe à PagBem pour renforcer sa position de leader sur le marché du paiement du fret au Brésil (Communiqué de presse du 19 septembre 2023).**

Edenred, le leader des solutions de mobilité en Amérique latine, a annoncé la signature d'un accord avec PagBem en vue de combiner ses actifs dans le marché brésilien du paiement du fret avec ceux de PagBem. Edenred est actionnaire à hauteur d'environ 70% des activités fusionnées, la part restante étant détenue par les actionnaires actuels de PagBem.

La combinaison des activités d'Edenred Repom et de PagBem renforcera l'offre leader d'Edenred et permettra au groupe de tirer parti d'effets d'échelle sur le marché pour répondre aux besoins de plus de 4 000 clients. S'appuyant sur la complémentarité des plateformes et des activités des deux sociétés, l'opération permettra de dégager d'importantes synergies et aidera Edenred à accélérer sa pénétration du marché brésilien du paiement du fret.

## Dettes

- **Edenred réalise avec succès une émission obligataire en deux tranches pour un montant total de 1,2 milliard d'euros (Communiqué de presse du 6 juin 2023).**

Succès d'une émission obligataire en deux tranches pour un montant total de 1,2 milliard d'euros. Cette émission se répartit en une tranche de 500 millions d'euros à 3,5 ans et une tranche de 700 millions d'euros à 8 ans, les deux tranches étant assorties d'un coupon de 3,625%.

Ce nouvel emprunt obligataire servira à financer une part significative de l'acquisition de Reward Gateway, d'un montant de 1,15 milliard de livres sterling, qui a été entièrement payée

en numéraire par Edenred et financée par 0,3 milliard d'euros de trésorerie disponible ainsi que par un prêt-relais de 1,0 milliard d'euros. Comme expliqué lors de l'annonce de l'acquisition le 16 mai 2023, le prêt-relais devait être refinancé ultérieurement sur les marchés de la dette. Sur la base d'une forte demande pour cette émission obligataire et de conditions de financement à long terme favorables, Edenred a décidé de lever 200 millions d'euros supplémentaires par rapport au refinancement exact du prêt-relais de 1,0 milliard d'euros, saisissant cette opportunité pour renforcer ses ressources financières et allonger la maturité moyenne de sa dette.

## Gouvernance

- **Nomination au sein du Comité exécutif (Communiqué de presse du 25 janvier 2023).**

Diane Coliche est nommée Directrice générale de la Mobilité d'Edenred et rejoint le Comité exécutif du Groupe. Diane Coliche débute sa carrière en 2000 chez Morgan Stanley en banque d'investissement, où elle passera 10 ans entre Paris et Londres pour accompagner des clients sur des transactions de fusions-acquisitions et des opérations de marché de capitaux. En 2010, elle rejoint le Groupe Casino en tant que directrice du développement et des fusions-acquisitions, où elle développera notamment les activités du Groupe en Colombie et en Uruguay. Nommée Directrice Financière du groupe Monoprix en 2017, elle en est ensuite la Directrice Générale Exécutive entre 2019 et 2022, poste auquel elle a mené une profonde transformation de la stratégie omnicanale des différentes marques du Groupe (Monoprix, Naturalia, Sarenza).

Diane est aussi membre du Conseil de surveillance de Rocher Participations (Groupe Yves Rocher) depuis 2019.

- **L'Assemblée générale 2023 d'Edenred approuve l'ensemble des résolutions (Communiqué de presse du 11 mai 2023).**

L'Assemblée générale mixte des actionnaires d'Edenred s'est tenue à Comet Bourse, 35 rue Saint-Marc, 75002 Paris, sous la présidence de Bertrand Dumazy, Président-directeur général. Les actionnaires n'ayant pu assister physiquement à l'Assemblée générale d'Edenred ont pu la suivre en direct sur Internet en français et en anglais grâce au dispositif spécifique mis en place pour la seconde année consécutive. Le quorum s'est établi à 84,58%.

L'Assemblée générale a adopté l'ensemble des résolutions proposées par le Conseil d'administration, notamment la distribution d'un dividende de 1,00 euro par action au titre de l'exercice 2022. Le paiement, en espèces fut détaché 7 juin 2023 et la mise en paiement a eu lieu à partir du 9 juin 2023.

La composition du Conseil d'administration n'a pas évolué à l'issue de l'Assemblée générale, aucun mandat d'administrateur n'étant arrivé à échéance et aucune nouvelle nomination n'ayant été proposée.

- **Cooptation au sein du Conseil d'administration d'Edenred (Communiqué de presse du 16 octobre 2023).**

Sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, le Conseil d'administration réuni le 13 octobre 2023 a coopté Madame Nathalie Balla, en qualité d'administratrice d'Edenred, avec effet à compter du 16 octobre 2023. Au regard des critères d'indépendance retenus par le Conseil d'administration et issus du Code AFEP/MEDEF, Madame Nathalie Balla est considérée comme administratrice indépendante. Cette cooptation intervient sur le mandat de Madame Françoise Gri, qui a fait part de sa démission, après avoir été administratrice indépendante pendant 12 ans.

- **Nomination au sein du Comité exécutif d'Edenred (Communiqué de presse du 19 décembre 2023).**

Constance Le Bouar a été nommée Directrice générale Stratégie et Performance et a rejoint le Comité exécutif du Groupe le 19 décembre 2023. Depuis 2021, Constance Le Bouar occupait les fonctions de Directrice de la stratégie et du développement pour la ligne de métiers « Avantages aux salariés » d'Edenred.

En tant que Directrice générale Stratégie et Performance, Constance Le Bouar supervisera les initiatives stratégiques et liées à la performance d'Edenred. Elle pilotera les programmes de transformation visant à étendre les capacités transversales d'Edenred dans les domaines de l'expérience client, de l'excellence commerciale et de l'innovation. Elle orchestrera l'exécution du plan stratégique Beyond<sup>22-25</sup> dans les trois lignes de métiers du Groupe en renforçant son modèle opérationnel de plateforme en vue d'accélérer l'acquisition, l'engagement et la monétisation.

## Innovation

- **Edenred récompensé aux Grands Prix de la Data 2023 (Actualité du 21 mars 2023).**

Le Groupe a remporté le 9 mars 2023 le trophée d'argent lors de 6<sup>e</sup> édition de la cérémonie. Les Grands Prix de la Data mettent chaque année en lumière les dispositifs d'expérience/relation client les plus pertinents où la data renforce créativité et efficacité.

En 2023, Edenred a été primé pour son assistant numérique TED, fondé sur l'intelligence artificielle. Cette solution développée au Brésil permet d'optimiser les tâches des gestionnaires de flottes au quotidien, en les aidant par exemple à choisir le type de carburant le plus efficace pour leurs véhicules. TED peut également localiser les stations-service offrant les meilleurs tarifs – et en déduire un itinéraire réduisant les coûts de carburant et les émissions de carbone.

- **Edenred Capital Partners soutient le fonds d'Emblem destiné aux jeunes pousses et se positionne sur le secteur de la tech dans les pays nordiques (Communiqué de presse du 22 mars 2023).**

Emblem a annoncé un premier *closing* de 50 millions d'euros de son fonds d'amorçage, dont l'objectif final s'élève à 75 millions d'euros. Ce fonds accompagnera activement de jeunes entreprises basées à Copenhague, Stockholm et Paris tout au long de leurs deux premières années – une période déterminante. Son investissement dans le fonds permettra à Edenred Capital Partners d'accroître sa pénétration et ses connaissances du secteur innovant de la tech dans les pays nordiques. Edenred Capital Partners soutient le fonds de capital-risque d'Emblem afin d'accompagner des entreprises en

amorçage à Copenhague, Stockholm et Paris et de consolider son réseau dans les pays nordiques. Cette opération lui permettra d'accéder à de nouvelles opportunités de placement et de mise en relation, et d'identifier les tendances du marché dans ses principaux thèmes d'investissement. Si le fonds d'Emblem est généraliste, ses investissements privilégieront les sociétés SaaS B2B dans les domaines de la Fintech, des marketplaces et du futur du monde du travail.

- **Edenred s'associe à Tomcat pour accélérer sa démarche d'open-innovation et inventer le monde du travail de demain (Communiqué de presse du 28 septembre 2023).**

À travers cet investissement, Edenred accélère sa stratégie de développement et de diversification. Le Groupe aura accès à la veille effectuée par les équipes du fonds ainsi qu'au vivier de start-up innovantes incubées au sein de l'écosystème Tomcat, notamment dans les domaines liés à la thématique « Future of Work ». Une position idéale pour identifier les partenaires de demain permettant d'enrichir le portefeuille de services disponibles sur la plateforme digitale d'Edenred. Créé fin 2020 à Paris, Tomcat est un accélérateur et un fonds d'investissement dédié aux start-up *early stage* (pre seed, seed, série A), avec des modèles B2B et B2B2C (SaaS, Marketplace, E-commerce). Il investit notamment dans les univers Fintech (avec déjà des participations comme Abby, Caravel, BuyBox), HRTech (Likeo, ASAP, Wenabi), Mobilité (Heex Technologies, TicTacTrip ou MondayCar) ou encore FoodTech (Dood). Par ailleurs, un peu plus de deux ans après sa création, Tomcat présente déjà un bilan particulièrement positif, avec plus de 40 start-up déjà accompagnées, dont plus de 15 ont déjà réalisé des levées de fonds Seed, Série A ou Série B.

## Responsabilité sociétale

- **Edenred conforte sa place dans l'édition 2023 du Sustainability Yearbook de S&P Global (Actualité du 16 février 2023).**

S&P Global a publié l'édition 2023 de son *Sustainability Yearbook*, classement mondial des entreprises en matière de développement durable, établi sur la base du *Corporate Sustainability Assessment* (évaluation de la durabilité des entreprises) réalisé en 2022. Lors de cette évaluation, Edenred avait obtenu la note de 72/100, améliorant sa performance de deux points par rapport à l'année précédente.

Seules 708 des 7 800 entreprises participantes ont obtenu une place dans le *Sustainability Yearbook*, via l'évaluation de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance.

- **Edenred remporte le Trophée de l'Immatériel 2023 dans la catégorie CAC40 (Actualité du 11 décembre 2023).**

Cette distinction, remise le 6 décembre 2023 par l'Observatoire de l'Immatériel, est une nouvelle reconnaissance de l'engagement d'Edenred en faveur d'une croissance durable, au cœur de la raison d'être du Groupe : « Enrich connections. For good. »

## Faits marquants post-clôture

Le 20 février 2024, la société Edenred Italia s.r.l. s'est vu signifiée par le procureur de Rome, en Italie, sa mise en cause administrative, ainsi que la mise en cause pénale de quatre de ses dirigeants actuels ou passés, dans le cadre de la procédure d'appel d'offre organisée en octobre 2019 par la centrale d'achat de l'administration publique italienne, Consip. Il est reproché à Edenred Italia s.r.l. de ne pas s'être conformé aux règles de cet appel d'offre. Une somme d'environ 20 millions d'euros a été saisie, correspondant, selon le procureur, au montant maximum que pourrait avoir à restituer Edenred Italia s.r.l. à l'issue de la procédure. Edenred Italia s.r.l. se tient à la disposition des autorités judiciaires italiennes pour fournir toutes les explications nécessaires sur cette affaire, et demeure confiant quant à son issue.

- **Edenred renforce son portefeuille d'avantages aux salariés au Brésil avec l'acquisition de RB, plateforme de premier plan spécialisée dans les avantages liés aux déplacements des salariés (communiqué de presse du 27 février 2024).**

Edenred a annoncé la signature d'un accord en vue d'acquérir 100% du capital de RB, plateforme brésilienne de premier plan dans le domaine des avantages liés aux déplacements des salariés. Outre l'émission et la gestion de cartes de transport, RB distribue des solutions tierces de titres restauration et alimentation.

Cette acquisition permet à Edenred de renforcer son offre d'Avantages aux salariés au Brésil, au-delà des solutions de restauration et d'alimentation. En améliorant sa proposition de valeur dans le domaine de la mobilité des salariés tout en renforçant sa présence sur le segment des PME, cette opération favorise la capacité d'Edenred à accroître la pénétration du marché brésilien des avantages aux salariés, et sera source d'importantes synergies. La transaction devrait être relutive sur l'EBITDA et sur le bénéfice par action dès la première année.

- **Edenred étend son offre dans la mobilité électrique avec l'acquisition de Spirii, plateforme SaaS européenne de recharge des véhicules électriques (communiqué du 27 février 2024).**

Edenred a annoncé avoir signé un accord en vue d'acquérir Spirii, plateforme SaaS en forte croissance. Localisée à Copenhague au Danemark, Spirii propose une large gamme de solutions de recharge pour véhicules électriques en Europe. Grâce à sa technologie développée en propre et à un solide réseau de partenaires, Spirii couvre l'ensemble de la chaîne de valeur de la recharge électrique. L'entreprise offre ainsi une plateforme de gestion de recharge des véhicules électriques à la pointe de la technologie, une application intuitive donnant accès aux conducteurs à des services de recharge et d'itinérance, ainsi qu'une solution clé en main de gestion des infrastructures.

Grâce à cette acquisition, le Groupe étend son offre à destination des gestionnaires de flotte de véhicules, leur fournissant une solution complète et de premier plan pour la recharge des véhicules électriques de leur flotte. Edenred affirme ainsi son ambition de devenir le partenaire des gestionnaires de flottes, en les accompagnant dans la transformation de leur flotte que celle-ci soit composée de véhicules thermiques, hybrides ou électriques. Cette ambition s'inscrit pleinement dans la stratégie d'Edenred visant à favoriser la transition vers la mobilité décarbonée.

- **Edenred annonce le lancement d'une opération de rachat d'actions (communiqué du 8 mars 2024).**

Edenred a annoncé sa décision d'engager une opération de rachat d'actions Edenred, pour un montant maximum de 300 millions d'euros dans une période comprise entre mi-mars 2024 et le 31 mars 2027. Les actions rachetées seront annulées. Cette opération reflète la confiance d'Edenred dans son potentiel de création de valeur. Il intervient compte tenu de la solidité de la structure financière du Groupe et de sa génération structurelle de trésorerie.

## 1.6 Réglementation

### 1.6.1 Réglementation fiscale et sociale

#### 1.6.1.1 Présentation générale

Les Avantages aux salariés bénéficient d'exonérations de charges fiscales et/ou sociales octroyées par les États et destinées à encourager le recours à ces instruments pour atteindre les objectifs fixés par la législation sociale. Afin que ce régime d'incitation soit efficace, l'attribution et l'utilisation de ces solutions sont encadrées par des règles régissant notamment la participation et le rôle de l'employeur, la qualité des bénéficiaires et l'utilisation qui peut en être faite.

Dans certains pays, les entreprises souhaitant opérer sur le marché des Avantages aux salariés doivent obtenir un agrément. Elles peuvent également être soumises à des contraintes légales

ou réglementaires encadrant l'émission des titres lorsque leur support est dématérialisé, ou encore le placement de la trésorerie résultant des titres émis mais non encore présentés pour remboursement par les commerçants partenaires (tel est par exemple le cas en France et en Roumanie (cf. § 2.1.4 Liquidité et sources de financement et § 3.2.6 note 4.7).

L'activité de Mobilité n'est pas sensible à l'existence de ce type d'exonérations.

Les sous-sections suivantes présentent, à titre d'exemple, la législation applicable aux titres-repas en France et au Brésil.

#### 1.6.1.2 Régime applicable en France

##### Règles d'attribution et d'utilisation des titres-restaurant

L'attribution de titres-restaurant par un employeur est encadrée par un ensemble de règles, dont notamment :

- les titres-restaurant ne peuvent être attribués qu'aux salariés de l'entreprise (étendu aux stagiaires en application de l'article L. 124-13 du Code de l'éducation) ;
- les titres-restaurant doivent être accordés sur une base égalitaire à l'ensemble des salariés de l'entreprise. Toutefois, l'employeur peut n'en attribuer qu'à une partie de ses salariés sur la base de critères objectifs non discriminatoires ;
- un même salarié ne peut recevoir qu'un titre-restaurant par repas compris dans son horaire de travail journalier (les salariés à temps partiel bénéficient donc d'un titre-restaurant lorsque leur horaire de travail inclut la prise d'un repas).

L'utilisation que le salarié peut faire des titres-restaurant est également encadrée par un ensemble de règles, dont notamment :

- le salarié utilisateur ne peut régler le repas consommé ou l'achat de préparations alimentaires directement consommables, de produits laitiers ou de fruits et légumes que jusqu'à

hauteur d'un plafond quotidien de 25 euros, et le commerçant partenaire ne peut rendre la monnaie sur la valeur du titre-restaurant sur support papier (le paiement se faisant au centime d'euros près avec le titre-restaurant dématérialisé) ; la loi n° 2022-1158 du 16 août 2022 portant mesures d'urgence pour la protection du pouvoir d'achat a prévu une dérogation temporaire jusqu'au 31 décembre 2023, renouvelée en 2024, portant extension de l'utilisation du titre-restaurant à l'achat de tout produit alimentaire, qu'il soit ou non, directement consommable ;

- les titres-restaurant ne sont pas utilisables les dimanches et jours fériés, sauf décision contraire de l'employeur au bénéfice exclusif des salariés travaillant pendant ces mêmes jours. Lorsque les titres sont émis sur support papier, cette décision fait l'objet d'une mention très apparente sur les titres. Lorsque les titres sont émis sous forme dématérialisée, l'émetteur met en place une fonctionnalité de blocage automatique empêchant l'utilisation des titres-restaurant les dimanches et jours fériés, sauf exception susmentionnée (article R. 3262-1-2 du Code du travail).

Outre les personnes ou organismes exerçant la profession de restaurateur ou de détaillant en fruits et légumes, les établissements pouvant accepter des titres-restaurant sont ceux ayant reçu un agrément par la Commission nationale des titres-restaurant (CNTR).

### Avantages sociaux pour l'employeur et le salarié

Les titres-restaurant font l'objet d'un cofinancement par l'employeur, éventuellement le Comité social et économique, et le salarié à qui ils sont remis. La contribution de l'employeur (à laquelle il faut ajouter, pour le calcul des seuils mentionnés ci-après, l'éventuelle contribution du Comité social et économique) dans le financement des titres-restaurant ne peut être ni inférieure à 50%, ni supérieure à 60% de la valeur faciale des titres. La part contributive de l'employeur bénéficie de l'exonération des cotisations de sécurité sociale salariales et patronales dans la mesure où elle n'excède pas un plafond fixé et réévalué chaque année. Cette réévaluation se fait dans la même proportion que la

#### 1.6.1.3 Régime applicable au Brésil

Conformément à la loi brésilienne sur les titres-alimentation et les titres-restaurant (Programme d'alimentation des travailleurs – PAT – Loi n. ° 6321 du 14 avril 1976), il existe deux types de titres-repas au Brésil : les titres-restaurant (*vale refeição*) et les titres-alimentation (*vale alimentação*). Les titres-restaurant ne peuvent être utilisés que dans des restaurants et établissements assimilés tandis que les titres-alimentation ne peuvent être utilisés que dans les supermarchés et autres commerces d'alimentation. Ces deux types de titres-repas ne sont pas substituables.

Les entreprises qui veulent distribuer des titres-repas ou des titres-alimentation à leurs salariés doivent se faire enregistrer auprès du ministère du Travail brésilien. Les entreprises peuvent ne concéder le bénéfice des titres-repas qu'à une partie de leurs salariés, à la condition que soient inclus tous les salariés gagnant jusqu'à cinq fois le salaire minimum.

Comme en France, les titres-repas font l'objet d'un cofinancement par l'employeur et le salarié. La participation du salarié ne peut excéder 20% de la valeur faciale du titre-repas ; en pratique, le cas le plus courant est que l'employeur assume l'intégralité du coût en question. Les titres-repas constituent un avantage social totalement défiscalisé pour l'employeur comme pour le salarié. Pour les sociétés de grande taille, outre l'exemption de charges sociales, qui représentent au Brésil jusqu'à 100% du salaire brut, la contribution

## 1.6.2 Autres réglementations

### 1.6.2.1 Au sein de l'Union européenne

L'ensemble des avantages aux salariés est exclu de la directive 2009/110/CE du 16 septembre 2009 (directive Monnaie électronique) et de la directive (UE) 2015/2366 du 25 novembre 2015 (directive Services de Paiement). En effet, la directive Monnaie électronique souligne qu'elle n'a pas vocation à s'appliquer « à la valeur monétaire stockée sur des instruments prépayés spécifiques, conçus pour satisfaire des besoins précis et dont l'utilisation est restreinte » et ce, notamment, parce que ces instruments sont acceptés dans un « réseau limité » ou parce qu'ils ne peuvent être utilisés que pour acquérir « un éventail limité de biens ou de services, quelle que soit la situation géographique du point de vente ». Elle précise qu'il peut s'agir notamment « de titres-repas ou de titres de services (tels que des titres de services pour la garde d'enfant, des prestations sociales ou des régimes de prestations subventionnant l'emploi de personnes pour effectuer des tâches ménagères comme le nettoyage, le repassage ou le jardinage) qui font parfois l'objet d'un cadre juridique particulier en matière fiscale ou de droit du travail, destiné à encourager le recours à ces instruments pour atteindre les objectifs fixés dans la législation sociale ». Cette exclusion de l'ensemble des avantages aux salariés est réaffirmée dans la directive Services de Paiement,

variation de l'indice des prix à la consommation hors tabac entre le 1<sup>er</sup> octobre de l'avant-dernière année et le 1<sup>er</sup> octobre de l'année précédant celle de l'acquisition des titres-restaurant et arrondie, s'il y a lieu, au centime d'euros le plus proche (CGI, art. 81, 19<sup>e</sup>). Ce plafond d'exonération est de 7,18 euros pour 2024. L'employeur est libre de porter sa part contributive au-delà de ce plafond, tout en respectant les limites de 50% et 60% rappelées ci-dessus, auquel cas seule la fraction de cette contribution qui excède la limite d'exonération donne lieu à réintégration dans l'assiette de calcul des cotisations de l'entreprise.

### Avantages fiscaux pour le salarié

Les titres-restaurant constituent un complément de rémunération défiscalisé pour les salariés : la part de la valeur du titre prise en charge par l'employeur dans les limites légales expliquées ci-dessus est un complément de rémunération exonéré de l'impôt sur le revenu pour le salarié bénéficiaire.

de l'employeur bénéficie d'une déduction d'impôt sur les sociétés plafonnées à 4% de l'impôt à payer (en ne considérant que les employés qui perçoivent un salaire correspondant au plus à cinq fois le salaire minimum brésilien et reçoivent jusqu'à un salaire minimum comme avantages, selon le décret n° 10854 publié le 10 novembre 2021) au titre de chaque exercice fiscal. Depuis le 11 novembre 2017, la réforme du travail qui a modifié le Code du travail brésilien, est applicable au Brésil. Cette nouvelle loi prévoit notamment, une aide alimentaire fournie par les employeurs. Les aides alimentaires ne peuvent être payées en numéraire et ne sont pas considérées comme faisant partie du salaire en tant que tel, elles sont exonérées de charges sociales. La loi n° 1442 du 2 septembre 2022 et le décret n° 10854 du 10 novembre 2021 ont apporté une certaine modernisation à la loi brésilienne sur les titres-alimentation et les titres-restaurant au Brésil (Programme d'Alimentation des Travailleurs – PAT). Ainsi, depuis le 1<sup>er</sup> mai 2023, cette nouvelle loi a introduit l'interdiction de commissions négatives dans le PAT et l'aide alimentaire ainsi que l'interdiction d'octroyer des délais de paiement. En outre, le PAT peut être désormais exploité dans un système de paiement qualifié ouvert et/ou fermé, alors que certaines autres évolutions sont à l'étude, telle la nécessité d'interopérabilité entre les schémas en boucle ouverte et fermée et la mise en place d'une portabilité à la demande pour le travailleur.

qui encadre la fourniture de services de paiements au sein de l'Union européenne et prévoit l'exclusion claire et inconditionnelle des « instruments valables dans un seul État membre fournis à la demande d'une entreprise ou d'un organisme public et réglementés par une autorité publique nationale ou régionale, à des fins sociales ou fiscales spécifiques, et permettant d'acquérir des biens ou des services spécifiques auprès de fournisseurs ayant conclu un accord commercial avec l'émetteur ».

Les familles de solutions « Motivation et récompenses », « Mobilité » et « Services de paiement aux entreprises » contiennent en revanche certains programmes qui impliquent l'émission de monnaie électronique et/ou la fourniture de services de paiement, réservée aux établissements dûment agréés et soumis à des règles prudentielles spécifiques. Le Groupe propose ce type de solutions d'une part *via* ses filiales, Edenred Paytech et PPS EU, établissements de monnaie électronique agréés respectivement au Royaume-Uni et en Belgique, et d'autre part *via* les deux établissements de monnaie électronique créés par le Groupe en Italie et en France pour servir les besoins locaux : Edenred Italia Fin Srl et Edenred Paiement SAS.

Grâce à ces quatre établissements, Edenred peut développer dans ses filiales européennes des solutions s'appuyant sur des cartes prépayées qualifiées de monnaie électronique ou de services de paiement. Ces établissements répondent à l'ensemble des exigences prudentielles applicables (principalement un certain montant de capital social et des fonds propres déterminés en fonction des volumes traités). La principale règle découlant de la qualification de certains programmes de monnaie électronique ou de services de paiement tient à l'obligation de protection des fonds reçus en échange de l'émission de monnaie électronique

ou en vue de la réalisation d'un ordre de paiement. Ces fonds figurent au bilan sous les Fonds réservés (décrits au § 2.1.4 Liquidité et sources de financement et § 3.2.6 note 4.7).

Suite de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne le 31 décembre 2020, PrePay Solutions UK continue d'émettre de la monnaie électronique à destination de son marché national. PPS EU a désormais la responsabilité d'émettre et de distribuer de la monnaie électronique par l'intermédiaire des autres filiales européennes.

### 1.6.2.2 En dehors de l'Union européenne

Le groupe Edenred est particulièrement vigilant à l'émergence de réglementations similaires à la directive Monnaie électronique et à la directive Services de Paiement dans l'ensemble des pays dans lesquels il exerce ses activités.

Dans plusieurs pays, des réglementations sur les services de paiement et/ou la monnaie électronique, encadrent parfois ces services avec une approche similaire à celle de l'Union européenne, reconnaissant ainsi les spécificités des avantages aux salariés proposés par Edenred.

C'est le cas par exemple de la Turquie, où une réglementation visant l'encadrement à la fois des services de paiement et de la monnaie électronique est entrée en vigueur en juin 2015. Cette réglementation, tout comme les directives européennes Monnaie Électronique et Services de Paiement, prévoit l'exclusion des instruments acceptés dans un « réseau limité » ou ne donnant accès qu'à un « éventail limité de biens ou de services ».

Au Brésil, depuis 2014, les modalités d'émission et de fonctionnement de certains instruments de paiement électronique sont encadrées par la Banque Centrale. La publication de la circulaire n° 3886 le 26 mars 2018 a reconnu la spécificité des titres-alimentation et des titres-restaurant, les excluant du champ de supervision de la Banque Centrale. En outre, la résolution n° 150 du 6 octobre 2021 a reconnu la nature spécifique des services d'émission de cartes carburant et de services de maintenance, et les a également exclus du champ de supervision de la Banque Centrale. En tant qu'émetteur, les autres activités d'Edenred, y compris l'activité fret (Repom), sont autorisées par la Banque centrale à opérer en circuit ouvert. Enfin, en ce qui concerne l'activité de péage, Greenpass en tant qu'acquéreur et Mobilidade en tant qu'émetteur ont soumis des demandes d'autorisation à la Banque centrale du Brésil, respectivement le 12 février 2023 et le 18 juillet 2023, sont en cours d'analyse.

## 1.7 Relations contractuelles

### 1.7.1 Relations contractuelles avec la clientèle

Les relations contractuelles avec les grands comptes qui génèrent un volume d'affaires significatif, prennent la forme de contrats-cadres qui organisent la relation commerciale.

Les contrats-cadres avec ces entreprises sont généralement conclus à la suite d'appels d'offres pour une durée d'un à trois ans et peuvent couvrir plusieurs sites ou filiales du groupe client. Ils prévoient notamment les conditions de rémunération de l'entité Edenred concernée ainsi que la périodicité de facturation et de règlement.

Pour la clientèle des petites et moyennes entreprises ou très petites entreprises ayant des besoins réduits et requérant une souplesse dans la réalisation des commandes, les relations contractuelles prennent généralement la forme de bons de commande contenant les conditions générales de vente. Dans le cadre de la digitalisation du Groupe, la contractualisation en ligne et la signature électronique simple, avancée ou qualifiée sont également mises en œuvre.

### 1.7.2 Relations contractuelles avec les prestataires marchands

L'affiliation des commerçants et marchands acceptant les solutions Edenred est formalisée par des instruments contractuels physiques ou dématérialisés, entre la filiale d'Edenred et chaque marchand concerné.

Les contrats précisent notamment les conditions de rémunération de la filiale d'Edenred ainsi que les conditions et procédures techniques d'acceptation des solutions Edenred concernées.

### 1.7.3 Relations contractuelles avec les fournisseurs et prestataires de services

Les rapports entre Edenred ou ses filiales avec les prestataires ou fournisseurs tiers font l'objet d'un encadrement contractuel classique. La commande de prestations auxquelles sont attachés des droits de propriété intellectuelle fait l'objet d'une vigilance particulière afin que les droits d'Edenred et de ses filiales sur les livrables soient clairement déterminés.

Edenred utilise de nombreux fournisseurs et n'est pas dépendant d'un fournisseur en particulier. Afin de bénéficier d'infrastructures technologiques puissantes, évolutives et sécurisées, le Groupe privilégie les solutions de *clouds*, privés ou publics auprès des acteurs reconnus du marché pour la qualité de leurs services et leur pérennité. Le Groupe a notamment mis en place des

contrats-cadres mondiaux avec des prestataires de premier ordre pour les solutions *cloud* et les aspects réseaux associés particulièrement exigeants en termes de conformité, de sécurité et de disponibilité. Au soutien de la digitalisation des solutions du Groupe, la fourniture des cartes plastiques, de la monétique, des services techniques d'acquisition ou d'autorisation fait également l'objet d'une contractualisation attentive. Une attention particulière est également portée à l'encadrement contractuel et technique des prestataires traitant de données personnelles afin notamment d'assurer la conformité des traitements aux réglementations applicables telles que le règlement européen sur la protection des données (RGPD).

## 1.8 Propriété intellectuelle

La propriété intellectuelle d'Edenred est principalement composée de ses portefeuilles de marques et de noms de domaine. La gestion des droits de propriété intellectuelle bénéficie de ressources internes dédiées et d'une surveillance mondiale par l'intermédiaire de prestataires spécialisés. Ticket Restaurant ainsi que les autres

dénominations des solutions et services proposés par Edenred sont des marques déposées dont le groupe Edenred est propriétaire. Edenred veille à l'usage incorrect de ses marques protégées et particulièrement au respect de leur distinctivité.

## 1.9 Propriétés immobilières

La plupart des locaux occupés par le Groupe sont loués et le Groupe considère que le renouvellement de ses baux ne devrait pas poser de problème.



Hello  
Anna!



Ticket Restaurant®

Loaded



Gift

Lo



Mobility

Loaded



Engagement

Lo



# 2

## Commentaires sur l'exercice

RFA

---

<b>2.1</b>	<b>Les résultats consolidés</b>	<b>46</b>	<b>2.2</b>	<b>Résultats des activités de la société mère Edenred</b>	<b>55</b>
2.1.1	Introduction	46	2.2.1	Rappel des activités de la Société	55
2.1.2	Analyse des résultats consolidés	47	2.2.2	Événements significatifs de l'exercice	55
2.1.3	Dividende et taux de distribution	51	2.2.3	Les résultats en 2023	55
2.1.4	Liquidité et sources de financement	51	2.2.4	Dépenses non déductibles fiscalement	57
2.1.5	Ratios de gestion	54	2.2.5	Activité de la Société en 2023	58
2.1.6	Contrats importants	54	2.2.6	Opérations sur actions Edenred SE	58
2.1.7	Évolutions prévisibles	54	2.2.7	Opérations de financement	58
2.1.8	Principaux risques et incertitudes	54	2.2.8	Relation mère-filiales	58
2.1.9	Principales transactions avec les parties liées	54	2.2.9	Ratios	60
2.1.10	Activités en matière de recherche et développement	55	2.2.10	Facteurs de risques	60
2.1.11	Événements postérieurs à la clôture	55	2.2.11	Activité en matière de recherche et développement	60
			2.2.12	Événements postérieurs à la clôture	60
			2.2.13	Évolution et perspectives d'avenir	60
			2.2.14	Détail des mouvements des participations	60

## 2.1 Les résultats consolidés

### 2.1.1 Introduction

#### Edenred publie à nouveau des résultats records, portés par le déploiement réussi de son plan stratégique *Beyond*<sub>22-25</sub>

Grâce à une forte dynamique commerciale et l'effet d'échelle de sa plateforme, Edenred enregistre des performances records en 2023 :

- revenu total de plus de 2,5 milliards d'euros, en hausse de 23,7% en données publiées par rapport à 2022, dont une croissance de 18,7% en données publiées au quatrième trimestre :
  - chiffre d'affaires opérationnel de 2,3 milliards d'euros, en progression de 18,8% en données publiées,
  - autres revenus multipliés par plus de deux à 203 millions d'euros, tirés par la forte croissance du volume d'activité et la hausse des taux d'intérêt ;

- EBITDA de 1 094 millions d'euros, en hausse de 30,7% en données publiées ; marge d'EBITDA de 43,5%, en progression de 2,3 points en données publiées ;
- résultat net, part du Groupe à 425 millions d'euros <sup>(1)</sup> ;
- *Free Cash-Flow* à 905 millions d'euros, tout en accélérant les investissements technologiques ;
- ratio d'endettement ramené à un niveau de 1,0x l'EBITDA après acquisition en 2023 de Reward Gateway pour 1,3 milliard d'euros ;
- dividende proposé de 1,10 euro par action <sup>(2)</sup>, en hausse de 10%.

#### Solide performance extra-financière en 2023

- Nouvelle progression des indicateurs clés de performance extra-financière ;
- Présence pour la deuxième année consécutive d'Edenred au sein de l'indice Euronext CAC 40 ESG ;

- Notations ESG de premier plan, reflétant le fort engagement d'Edenred.

#### Tirant pleinement parti de sa plateforme, Edenred étend ses marchés cibles tout en enrichissant son modèle d'affaires

- Investissements continus dans sa plateforme technologique de premier plan, à la fois flexible et connectée ;
- Pénétration accrue des marchés du Groupe, tout en élargissant les offres de solutions *Beyond Food*, *Beyond Fuel* et *Beyond Payment* ;
- Agrégation, orchestration et distribution d'un nombre croissant de solutions B2B2C tout en développant des partenariats de distribution avec d'autres plateformes, tel Nubank au Brésil ;

- Optimisation et diversification des sources de revenus, grâce à l'acquisition de nouveaux clients, au renforcement de l'engagement des utilisateurs et à une monétisation accrue des services ;
- Efficacité opérationnelle reposant notamment sur la mutualisation de ses capacités à traiter chaque jour des millions de transactions à usage spécifique.

#### Solides perspectives de croissance profitable et durable en 2024 et au-delà

- Fort de ses actifs de premier rang et d'une dynamique soutenue, Edenred va poursuivre le développement de sa plateforme en s'appuyant sur son modèle économique vertueux ;
- Edenred continue de déployer sa vision pionnière, permettant au Groupe d'établir de nouveaux standards dans son industrie : une offre intégrée dédiée aux avantages et à l'engagement des salariés, des solutions de mobilité adaptée à la transition vers les véhicules électriques et une capacité à exploiter pleinement le potentiel des données et l'utilisation de l'intelligence artificielle ;

- Edenred confirme ainsi pour 2024 les objectifs de son plan *Beyond*<sub>22-25</sub> :
  - Croissance organique de l'EBITDA > +12%,
  - Taux de conversion *Free-cash-flow*/EBITDA > 70% <sup>(3)</sup> ;
- De plus, grâce à la solidité de son bilan et à son profil fortement générateur de cash, Edenred a le potentiel pour saisir de nouvelles opportunités de croissance externe.

(1) Hors amende ADLC de 158 millions d'euros, payée en 2021 et comptabilisée en 2023. En incluant la comptabilisation de cette amende, le Résultat net, part du Groupe ressort à 267 millions d'euros.

(2) Proposé à l'Assemblée générale prévue le 7 mai 2024.

(3) À réglementation et méthodologies constantes.

## PRINCIPAUX AGRÉGATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2023

(en millions d'euros)	2023	2022	% Variation publiée	% Variation organique
Chiffre d'affaires opérationnel	2 311	1 944	+18,8%	+17,4%
Autres revenus	203	87	+133,8%	+158,1%
<b>Revenu total</b>	<b>2 514</b>	<b>2 031</b>	<b>+23,7%</b>	<b>+23,4%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>1 094</b>	<b>836</b>	<b>+30,7%</b>	<b>+33,9%</b>
<b>EBIT</b>	<b>901</b>	<b>687</b>	<b>+31,1%</b>	<b>+38,3%</b>
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>267</b>	<b>386</b>	<b>-30,6%</b>	
<b>RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE HORS AMENDE ADLC <sup>(1)</sup></b>	<b>425</b>	<b>386</b>	<b>+10,3%</b>	

(1) Pour un montant de 158 millions d'euros payé en 2021.

### 2.1.2 Analyse des résultats consolidés

#### Revenu total de 2 514 millions d'euros

En 2023, le revenu total s'élève à 2 514 millions d'euros, en hausse de +23,7% en données publiées par rapport à 2022. Cette performance inclut des effets de périmètre positifs (+4,7%), liés principalement à l'acquisition de Reward Gateway consolidée à compter de mai 2023, ainsi que des effets de change défavorables (-4,4%). En données comparables, le revenu total affiche une hausse de 23,4% en 2023.

Au quatrième trimestre, le revenu total est en progression +18,7% en données publiées et +20,0% en données comparables. Les effets de périmètre sont positifs (+5,5%) tandis que les effets de change sont défavorables (-6,9%).

#### Chiffre d'affaires opérationnel : 2 311 millions d'euros

Le chiffre d'affaires opérationnel 2023 atteint 2 311 millions d'euros, en hausse de +18,8% en données publiées par rapport à 2022. Cette performance intègre des effets de périmètre favorables (+4,9%), liés principalement à l'acquisition de Reward Gateway, partiellement compensés par des effets de change défavorables (-3,5%). En données comparables, la croissance du chiffre d'affaires opérationnel s'établit à +17,4%. Cette croissance soutenue reflète notamment la capacité du Groupe à continuer de conquérir de nouveaux clients, notamment des PME, segment particulièrement sous-pénétré sur lequel il est parvenu à accroître de plus de 20% la contribution des clients remportés dans l'année par rapport à 2022.

Le chiffre d'affaires opérationnel du quatrième trimestre s'élève à 655 millions d'euros, en croissance de +14,8% en données publiées et de +14,6% en données comparables. Cette performance illustre la poursuite d'une forte dynamique commerciale au sein de toutes les lignes de métiers, et notamment le succès continu des solutions *Beyond Food* et *Beyond Fuel*. Cette nouvelle performance confirme ainsi la forte trajectoire de croissance d'Edenred, reflétant sa capacité à tirer parti de l'avantage que lui confère sa plateforme afin de mieux pénétrer ses marchés.

#### Chiffre d'affaires opérationnel par ligne de métiers

(en millions d'euros)	2023	2022	% Variation publiée	% Variation organique
Avantages aux salariés	1 449	1 152	+25,7%	+19,5%
Mobilité	577	539	+7,0%	+16,2%
Solutions complémentaires	285	253	+12,5%	+10,6%
<b>TOTAL</b>	<b>2 311</b>	<b>1 944</b>	<b>+18,8%</b>	<b>+17,4%</b>

(en millions d'euros)	4 <sup>e</sup> trimestre 2023	4 <sup>e</sup> trimestre 2022	% Variation publiée	% Variation organique
Avantages aux salariés	429	349	+22,4%	+13,8%
Mobilité	148	144	+2,9%	+22,2%
Solutions complémentaires	78	77	+2,2%	+3,8%
<b>TOTAL</b>	<b>655</b>	<b>569</b>	<b>+14,8%</b>	<b>+14,6%</b>

Le chiffre d'affaires opérationnel des **Avantages aux salariés**, qui représente 63% du chiffre d'affaires opérationnel du Groupe, s'établit à 1 449 millions d'euros en 2023, en progression de +25,7% en données publiées, grâce notamment à l'acquisition de Reward Gateway, et de +19,5% en données comparables.

Cette solide croissance reflète le succès durable de l'offre digitale Ticket Restaurant® qui continue de séduire de nombreuses entreprises, grands comptes et PME, désireuses de soutenir efficacement le pouvoir d'achat de leurs employés. Cette performance intègre à la fois le gain de nouveaux clients et l'utilisation accrue par les clients existants de l'augmentation des valeurs faciales maximales décidées par les pouvoirs publics depuis début 2022. Dans de nombreux pays, à l'image de la Pologne, du Portugal ou de la Finlande, de nouvelles hausses ont été décidées tout au long de l'année 2023, dans un contexte inflationniste persistant.

Au-delà des titres repas, la performance a également été portée par la forte attractivité des solutions *Beyond Food* qui répondent de façon pertinente aux besoins des entreprises de renforcer l'engagement de leurs salariés, en particulier dans le contexte actuel de pouvoir d'achat contraint et de guerre des talents. En 2023, Edenred a considérablement élargi son offre de plateformes d'engagement des salariés avec les acquisitions de Reward Gateway et de GOIntegro, plateformes leader respectivement dans les pays anglo-saxons (Royaume-Uni, Australie, États-Unis) et en Amérique latine. Edenred s'impose ainsi comme la plateforme mondiale de référence pour les avantages et l'engagement des salariés. Reward Gateway a par ailleurs poursuivi sa solide trajectoire de croissance en 2023, et son intégration réussie au sein d'Edenred a permis au Groupe de programmer le déploiement de son offre en Belgique, en France et en Italie au cours du deuxième trimestre 2024.

Edenred tire, en outre, pleinement parti de l'avantage de sa plateforme interconnectée pour distribuer toujours davantage de solutions tierces, à l'image des partenariats avec Medicato au Mexique ou Salud en Espagne.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel des Avantages aux salariés atteint 429 millions d'euros, en progression de +13,8% en données comparables comparé à la même période en 2022. Cette croissance concerne toutes les géographies, et reflète une bonne performance des campagnes de cartes cadeaux de fin d'année, activité dont la croissance a pourtant affecté par une base de comparaison élevée due au maintien en 2022 de plafonds d'allocation exceptionnellement rehaussés dans certains pays, maintien non prolongé en 2023.

Dans le domaine de la **Mobilité**, qui représente 25% de l'activité du Groupe, le chiffre d'affaires opérationnel atteint 577 millions d'euros en 2023, en progression de +16,2% en données comparables (+7,0% en données publiées). La croissance en données publiées sur l'ensemble de l'année et particulièrement au quatrième trimestre est notamment affectée par la dévaluation du peso argentin en décembre 2023.

Cette progression robuste reflète le succès continu de la stratégie *Beyond Fuel*, soutenu par l'attractivité des solutions de maintenance, de péage ou de services financiers à destination des gestionnaires de flottes de véhicules. Ces solutions, innovantes et digitales, leur permettent de simplifier la gestion de leur flotte tout en maîtrisant mieux leurs coûts. Ainsi, l'offre de maintenance enregistre une forte croissance au Brésil, tandis que son déploiement au Mexique connaît également un fort succès. Edenred accélère également le développement de son offre de péage au Brésil notamment au travers de la signature d'un partenariat entre Edenred Greenpass, émetteur de solutions de télépéage, et Nubank, première néobanque en Amérique Latine. Au travers de cet accord, Nubank distribue les badges de télépéages émis par Edenred, afin de pénétrer le marché B2C qui présente un potentiel 11 fois supérieur à celui du marché B2B. Les premiers résultats de ce nouveau partenariat sont prometteurs.

La croissance de l'activité a néanmoins été affectée par la baisse du prix des carburants à la pompe en 2023 par rapport à 2022.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires de l'activité Mobilité atteint 148 millions d'euros, en croissance de +22,2% en données comparables par rapport à 2022.

Le chiffre d'affaires opérationnel des **Solutions complémentaires**, regroupant les Services de paiement aux entreprises, les solutions de Motivation et récompenses ainsi que les Programmes sociaux publics, atteint 285 millions d'euros en 2023 et représente 12% de l'activité du Groupe. Il affiche une hausse de +12,5% en données publiées (+10,6% en données comparables).

Cette croissance reflète la bonne dynamique commerciale des Services de paiement aux entreprises en Amérique du Nord, opérés via Edenred Pay USA (ex-Edenred CSI). L'activité bénéficie notamment de l'attractivité de sa solution associant les technologies d'automatisation du traitement et du paiement des factures fournisseurs, offrant ainsi aux clients une solution intégrée de bout en bout. La performance résulte également du développement de l'activité dans des nouveaux secteurs tels que la gestion immobilière ou les clubs de golf. Toutefois, le secteur des médias traditionnels continue d'être affecté, pesant ainsi sur la croissance de l'activité.

La performance est également soutenue par le succès des offres innovantes d'Edenred, à l'image de la super-app C3Pay aux Émirats arabes unis qui bénéficie d'une forte attractivité grâce à ses services à valeur ajoutée (comme par l'exemple la solution de transfert d'argent ou la solution d'assurance en cas de perte d'emploi), et par la solution 100% digitale Benefit Xpress à Taïwan.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires des Solutions complémentaires atteint 78 millions d'euros, en croissance de +3,8% en données comparables par rapport à 2022 en raison d'une base de comparaison élevée. La performance est notamment affectée par l'arrivée à son terme du programme mis en place en 2019 avec Action Logement en France.

## Chiffre d'affaires opérationnel par zone géographique

(en millions d'euros)	2023	2022	% Variation publiée	% Variation organique
Europe	1 434	1 189	+20,7%	+16,5%
Amérique latine	667	603	+10,5%	+15,3%
Reste du Monde	210	152	+37,4%	+32,9%
<b>TOTAL</b>	<b>2 311</b>	<b>1 944</b>	<b>+18,8%</b>	<b>+17,4%</b>

(en millions d'euros)	4 <sup>e</sup> trimestre 2023	4 <sup>e</sup> trimestre 2022	% Variation publiée	% Variation organique
Europe	415	355	+16,9%	+11,5%
Amérique latine	181	172	+5,3%	+17,8%
Reste du Monde	59	42	+34,3%	+27,0%
<b>TOTAL</b>	<b>655</b>	<b>569</b>	<b>+14,8%</b>	<b>+14,6%</b>

En **Europe**, le chiffre d'affaires opérationnel 2023 s'établit à 1 434 millions d'euros, en hausse de +20,7% en données publiées et de +16,5% en données comparables. L'Europe représente 62% du chiffre d'affaires opérationnel du Groupe. Au quatrième trimestre, il est en progression de +11,5% en données comparables.

- En **France**, le chiffre d'affaires opérationnel s'établit à 348 millions d'euros en 2023, en progression de +10,4% en données publiées et de +10,3% en données comparables, dont une croissance au quatrième trimestre de +8,0% en données comparables. Cette performance a été portée, en particulier, par la croissance des solutions d'Avantages aux salariés grâce à la forte dynamique commerciale de l'offre digitale Ticket Restaurant® et au succès des solutions *Beyond Food*, dont la croissance est toutefois atténuée par une base de comparaison élevée liée à la très bonne performance de la campagne de fin d'année de cartes cadeaux en 2022.
- Le chiffre d'affaires opérationnel en **Europe (hors France)** atteint 1 086 millions d'euros en 2023, en croissance de +24,3% en données publiées et de +18,8% en données comparables, l'écart étant notamment expliqué par l'impact positif de l'acquisition de Reward Gateway. Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel est en progression de +12,7% en données comparables. Cette performance traduit la croissance robuste des solutions d'Avantages aux salariés, portée par la pénétration continue des marchés sur lesquels opère le Groupe. L'offre digitale Ticket Restaurant® bénéficie, en outre, de l'utilisation accrue par les clients de l'augmentation des valeurs faciales maximales décidées par les pouvoirs publics. Les solutions *Beyond Food* contribuent également à la croissance de l'activité.
- La progression dans la région reflète enfin le succès de la stratégie *Beyond Fuel* au sein de l'activité de Mobilité, à l'image de la solution de récupération de taxes proposée par Edenred EBV aux sociétés de transport européennes qui connaît une forte progression.

Le chiffre d'affaires opérationnel en **Amérique latine** atteint 667 millions d'euros en 2023, en croissance de +15,3% en données comparables (+10,5% en données publiées), cet écart s'expliquant notamment par la dévaluation du peso argentin en décembre 2023 affectant l'ensemble de l'année et particulièrement le quatrième trimestre. La région représente 29% du chiffre d'affaires opérationnel du Groupe en 2023. Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel affiche une progression de +17,8% en données comparables.

- Au **Brésil**, le chiffre d'affaires opérationnel est en progression de +5,7% en données comparables en 2023 par rapport à 2022. Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel affiche une progression de +3,8% en données comparables. Cette croissance intègre une bonne performance dans les Avantages aux salariés, renforcée notamment par la contribution croissante du partenariat avec Itaú. Elle intègre également une dynamique soutenue dans le domaine de la Mobilité, grâce notamment au succès continu des solutions *Beyond Fuel* de gestion de la maintenance et des péages. Cependant, comme lors des trimestres précédents, l'activité Mobilité a continué de subir l'impact négatif du prix des carburants à la pompe au quatrième trimestre, en particulier du diesel.
- **L'Amérique latine hispanique** a enregistré une hausse du chiffre d'affaires opérationnel de +37,7% en données comparables, et de +16,2% en données publiées en 2023. Au quatrième trimestre, la croissance a été de +51,2% en données comparables, reflétant notamment la poursuite d'une croissance soutenue au Mexique grâce à une pénétration accrue du segment des PME.

Dans le **Reste du monde**, le chiffre d'affaires opérationnel atteint 210 millions d'euros, en croissance de +37,4% en données publiées et de +32,9% en données comparables. Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel est en hausse de +27,0% en données comparables. Cette forte progression est notamment portée par le succès continu des programmes digitaux proposés aux Émirats arabes unis ou à Taïwan, qui s'enrichissent de nouvelles fonctionnalités pour les clients et utilisateurs.

## Autres revenus de 203 millions d'euros

Les autres revenus atteignent 203 millions d'euros en 2023, en hausse de +158,1% en données comparables (+133,8% en données publiées). Au quatrième trimestre, les autres revenus s'établissent à 62 millions d'euros, en croissance de +114,4% en données comparables (+86,3% en données publiées). Cette hausse significative en 2023 est liée à l'impact de la croissance de

l'activité sur le *float* <sup>(1)</sup> ainsi qu'à l'évolution favorable des taux d'intérêt dans toutes les régions où le Groupe opère, conduisant à une augmentation des autres revenus trimestre après trimestre. Celle-ci s'est cependant ralentie au quatrième trimestre du fait de deux baisses de taux successives observées au Brésil depuis le mois d'août.

## EBITDA record de 1 094 millions d'euros

Porté par la forte croissance du chiffre d'affaires opérationnel et des autres revenus, l'EBITDA atteint un niveau historique de 1 094 millions d'euros en 2023, correspondant au haut de la fourchette communiquée en juillet 2023 <sup>(2)</sup>, et reflétant une croissance record de +33,9% en données comparables et de +30,7% en données publiées.

Le taux de marge d'EBITDA ressort à 43,5% en hausse de +3,5 points en données comparables et +2,3 points en données publiées. Edenred a bénéficié pleinement de l'effet d'échelle de sa plateforme, tout en poursuivant ses dépenses en innovation et technologie pour alimenter sa croissance future, illustrant son modèle d'affaires vertueux.

## Résultat net, part du Groupe : 267 millions d'euros, Résultat net, part du Groupe, hors amende ADLC : 425 millions d'euros

Le résultat net part du Groupe s'établit à 425 millions d'euros, en hausse de +10,1%. En intégrant l'impact de l'enregistrement comptable de la charge correspondant à l'amende de 158 millions d'euros de l'autorité de la concurrence payée par le Groupe en 2021, le résultat net s'établit à 267 millions d'euros, en baisse de -30,6%.

Hors amende de l'autorité de la concurrence, les autres charges et produits s'élèvent à (37) millions d'euros (contre (30) millions d'euros en 2022), intégrant notamment les coûts liés à l'acquisition de Reward Gateway.

Il intègre aussi le résultat financier à hauteur de (172) millions d'euros (contre (54) millions d'euros en 2022), soit une augmentation de 118 millions d'euros reflétant la hausse des taux d'intérêt impactant le coût de la dette, la charge financière liée à la dette levée pour financer l'acquisition de Reward Gateway. Le résultat net prend enfin en compte une charge d'impôt de (226) millions d'euros (contre (188) millions d'euros en 2022) et des intérêts minoritaires de (41) millions d'euros (contre (31) millions d'euros en 2022).

## Une forte génération de trésorerie

Fort de son modèle économique fortement générateur de trésorerie, Edenred a enregistré en 2023 une marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits (FFO) record de 730 millions d'euros.

En 2023, Edenred a continué à investir dans sa plateforme afin d'alimenter sa croissance profitable et durable et d'accentuer son leadership technologique. En 2023, les investissements s'élèvent ainsi à 190 millions d'euros, soit 7,6% du chiffre d'affaires total du Groupe, en ligne avec le niveau de 7% à 8% attendu dans le cadre du plan *Beyond*<sub>22-25</sub>.

Au total, le *Free Cash-Flow* s'établit également à un niveau record de 905 millions d'euros en 2023, reflétant un taux de conversion d'EBITDA en *Free Cash-Flow* de 83%.

Le niveau élevé de *Free Cash-Flow* reflète la forte dynamique de croissance dans toutes les lignes de métier. Il est aussi le fruit d'une optimisation du *float*, obtenue grâce à une gestion rigoureuse des délais de paiement.

## Engagement ESG et performance extra-financière

Tout au long de l'exercice 2023, Edenred a poursuivi la mise en œuvre de sa politique de responsabilité sociale et environnementale baptisée « Ideal », dont les volets « People, Planet, Progress » visent à améliorer la qualité de vie, préserver l'environnement et créer de la valeur de manière éthique et responsable. Dans ce cadre, le Groupe a surperformé ses objectifs extra-financiers fixés pour 2023 avec, sur le volet People, 37% des positions exécutives désormais occupées par des femmes. S'agissant du volet Planet, la réduction de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre comparé à 2013 ressort à -61%. Enfin, sur le volet Progress, 60% des utilisateurs et marchands sont désormais sensibilisés à l'alimentation durable ou ont accès à des solutions alternatives de mobilité.

En outre, le Groupe bénéficie d'une reconnaissance accrue de son engagement en matière de pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. À titre d'exemple, Edenred fait partie pour la deuxième année consécutive de l'indice Euronext CAC 40 ESG de la Bourse de Paris. Edenred a aussi été intégré pour la deuxième année consécutive au *Sustainability Yearbook* de S&P global.

Edenred est par ailleurs devenu supporter officiel de la TCFD (*Task Force on Climate-Related Financial Disclosures*) courant 2023.

(1) Le *float* correspond à une partie du besoin en fonds de roulement d'exploitation relative au pré-chargement de fonds par les entreprises clientes.

(2) En juillet 2023, le Groupe avait annoncé sa fourchette indicative à un niveau compris entre 1 020 et 1 090 millions d'euros.

### 2.1.3 Dividende et taux de distribution

Edenred propose le versement, au titre de l'exercice 2023, d'un dividende de 1,10 euro par action, en hausse de +10% par rapport à l'exercice précédent. Cette proposition s'inscrit dans le cadre de la politique de croissance progressive du dividende du Groupe. Ce dividende sera soumis à l'approbation des actionnaires à l'occasion de l'Assemblée générale mixte d'Edenred, qui se tiendra le 7 mai 2024. Son paiement se fera intégralement en espèces.

Calendrier de paiement du dividende :

- date de détachement du dividende (*ex date*) : le 10 juin 2024 ;
- date d'arrêté des positions (*record date*) : le 11 juin 2024 ;
- date de mise en paiement du dividende : le 12 juin 2024.

	31 déc. 2023	31 déc. 2022
<b>Résultat net – Part du Groupe (en millions d'euros)</b>	<b>267</b>	<b>386</b>
Nombre moyen pondéré d'actions (en millions)	249	249
Résultat net part du Groupe par actions (en euros)	1,07	1,55
Dividende ordinaire par action (en euros)	1,10 <sup>(1)</sup>	1,00
Dividende ordinaire (en millions d'euros)	249	224

(1) Proposé à l'Assemblée générale du 7 mai 2024.

### 2.1.4 Liquidité et sources de financement

#### Flux de trésorerie <sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)	2023	2022
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	1 095	1 032
Flux de trésorerie des activités opérationnelles incluant les autres charges et produits	1 052	1 013
Flux de trésorerie liés aux investissements/désinvestissements	(1 228)	(211)
Flux de trésorerie des activités de financement	147	(828)
Incidence des variations de cours des devises	(1)	(10)
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>(30)</b>	<b>(36)</b>
Trésorerie ouverture	1 357	1 393
Trésorerie clôture	1 327	1 357
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>(30)</b>	<b>(36)</b>

Les flux de trésorerie des activités opérationnelles du Groupe sont composés de la marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits, complétée de la variation des besoins en fonds de roulement (c'est-à-dire l'augmentation courante des besoins en fonds de roulement négatifs) et de la variation des fonds réservés.

Les fonds réservés correspondent aux fonds soumis à une réglementation spéciale en France (808 millions d'euros), au Royaume-Uni (615 millions d'euros), en Belgique (263 millions d'euros), en Roumanie (127 millions d'euros), aux États-Unis (97 millions d'euros), à Taïwan (38 millions d'euros), en Bulgarie (36 millions d'euros), au Mexique (35 millions d'euros), Émirats arabes unis (23 millions d'euros) au Brésil (17 millions d'euros), aux et en Uruguay (12 millions d'euros).

(1) Voir le tableau de financement consolidé § 3.2.4 et § 3.2 Note 6.

## Besoin en fonds de roulement

Le tableau suivant présente les éléments composant le besoin en fonds de roulement du Groupe, hors fonds réservés.

(en millions d'euros)	Décembre 2023	Décembre 2022	Variation
Stocks (nets)	67	59	8
Clients (nets)	2 788	2 664	124
Autres tiers actifs (nets)	611	570	41
<b>BFR Actif</b>	<b>3 466</b>	<b>3 293</b>	<b>173</b>
Fournisseurs	(1 653)	(1 033)	(620)
Autres tiers passifs	(1 682)	(1 359)	(323)
Fonds à rembourser	(5 690)	(5 840)	150
<b>BFR Passif</b>	<b>(9 025)</b>	<b>(8 232)</b>	<b>(793)</b>
<b>BFR NET NÉGATIF</b>	<b>(5 559)</b>	<b>(4 939)</b>	<b>(620)</b>
Dettes d'IS	(82)	(46)	(36)
<b>BFR NET NÉGATIF (YC DETTES D'IS)</b>	<b>(5 641)</b>	<b>(4 985)</b>	<b>(656)</b>

Au 31 décembre 2023, le BFR s'élève à (5 641) millions d'euros à comparer à (4 985) millions d'euros au 31 décembre 2022. La variation du BFR net (hors dette d'IS) s'explique principalement par :

- une hausse significative des dettes fournisseurs ((620) millions d'euros) due à la croissance de l'activité de Mobilité, générant par la même occasion une augmentation des créances clients non liées aux fonds à rembourser (245 millions d'euros) ;
- une diminution des créances liées aux fonds à rembourser ((121) millions d'euros) expliquée notamment par la nouvelle réglementation au Brésil autour des programmes régulés : les sociétés émettrices qui autorisaient aux clients privés des délais de paiement ou de virement après le chargement des fonds, doivent à présent recevoir les fonds avant le chargement ;
- une augmentation du poste autres tiers passifs de (323) millions d'euros en partie liée aux activités des sociétés acquises cette année.

## Endettement

### Analyse de l'endettement net du Groupe

Au 31 décembre 2023, la dette nette d'Edenred s'établit à 1 100 millions d'euros contre 307 millions d'euros à fin décembre 2022. Cette hausse est notamment la conséquence de l'acquisition de Reward Gateway en mai 2023, d'un montant de 1,15 milliard de livres sterling <sup>(1)</sup> et financée à hauteur de 1,2 milliard d'euros par une émission obligataire en deux tranches et à hauteur de 0,1 milliard d'euros par de la trésorerie disponible. Elle intègre par ailleurs 303 millions d'euros de retour aux actionnaires et un impact négatif de 48 millions d'euros lié à des effets de change et des éléments non récurrents.

La très forte génération de *Free Cash-Flow* au cours de l'exercice a toutefois permis de ramener le ratio d'endettement du Groupe à 1,0 fois l'EBITDA fin 2023 (0,4 fois fin 2022), alors que celui-ci atteignait 1,9 fois l'EBITDA fin juin 2023, post-acquisition de Reward Gateway.

Edenred bénéficie d'une situation financière robuste avec un niveau élevé de liquidités et un bilan solide. En avril 2023, Standard & Poor's a relevé la notation du Groupe à A- (*Strong Investment Grade*), perspective stable. Cette notation a par ailleurs été confirmée après l'acquisition de Reward Gateway annoncée en mai 2023.

À fin 2023, le coût de la dette du Groupe s'élève à 3,4% contre 2,2% en 2022, la hausse de +1,2 point s'expliquant par la hausse des taux d'intérêt en zone euro.

(en millions d'euros)	Décembre 2023	Décembre 2022
Dettes financières non courantes	3 547	2 763
Autres passifs financiers non courants	318	368
Dettes financières courantes (excl. banques créditrices)	509	43
Autres passifs financiers courants	69	43
Banques créditrices	27	124
<b>Dettes et autres passifs financiers</b>	<b>4 470</b>	<b>3 341</b>
Actifs financiers et instruments dérivés courants	(18)	(10)
Autres placements de trésorerie	(1 998)	(1 543)
Trésorerie & équivalents de trésorerie	(1 354)	(1 481)
<b>Trésorerie et autres actifs financiers courants</b>	<b>(3 370)</b>	<b>(3 034)</b>
<b>DETTE NETTE</b>	<b>1 100</b>	<b>307</b>

(1) Soit environ 1,3 milliard d'euros.

En 2021, Edenred a placé avec succès sa première obligation convertible liée au développement durable pour un montant nominal d'environ 400 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2023 valeur au bilan	Total des flux contractuels	2024	2025	2026	2027	2028	2028 et au-delà
Obligations convertibles	889	889	500	-	-	-	389	-
Emprunts obligataires	3 157	3 157	-	476	973	470	-	1 238
<i>Schuldschein</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
Neu CP	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires	10	10	9	-	1	-	-	-
Intérêts futurs	-	-	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	27	27	27	-	-	-	-	-
<b>Dettes financières</b>	<b>4 083</b>	<b>4 083</b>	<b>536</b>	<b>476</b>	<b>974</b>	<b>470</b>	<b>389</b>	<b>1 238</b>
Autres passifs financiers	387	387	69	88	77	46	11	96
Intérêts futurs	-	356	79	74	64	38	35	66
<b>Autres passifs financiers</b>	<b>387</b>	<b>743</b>	<b>148</b>	<b>162</b>	<b>141</b>	<b>84</b>	<b>46</b>	<b>162</b>
<b>DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>4 470</b>	<b>4 826</b>	<b>684</b>	<b>638</b>	<b>1 115</b>	<b>554</b>	<b>435</b>	<b>1 400</b>

La maturité des placements financiers (cf. § 3.2 Note 6.3 et Note 4.7 « Variation des fonds réservés » de l'annexe aux comptes consolidés) se décompose comme suit :

- maturité > 1 an : 32% ;
- maturité < 1 an : 68%.

Les autres placements de trésorerie se décomposent d'une part en 1 996 millions d'euros de dépôts à terme et assimilés ayant une échéance supérieure à trois mois et d'autre part en 2 millions d'euros de titres de créances négociables (TCN) et obligations ainsi que d'OPCVM.

La trésorerie & équivalents de trésorerie se composent de 669 millions d'euros de disponibilités et 685 millions d'euros de dépôts à terme et assimilés ayant une échéance inférieure à trois mois, de créances négociables (TCN) et obligations ainsi que d'OPCVM.

## Marge brute d'autofinancement et free cash flow

Fort de son modèle économique fortement générateur de trésorerie, Edenred a enregistré en 2023 une marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits (FFO) record de 730 millions d'euros.

En 2023, Edenred a continué à investir dans sa plateforme afin d'alimenter sa croissance profitable et durable et d'accentuer son leadership technologique. En 2023, les investissements s'élèvent ainsi à 190 millions d'euros, soit 7,6% du chiffre d'affaires total du Groupe, en ligne avec le niveau de 7% à 8% attendu dans le cadre du plan *Beyond*<sub>22-25</sub>.

Au total, le *Free Cash-Flow* s'établit également à un niveau record de 905 millions d'euros en 2023, reflétant un taux de conversion d'EBITDA en *Free Cash-Flow* de 83%.

Le niveau élevé de *Free Cash-Flow* reflète la forte dynamique de croissance dans toutes les lignes de métier. Il est aussi le fruit d'une optimisation du *float*, obtenue grâce à une gestion rigoureuse des délais de paiement.

(en millions d'euros)	Décembre 2023	Décembre 2022
+ Résultat net part du Groupe	267	386
+ Part des intérêts ne conférant pas le contrôle	41	31
- Quote-part des sociétés mise en équivalence	-	(2)
- Amortissements et variation des provisions d'exploitation	346	164
- Charges liées au paiement en actions	21	20
- Impact non cash des autres charges et produits	(8)	18
- Différence entre impôt décaissé et charge d'impôt	28	26
- Dividendes reçus des sociétés consolidées par mise en équivalence	3	10
<b>= Marge brute d'autofinancement</b>	<b>698</b>	<b>653</b>
- Autres charges et produits (y compris frais de restructuration)	32	20
<b>= Marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits (FFO)</b>	<b>730</b>	<b>673</b>
+ Diminution (Augmentation) du besoin en fonds de roulement	300	84
+ Diminution (Augmentation) courante des Fonds réservés	65	275
+ Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(190)	(151)
<b>= Free cash flow</b>	<b>905</b>	<b>881<sup>(1)</sup></b>

(1) Incluant l'effet positif de 170 millions d'euros lié au changement de la réglementation en Allemagne en 2022.

## Capitaux propres

Au 31 décembre 2023, le total des capitaux propres part du Groupe s'élève à (679) millions d'euros, cette valeur négative est en majeure partie un héritage des comptes établis lors de la scission du groupe Accor avec Edenred en juillet 2010.

Dans ces comptes, les capitaux propres du Groupe étaient négatifs à hauteur de (1 044) millions d'euros au 31 décembre 2010. Cette particularité résulte de la comptabilisation des actifs,

apportés ou cédés par Accor dans le cadre des opérations d'Apport-Scission, à leur valeur historique. Le poste inclut l'impact lié aux rachats d'entités Edenred détenues par Accor et comptabilisé en capitaux propres pour (1 894) millions d'euros lors de la scission en juin 2010.

Le tableau de variation des capitaux propres est présenté au § 3.2 Note 8 « Capitaux propres ».

## Engagements donnés hors bilan

Les engagements reçus hors bilan au 31 décembre 2023 s'élèvent à 681 millions d'euros. Ils s'élevaient à 594 millions d'euros au 31 décembre 2022. La décomposition des engagements est donnée au § 3.2 note 11.5 « Engagement hors-bilan ».

## 2.1.5 Ratios de gestion

### RATIOS ET INDICATEURS CLÉS

	2023	2022
Croissance du chiffre d'affaires opérationnel en données comparables	+17,4%	+22,8%
Marge d'EBITDA en données comparables	33,9%	41,2%
Marge d'EBIT en données comparables	38,3%	33,8%
Croissance du FFO en données comparables <sup>(1)</sup>	+8,5%	+21,0%
<b>FFO / Dette nette*</b>	<b>66%</b>	<b>219%</b>

\* les ratios de Dette Nette / EBITDA et de FFO / Dette Nette tels qu'ajustés par Standard & Poor's sont également considérés comme des ratios clés et sont suivis afin de s'assurer d'un niveau compatible avec une notation Strong Investment Grade.

(1) FFO = Marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits : voir son calcul dans le tableau affiché au-dessus du tableau des ratios et indicateurs clés.

## 2.1.6 Contrats importants

Au cours des exercices 2022 et 2023, aucun contrat contenant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe n'a été conclu par le Groupe, hormis des contrats avec des fournisseurs essentiels pour l'activité du Groupe.

## 2.1.7 Évolutions prévisibles

Les perspectives pour l'exercice 2024 sont décrites au § 1.4.2 du présent Document.

## 2.1.8 Principaux risques et incertitudes

Les principaux risques et incertitudes auxquels Edenred pourrait être confronté au cours de l'exercice sont identiques à ceux présentés dans le chapitre 4 « Facteurs et gestion des risques ».

À la fin du premier semestre 2022 (Rapport financier semestriel consultable sur le site [www.edenred.com](http://www.edenred.com) rubrique résultats financiers), à la suite du conflit engagé entre la Russie et l'Ukraine, Edenred a précisé que le Groupe avait définitivement cessé ses activités en Russie en mars 2022 conformément aux sanctions imposées par l'Union européenne. Ces activités se limitaient à la fourniture d'accès à un réseau de distribution de carburant. En Ukraine, l'activité du Groupe se limite également à la fourniture d'un accès à un réseau de distribution de carburant. Ainsi, l'exposition économique directe d'Edenred liée à ce conflit est limitée.

Cependant, le Groupe constate que ce conflit a conduit certains pays à imposer des sanctions économiques à la Russie. Alors que le Groupe n'a pas constaté d'impact sur son activité à fin décembre 2023, ces sanctions pourraient néanmoins conduire à un ralentissement de l'activité économique au niveau mondial et donc avoir un impact négatif sur la croissance du volume d'affaires généré par les solutions du Groupe. Bien que cet impact soit difficile à estimer précisément à la date d'arrêt des comptes consolidés annuels 2023, Edenred réaffirme sa confiance dans sa capacité à générer de la croissance profitable et durable en 2024 et à atteindre les objectifs fixés pour cet exercice.

## 2.1.9 Principales transactions avec les parties liées

Les principales transactions avec les parties liées sont détaillées dans le § 3.2 Note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

### 2.1.10 Activités en matière de recherche et développement

Néant.

### 2.1.11 Événements postérieurs à la clôture

Les événements post clôture sont présentés au §1.5 "Faits marquants 2023" et au §3.2 note 13 "Evènements postérieurs à la clôture".

## 2.2 Résultats des activités de la société mère Edenred

### 2.2.1 Rappel des activités de la Société

En tant que société holding du Groupe, Edenred SE gère un portefeuille de titres, encaisse des dividendes de ses filiales et assure le développement du Groupe.

La société Edenred SE est propriétaire notamment des marques *Ticket Restaurant*®, *Ticket Alimentação*, *Ticket Compliments*, *Childcare Vouchers*, *Ticket EcoCheque*. À ce titre, elle perçoit des redevances de marques.

Edenred SE fournit aux sociétés rattachées au Groupe des prestations en matière de services prépayés, de mise à disposition de personnel, de gestion et de trésorerie, d'informatique, et de conseils divers. Ces prestations sont facturées soit par un pourcentage du chiffre d'affaires et/ou du résultat des filiales, soit par un forfait, soit à la prestation. Les facturations sont réalisées aux conditions habituelles de marché.

### 2.2.2 Événements significatifs de l'exercice

Courant 2023, Edenred SE a procédé à l'une de ses plus importantes acquisitions, Reward Gateway, pour une valeur de 1,15 milliard de livres.

Par ailleurs, Constance Le Bouar est nommée Directrice générale Stratégie, Marketing et Transformation. Elle a rejoint le Comité exécutif du Groupe à compter du 19 décembre 2023. Elle supervise les initiatives stratégiques et s'assure de l'amélioration de la performance opérationnelle d'Edenred.

### 2.2.3 Les résultats en 2023

#### Répartition du chiffre d'affaires d'Edenred SE

Pour l'ensemble de ses activités le chiffre d'affaires de la Société s'est élevé à 162 millions d'euros, contre 138 millions d'euros en 2022. Il inclut l'ensemble des refacturations et prestations de services liées à l'activité courante.

Les prestations de services concernent les facturations aux filiales de prestations de *Master Services Agreement*, prestations informatiques, frais de personnels détachés et divers frais annexes.

(en millions d'euros)	2023	2022	Répartition (en%)
<b>PRESTATIONS DE SERVICES</b>			
Prestations informatiques	58	49	35,8%
<i>Master Services Agreement</i>	94	84	58,2%
Autres	5	2	3,2%
Frais de personnel	4	3	2,8%
<b>TOTAL</b>	<b>162</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

## Résultat d'exploitation

Les autres produits, production immobilisée et reprises d'amortissements, provisions et transferts de charges s'élevèrent à 134 millions d'euros en 2023 contre 95 millions en 2022.

Le résultat d'exploitation est de (46) millions d'euros en 2023 contre (18) millions d'euros en 2022.

Les charges d'exploitation ont atteint 342 millions d'euros en 2023 contre 251 millions d'euros en 2022.

Les autres achats et charges externes atteignent 217 millions d'euros en 2023 contre 151 millions d'euros en 2022.

Les coûts de personnel s'élevèrent à 80 millions d'euros en 2023 contre 64 millions d'euros en 2022.

Les dotations d'exploitation aux amortissements s'élevèrent à 10 millions d'euros en 2023 contre 7 millions d'euros en 2022.

## Résultat financier

Le résultat financier représente un profit de 355 millions d'euros en 2023 contre un profit de 368 millions d'euros en 2022.

Ce résultat s'explique essentiellement par une augmentation importante des charges financières et par la variation du montant des dividendes reçus.

Le montant des charges financières s'élève à 218 millions d'euros contre 52 millions en 2022.

Le montant des dividendes reçus en 2023 s'élève à 424 millions d'euros contre 315 millions d'euros en 2022.

## Résultat courant avant impôt

Le résultat courant avant impôt présente un profit de 305 millions d'euros en 2023 contre un profit de 350 millions d'euros en 2022.

## Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'élève à (25) millions d'euros en 2023 contre 11 millions d'euros en 2022.

Il est composé principalement d'une moins-value de cession de la filiale Edenred Hongrie pour une valeur de 20 millions d'euros et de l'abandon de créance en faveur de la filiale Edenred Hong Kong pour 4,4 millions d'euros.

## Impôts

Le produit d'impôt s'élève à 28 millions d'euros en 2023 contre 15 millions d'euros en 2022.

Le résultat fiscal de la Société est déficitaire de 98 millions d'euros contre 12 millions d'euros en 2022.

Pour rappel, l'option pour le régime de l'intégration fiscale (article 223A du CGI), et l'accord des filiales rentrant dans le périmètre a été déposée à la Direction des Grandes Entreprises le 18 mars 2011. L'option pour le régime a pris effet au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Au titre de l'exercice, l'intégration fiscale a dégagé un boni de 27 millions d'euros dans les comptes d'Edenred SE.

## Résultat net

Le résultat net de l'exercice 2023 présente un bénéfice de 309 millions d'euros contre un bénéfice de 375 millions d'euros en 2022.

Le montant des provisions pour risques et charges à payer non déductibles fiscalement, figurant au bilan du 31 décembre 2023, est de 4,9 millions d'euros contre 8,5 millions d'euros en 2022.

La société Edenred SE a distribué des dividendes en 2023 au titre de l'exercice 2022 pour un montant de 249 millions d'euros, soit un montant de 1,00 euro par action et versé le 9 juin 2023.

Au titre de l'exercice 2023, il est proposé de distribuer aux actionnaires un dividende ordinaire de 1,10 euro par action. Le détail de l'affectation du résultat proposé aux actionnaires figure au chapitre 3, du présent Document d'enregistrement universel.

Le détail des mandats et la rémunération des Mandataires sociaux figurent au §6.2 du Document d'enregistrement universel.

	Articles D 441-1-1e : factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Articles D 441-1-2e : factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (Indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (Indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>												
Nombre de factures concernées	8					504	49					996
Montant total des factures concernées (en euros HT)	280 310,34	7 281 290,49	2 954 954,85	1 192 429,49	2 796 628,84	14 225 303,67	2 489 728,38	(3 883,21)	26 607 404,11	115 878,61	33 522 100,20	60 241 499,71
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	0,14%	3,73%	1,52%	0,61%	1,43%	7,30%						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							1,02%	0%	10,93%	0,05%	13,77%	24,74%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>												
Nombre de factures exclues												
Montant total des factures exclues												
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L 441-6 ou article L. 445-1 du Code du commerce)</b>												
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels :						Délais contractuels :					
	Délais légaux :						Délais légaux :					
	0000000045 : Règlement à 45 jours						0000000045 : Règlement à 45 jours					
	0000000000 : Paiement immédiat						0000000000 : Paiement immédiat					
	0000000030 : Règlement à 30 jours						9000000000 : Au plus tard le dernier jour du mois de réception					
	0000000030 : Règlement à 2 jours						0000000030 : Règlement à 30 jours					
	9000000030 : 30 jours fin de mois						0000000060 : Règlement à 60 jours					
							9000000030 : 30 jours fin de mois					

## 2.2.4 Dépenses non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions des articles 223 *quater*, *quinquies*, 39-4 et 39-5 du Code général des impôts, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge des dépenses et charges visées au paragraphe 4 de l'article 39 du Code général des impôts pour un montant de 294 242 euros et que l'impôt supporté à raison de ces dépenses et charges s'est élevé 73 561 euros.

## 2.2.5 Activité de la Société en 2023

En 2023, la Société a exercé son activité de holding.

Au cours de l'exercice, la Société a poursuivi sa démarche d'investissement dans des participations minoritaires, généralement en co-investissement avec d'autres fonds d'investissement, dans des projets innovants à fort potentiel de croissance qui se positionnent sur des secteurs proches des métiers du groupe Edenred.

Dans cette optique, Edenred SE a continué à souscrire, sur l'exercice 2023, aux appels des fonds Partech à hauteur de 1,3 million d'euros, et a souscrit au fonds Raise à hauteur de 0,3 million d'euros.

Edenred SE a également souscrit au capital de la société Tomcat à hauteur de 1,2 million d'euros, et de Emblem à hauteur de 0,2 million d'euros et participé à des augmentations de capital pour 2,9 millions d'euros concernant les sociétés Dext Technologies Inc pour 1,8 million d'euros et Fuse pour 1,1 million d'euros.

## 2.2.6 Opérations sur actions Edenred SE

Au 31 décembre 2023, Edenred SE détient 632 229 actions propres, soit 0,25% du capital social.

La structure de l'actionariat est décrite au paragraphe 2.1.2 du présent Document relatif à la répartition du capital et des droits de vote.

Depuis le 5 juillet 2022, la Société a confié à Exane (BNP Paribas) l'animation de son titre sur le marché Euronext Paris dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la réglementation de l'AMF, en particulier la décision AMF n° 2021-01 du 22 juin 2021.

Au cours de l'exercice 2023, dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Société a :

- acquis 2 858 843 actions à un cours moyen de 55,61 euros soit un montant global de 158 992 459 euros ; et
- cédé 2 793 290 actions à un cours moyen de 55,71 euros soit un montant global de 155 606 287 euros.

Au 31 décembre 2023, la Société détient 122 713 actions représentant 0,05% du capital en nombre d'actions.

En outre, le bilan de la Société comprend 14 184 331 euros de valeurs mobilières de placement et espèces au titre du contrat de liquidité au 31 décembre 2023.

## 2.2.7 Opérations de financement

En 2023, dans le cadre du rachat de Reward Gateway, la Société a souscrit à deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 200 millions d'euros.

## 2.2.8 Relation mère-filiales

Edenred SE détient 49 participations directes à 50% et plus. Les participations les plus importantes en valeur brute sont détaillées ci-dessous :

- **Edenred France** (464 966 992 euros) est une société française émettrice de titres-restaurant, autres produits de services prépayés aux entreprises de France et solutions logiciel destinées aux Comités Social et Économique.

En 2023, son chiffre d'affaires est de 221 millions d'euros contre 227 millions d'euros en 2022. Son résultat net de l'exercice s'élève à (51) millions d'euros contre 95 millions d'euros au cours de l'exercice précédent.

- **Edenred Italie** (5 958 823 euros) est une société italienne émettrice de titres-restaurant, autres produits de services prépayés aux entreprises en Italie et plateformes d'engagement des collaborateurs.

En 2023, son chiffre d'affaires est 2 647 millions d'euros contre 2 367 millions euros en 2022. Son résultat net de l'exercice s'élève 153 millions d'euros contre 122 millions d'euros au cours de l'exercice précédent.

- **Edenred Belgium** (36 608 000 euros) est une société belge, société émettrice des titres-restaurant et autres produits de services prépayés aux entreprises en Belgique.

En 2023, son chiffre d'affaires s'élève à 141 millions d'euros contre 116 millions euros en 2022. Son résultat net de l'exercice s'élève à 107 millions d'euros contre 55 millions d'euros au cours de l'exercice précédent.

Ci-dessous sont présentées les filiales et participations d'Edenred SE dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société Edenred SE :

<b>A- Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société Edenred SE</b>	<b>Devises</b>	<b>Quote-part du capital détenu (en %)</b>
<b>1- FILIALES (50% AU MOINS DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ EDENRED SE)</b>		
<b>a) Filiales françaises</b>		
Edenred France	EUR	100,00%
Veninvest Quattro	EUR	100,00%
Veninvest Cinq	EUR	100,00%
Veninvest Huit	EUR	100,00%
Edenred Fleet & Mobility	EUR	100,00%
Gameo	EUR	100,00%
ASM	EUR	100,00%
Saminvest	EUR	60,00%
Veninvest Neuf	EUR	100,00%
Veninvest Onze	EUR	100,00%
Veninvest Douze	EUR	100,00%
Veninvest Seize	EUR	100,00%
Veninvest Quatorze	EUR	100,00%
<b>b) Filiales étrangères</b>		
Vouchers Services SA	EUR	51,00%
Edenred Italie	EUR	57,72%
Edenred Belgium	EUR	100,00%
Edenred Portugal SA	EUR	50,00%
Edenred Deutschland GmbH (Allemagne)	EUR	100,00%
Edenred Espana SA (Espagne)	EUR	100,00%
Edenred Uk Group Limited 50 Vauxhall Bridge Road, London SW1V 2RS UK	GBP	100,00%
Edenred North America Inc	USD	100,00%
Edenred Sweden	SEK	100,00%
Edenred Finland Oy	EUR	100,00%
Edenred Romania Srl	RON	100,00%
Edenred Luxembourg	EUR	100,00%
Edenred India Pvt Ltd	INR	94,90%
Edenred Slovakia (Slovaquie)	EUR	99,89%
Edenred Singapore Pte Ltd (Singapour)	SGD	100,00%
Surgold India Pvt Ltd (Inde)	INR	100,00%
Edenred Kurumsal Coz. A.S (Turquie)	TRY	99,98%
Cestaticket Services C.A. (Venezuela)	VES	57,00%
Inversiones Dix Venezuela SA	VES	100,00%
Big Pass (Colombie)	COP	100,00%
Erg Holdco Ltd	GBP	100,00%
Integro Worldwide SA	USD	75,00%
Edenred Cz S.R.O	CZK	100,00%
Edenred Japan Co Ltd	JPY	100,00%
Edenred Polska Sp Zo.o. (Pologne)	PLN	100,00%
Westwell Group	USD	100,00%

Les autres participations sont présentées dans la Note 25 des comptes sociaux présentant les filiales et participations.

### 2.2.9 Ratios

Néant.

### 2.2.10 Facteurs de risques

Les facteurs de risques sont décrits chapitre 4 du Document d'enregistrement universel.

### 2.2.11 Activité en matière de recherche et développement

Néant.

### 2.2.12 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

### 2.2.13 Évolution et perspectives d'avenir

Edenred SE va poursuivre son activité de holding du Groupe au cours des prochains exercices.

### 2.2.14 Détail des mouvements des participations

Les participations sont présentées en §3.2.6 note 6 du présent document.





# 3

## États financiers

RFA

---

<b>3.1</b>	<b>Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés</b>	<b>64</b>	<b>3.3</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels</b>	<b>136</b>
<b>3.2</b>	<b>Comptes consolidés</b>	<b>69</b>	<b>3.4</b>	<b>Comptes annuels de la société mère et annexes</b>	<b>140</b>
3.2.1	Compte de résultat consolidé	69	3.4.1	Bilan au 31 décembre 2023	140
3.2.2	État du résultat global consolidé	69	3.4.2	Compte de résultat au 31 décembre 2023	142
3.2.3	État de la situation financière	70	3.4.3	Notes annexes aux comptes annuels	144
3.2.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	71			
3.2.5	Variation des capitaux propres consolidés	72			
3.2.6	Notes annexes aux comptes consolidés	74			

## 3.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023

A l'assemblée générale de la société EDENRED,

### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société EDENRED relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

### Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 à la date d'émission de

notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014.

### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

## EVALUATION DES *GOODWILL* ET DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

[Notes 5.1 « *Goodwill* », 5.2 « *Immobilisations incorporelles* » et 5.5 « *Tests de dépréciation* » de l'annexe aux comptes consolidés]

Point clé de l'audit	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2023, la valeur nette des <i>goodwill</i> et des immobilisations incorporelles (ci-après « les actifs incorporels ») représente 30 % du total bilan et s'élève respectivement à 2 779 millions d'euros et 1 253 millions d'euros. Les immobilisations incorporelles sont composées d'actifs à durée de vie indéterminée (marques pour 59 millions d'euros) et d'actifs à durée de vie déterminée (listes clients pour 730 millions d'euros, licences et logiciels pour 208 millions d'euros principalement).</p> <p>Conformément à la norme IAS 36 « <i>Dépréciation d'actifs</i> » et comme précisé dans la note 5.5 de l'annexe aux comptes consolidés, une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable de ces éléments d'actifs devient inférieure à la valeur nette comptable. Les valeurs recouvrables sont déterminées en deux étapes (i) sur la base de la juste valeur appréciée au moyen d'un multiple de l'excédent brut d'exploitation (EBE) et (ii), le cas échéant, en cas d'identification d'un risque de perte de valeur, sur la base de la valeur d'utilité estimée au moyen de flux futurs de trésorerie actualisés basés sur les plans d'affaires à 5 ans validés par la Direction.</p> <p>Nous avons donc considéré que l'évaluation des <i>goodwill</i> et des immobilisations incorporelles constituait un point clé de l'audit. En effet, (i) la valeur de ces actifs incorporels dans les comptes de votre Groupe est significative, (ii) la détermination de leur valeur recouvrable repose sur le jugement de la Direction et l'utilisation d'hypothèses. Cette valeur recouvrable est sensible aux hypothèses retenues en termes de performance projetée, de taux d'actualisation et de croissance à l'infini.</p>	<p>Nous avons pris connaissance des procédures et contrôles mis en place par votre Groupe pour identifier les indicateurs de perte de valeur et déterminer la valeur recouvrable des <i>goodwill</i> et des actifs incorporels regroupés en Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT. Nos autres travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• apprécier la conformité avec les dispositions de la norme IAS 36 des principes et méthodes de détermination des valeurs recouvrables des UGT ou groupes d'UGT auxquels les actifs incorporels sont rattachés et rapprocher la valeur nette comptable de ces actifs avec les données issues de la comptabilité ;</li> <li>• procéder à un examen des multiples d'EBE retenus et à leur comparaison par rapport aux données de marché disponibles ;</li> <li>• analyser, en intégrant à l'équipe d'audit des experts en évaluation, les taux de croissance à l'infini et les taux d'actualisation retenus pour les évaluations fondées sur les flux futurs de trésorerie, au regard des données macro-économiques disponibles en date de clôture ;</li> <li>• examiner, lors d'entretiens avec la Direction, les principales données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations opérationnelles sous-tendant les flux de trésorerie futurs utilisés dans les modèles de valorisation, notamment en comparant les estimations et projections des périodes précédentes avec les réalisations effectives ;</li> <li>• effectuer nos propres analyses de sensibilité sur les hypothèses utilisées dans les prévisions de flux de trésorerie.</li> </ul> <p>Nous avons également apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés, en particulier s'agissant des hypothèses clés et de l'analyse de sensibilité.</p>

## COMPTABILISATION DE LA DETTE RELATIVE AUX TITRES EN CIRCULATION – FONDS À REMBOURSER

[Notes 4.6 « *Variation du besoin en fonds de roulement et des fonds à rembourser* » et 4.7 « *Variation des fonds réservés* » de l'annexe aux comptes consolidés]

Point clé de l'audit	Notre réponse
<p>Les fonds à rembourser correspondent à la valeur faciale des titres en circulation et aux fonds chargés sur les cartes non encore remboursés aux affiliés. Ils s'élèvent à 5 690 millions d'euros, soit 43 % du total du bilan de votre Groupe au 31 décembre 2023, et résultent de multiples transactions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'une part, avec les clients pour lesquels les titres sont émis ou les cartes chargées, en contrepartie d'un encaissement comptabilisé soit en trésorerie disponible, soit, selon les réglementations applicables, en fonds réservés (principalement au Royaume-Uni, en France, en Belgique et en Roumanie) ;</li> <li>• et, d'autre part, avec les affiliés qui sont remboursés par EDENRED des titres ou cartes utilisés par les bénéficiaires, dans leur établissement.</li> </ul> <p>Compte tenu (i) du montant significatif des fonds à rembourser inscrits au bilan de votre Groupe (ii) de l'importance de cet agrégat en tant que composante significative du besoin en fonds de roulement, indicateur clé de gestion des activités d'EDENRED, (iii) du volume de flux se traduisant dans le solde des fonds à rembourser au bilan et (iv) de la dépendance aux systèmes informatiques permettant de gérer ces opérations, nous avons considéré la comptabilisation des fonds à rembourser comme un point clé de l'audit.</p>	<p>Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par votre Groupe pour sécuriser les flux de transactions inhérentes à l'activité, en particulier le rapprochement du solde des fonds à rembourser à la clôture entre les applications informatiques opérationnelles et la comptabilité. Nos autres travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• réaliser des tests sur les systèmes d'information en intégrant dans notre équipe des experts ayant une compétence particulière en systèmes d'information afin d'examiner la sécurisation des droits d'accès et le correct déversement des différents flux entrants et sortants alimentant le solde des fonds à rembourser ;</li> <li>• examiner les rapprochements réalisés par les Directions financières des filiales jugées significatives entre la comptabilité et les applications informatiques opérationnelles et, le cas échéant, obtenir une justification des écarts identifiés ;</li> <li>• analyser la cohérence du chiffre d'affaires comptabilisé sur l'exercice par rapport aux flux encaissés ;</li> <li>• analyser les rapprochements bancaires afin de déterminer l'absence d'éléments significatifs constitutifs de fonds à rembourser aux affiliés.</li> </ul> <p>Nous avons également apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés, en particulier s'agissant des informations qualitatives relatives à la ségrégation des fonds ainsi que les montants de fonds réservés en date de clôture.</p>

**EVALUATION DES PROVISIONS POUR LITIGES, RÉCLAMATIONS ET RISQUES FISCAUX**

[Notes 10.2 « Provisions », 10.3 « Litiges et risques fiscaux » et 13 « Evénements postérieurs à la clôture » de l'annexe aux comptes consolidés]

Point clé de l'audit	Notre réponse
<p>Votre Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges, procédures au titre de la concurrence, contentieux et enquêtes, avec des tiers ou des autorités judiciaires et/ou administratives, y compris fiscales, devant des juridictions étatiques, des tribunaux arbitraux ou des autorités de régulation.</p> <p>Les principaux litiges pouvant avoir un impact significatif sur votre Groupe sont comptabilisés en tant que passifs ou constituent, selon les cas, des passifs éventuels décrits dans la note 10.3.</p> <p>Nous avons considéré l'évaluation des provisions pour litiges, réclamations et risques fiscaux comme un point clé de l'audit, compte tenu des montants en jeu et du niveau de jugement requis pour la détermination de ces passifs dans des contextes réglementaires multiples et en constante évolution.</p>	<p>Nos travaux ont principalement consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• examiner les procédures mises en œuvre par votre Groupe afin d'identifier et recenser l'ensemble des risques et des litiges ;</li> <li>• comparer vos analyses aux confirmations obtenues des avocats de votre Groupe ;</li> <li>• apprécier l'analyse de la probabilité d'occurrence des risques effectuée par votre Groupe, ainsi que les hypothèses sur la base desquelles les provisions ont été estimées, au regard de la documentation correspondante et, le cas échéant, des consultations écrites des conseils externes de votre Groupe.</li> </ul> <p>Nous avons également eu recours à nos propres experts pour les analyses les plus complexes.</p> <p>Nous avons également apprécié le caractère approprié de l'information donnée à ce titre dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés, en particulier les informations qualitatives et quantitatives relatives aux estimations et jugements de votre Groupe.</p>

**Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés, et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

**Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires****Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel**

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-Directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

**Désignation des commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société EDENRED par l'assemblée générale du 3 avril 2010 pour DELOITTE & ASSOCIES et du 4 mai 2016 pour ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2023, DELOITTE & ASSOCIES était dans la 14<sup>ème</sup> année de sa mission sans interruption et ERNST & YOUNG Audit dans la 8<sup>ème</sup> année.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

## Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 18 mars 2024

Les commissaires aux comptes

**ERNST & YOUNG Audit**

Pierre JOUANNE

**Deloitte & Associés**

Guillaume CRUNELLE

## 3.2 Comptes consolidés

### 3.2.1 Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022
Chiffre d'affaires opérationnel	4.2	2 311	1 944
Autres revenus	4.2	203	87
<b>Revenu total</b>	<b>4.2</b>	<b>2 514</b>	<b>2 031</b>
Charges d'exploitation	4.3	(1 420)	(1 195)
Amortissements et provisions	5.6	(193)	(149)
<b>Résultat d'exploitation avant autres charges et produits</b>	<b>4.5</b>	<b>901</b>	<b>687</b>
Résultat des sociétés mises en équivalence	5.4	-	2
Autres charges et produits	10.1	(195)	(30)
<b>Résultat d'exploitation y compris résultat des sociétés mises en équivalence</b>		<b>706</b>	<b>659</b>
Résultat financier	6.1	(172)	(54)
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>534</b>	<b>605</b>
Impôts	7	(226)	(188)
<b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>		<b>308</b>	<b>417</b>
Résultat net, part du Groupe		267	386
Résultat net, part revenant aux intérêts ne conférant pas le contrôle	8.3	41	31
Résultat net par action <i>(en euros)</i>	8.2	1,07	1,55
<b>Résultat net dilué par action <i>(en euros)</i></b>	<b>8.2</b>	<b>1,01</b>	<b>1,46</b>

### 3.2.2 État du résultat global consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>308</b>	<b>417</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
Écarts de conversion		86	101
Variation des instruments financiers & actifs évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global		22	(17)
Impôts sur les éléments recyclables en résultat		(7)	5
<b>Éléments recyclables en résultat</b>		<b>101</b>	<b>89</b>
Écarts actuariels sur les obligations au titre des prestations définies		(1)	16
Impôts sur les éléments non recyclables en résultat		-	(4)
<b>Éléments non recyclables en résultat</b>		<b>(1)</b>	<b>12</b>
<b>Total autres éléments du résultat global</b>		<b>100</b>	<b>101</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>408</b>	<b>518</b>
Résultat global, part du Groupe	1.5	362	486
Résultat global, part revenant aux intérêts ne conférant pas le contrôle	1.5	46	32

### 3.2.3 État de la situation financière

#### ACTIF CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022
Goodwill	5.1	2 779	1 605
Immobilisations incorporelles	5.2	1 253	738
Immobilisations corporelles	5.3	160	157
Participation dans les sociétés mises en équivalence	5.4	18	67
Actifs financiers non courants	6.2	129	129
Actifs d'impôts différés	7.2	55	35
<b>Total actif non courant</b>		<b>4 394</b>	<b>2 731</b>
Clients	4.8	2 788	2 664
Stocks et autres tiers actif	4.8	678	629
Fonds réservés	4.7	2 073	2 120
Actifs financiers courants	6.2	10	6
Autres placements de trésorerie	6.3	1 998	1 543
Trésorerie & équivalents de trésorerie	6.3	1 354	1 481
<b>Total actif courant</b>		<b>8 901</b>	<b>8 443</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>13 295</b>	<b>11 174</b>

#### PASSIF CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022
Capital		499	499
Primes et réserves consolidées		(670)	(643)
Écarts de conversion		(435)	(517)
Titres d'autocontrôle		(73)	(57)
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>		<b>(679)</b>	<b>(718)</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle		110	105
<b>Capitaux propres</b>	<b>8</b>	<b>(569)</b>	<b>(613)</b>
Dettes financières non courantes	6.4/6.5	3 547	2 763
Autres passifs financiers non courants	6.4/6.5	318	368
Provisions à caractère non courant	10.2	21	20
Passifs d'impôts différés	7.2	256	138
<b>Total passif non courant</b>		<b>4 142</b>	<b>3 289</b>
Dettes financières courantes	6.4/6.5	536	167
Autres passifs financiers courants	6.4/6.5	69	43
Provisions à caractère courant	10.2	10	10
Fonds à rembourser	4.6	5 690	5 840
Fournisseurs	4.6	1 653	1 033
Dettes d'impôts courants	4.6	82	46
Autres tiers passif	4.8	1 682	1 359
<b>Total passif courant</b>		<b>9 722</b>	<b>8 498</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>		<b>13 295</b>	<b>11 174</b>

### 3.2.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

	Notes	2023	2022
Résultat net part du Groupe		267	386
Part des intérêts ne conférant pas le contrôle		41	31
Quote-part des sociétés mises en équivalence	5.4	-	(2)
Amortissements et variation des provisions d'exploitation		346	164
Charges liées au paiement en actions		21	20
Impact non cash des autres charges et produits		(8)	18
Différence entre impôt décaissé et charge d'impôt		28	26
Dividendes reçus des sociétés consolidées par mise en équivalence	5.4	3	10
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>698</b>	<b>653</b>
Autres charges et produits (y compris frais de restructuration)		32	20
<b>Marge Brute d'Autofinancement avant autres charges et produits (FFO)</b>		<b>730</b>	<b>673</b>
Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement	4.6	300	84
Diminution (Augmentation) courante des Fonds réservés	4.7	65	275
<b>Flux de trésorerie des activités opérationnelles</b>		<b>1 095</b>	<b>1 032</b>
Autres charges et produits (y compris frais de restructuration) encaissés/décaissés		(43)	(19)
<b>Flux de Trésorerie des activités opérationnelles incluant les autres charges et produits (A)</b>		<b>1 052</b>	<b>1 013</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(190)	(151)
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		(14)	(12)
Décaissements liés à des acquisitions, nets de la trésorerie acquise		(1 036)	(77)
Encaissements liés à des cessions d'actifs		12	29
<b>Flux de Trésorerie liés aux investissements/désinvestissements (B)</b>		<b>(1 228)</b>	<b>(211)</b>
Augmentation de capital		-	(1)
Dividendes payés <sup>(1)</sup>	3.2	(278)	(238)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle		(25)	(2)
Augmentation des dettes financières long terme	6.5	1 198	10
Diminution des dettes financières long terme	6.5	(255)	-
Variation des dettes financières courantes nette de la variation des titres de placement		(493)	(597)
<b>Flux de Trésorerie des activités de financement (C)</b>		<b>147</b>	<b>(828)</b>
<b>Incidence des variations des cours des devises (D)</b>		<b>(1)</b>	<b>(10)</b>
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE (E) = (A) + (B) + (C) + (D)</b>		<b>(30)</b>	<b>(36)</b>
Trésorerie ouverture		1 357	1 393
Trésorerie clôture		1 327	1 357
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>		<b>(30)</b>	<b>(36)</b>

(1) Dont (249) millions d'euros de dividendes en numéraire versés aux actionnaires du Groupe, d'un montant de 1 euro par action et (29) millions d'euros versés aux actionnaires minoritaires.

La trésorerie nette à la clôture s'analyse comme suit :

	Notes	2023	2022
Trésorerie & équivalents de trésorerie	6.3	1 354	1 481
Banques créditrices	6.5	(27)	(124)
<b>TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>1 327</b>	<b>1 357</b>

### 3.2.5 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Notes	Capital	Primes liées au capital	Titres d'auto contrôle	Réserves consolidées Groupe	Réserves liées aux avantages au personnel	Réserves de juste valeur des instruments financiers	Réserves liées aux gains et pertes actuariels	Écarts de conversion	Résultat de la période	Capitaux propres Groupe	Total Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total capitaux propres
Notes					8				1.5				
<b>2021</b>		<b>499</b>	<b>1 055</b>	<b>(67)</b>	<b>(2 294)</b>	<b>153</b>	<b>10</b>	<b>(7)</b>	<b>(615)</b>	<b>313</b>	<b>(953)</b>	<b>84</b>	<b>(869)</b>
Affectation du résultat 2021		-	-	-	313	-	-	-	-	(313)	-	-	-
Augmentation (réduction) de capital													
• en numéraire		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• annulation d'actions autodétenues		-	(10)	-	-	-	-	-	-	-	(10)	-	(10)
• levée d'option		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• distribution de dividendes en actions		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividende distribué		-	-	-	(224)	-	-	-	-	-	(224)	(14)	(238)
Variations de périmètre		-	-	-	(37)	-	-	-	-	-	(37)	9	(28)
Variation liée aux avantages au personnel		-	-	-	-	20	-	-	-	-	20	-	20
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle		-	-	10	-	-	-	-	-	-	10	-	10
Autres		-	-	-	(9)	-	(1)	-	-	-	(10)	(6)	(16)
<b>Autres éléments du résultat global</b>		-	-	-	-	-	<b>(10)</b>	<b>12</b>	<b>98</b>	-	<b>100</b>	<b>1</b>	<b>101</b>
Résultat net de la période		-	-	-	-	-	-	-	-	386	386	31	417
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL</b>		-	-	-	-	-	<b>(10)</b>	<b>12</b>	<b>98</b>	<b>386</b>	<b>486</b>	<b>32</b>	<b>518</b>

(en millions d'euros)	Notes	Capital	Primes liées au capital	Titres d'auto contrôle	Réserves consolidées Groupe	Réserves liées aux avantages au personnel	Réserves de juste valeur des instruments financiers	Réserves liées aux gains et pertes actuariels	Écarts de conversion	Résultat de la période	Capitaux propres Groupe	Total Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total capitaux propres
<b>2022</b>		<b>499</b>	<b>1 045</b>	<b>(57)</b>	<b>(2 251)</b>	<b>173</b>	<b>(1)</b>	<b>5</b>	<b>(517)</b>	<b>386</b>	<b>(718)</b>	<b>105</b>	<b>(613)</b>
Affectation du résultat 2022		-	-	-	386	-	-	-	-	(386)	-	-	-
Augmentation (réduction) de capital													
• en numéraire		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• annulation d'actions autodétenues		-	(9)	-	-	-	-	-	-	-	(9)	-	(9)
• levée d'option		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• distribution de dividendes en actions		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividende distribué	3.2	-	-	-	(249)	-	-	-	-	-	(249)	(29)	(278)
Variations de périmètre	2	-	-	-	(21)	-	(2)	-	(1)	-	(24)	(14)	(38)
Variation liée aux avantages au personnel		-	-	-	-	21	-	-	-	-	21	-	21
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle		-	-	(16)	-	-	-	-	-	-	(16)	-	(16)
Autres		-	-	-	(43)	-	(3)	-	-	-	(46)	2	(44)
<b>Autres éléments du résultat global</b>		-	-	-	-	-	<b>13</b>	<b>(1)</b>	<b>83</b>	-	<b>95</b>	<b>5</b>	<b>100</b>
Résultat net de la période		-	-	-	-	-	-	-	-	267	267	41	308
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>(1)</b>	<b>83</b>	<b>267</b>	<b>362</b>	<b>46</b>	<b>408</b>
<b>2023</b>		<b>499</b>	<b>1 036</b>	<b>(73)</b>	<b>(2 178)</b>	<b>194</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>(435)</b>	<b>267</b>	<b>(679)</b>	<b>110</b>	<b>(569)</b>

La ligne « Autres » comprend principalement l'impact, en réserves Groupe et en intérêts ne conférant pas le contrôle, de la dette liée aux options sur les actionnaires minoritaires (cf. note 6.5 « Analyse de l'endettement net et de la trésorerie nette ») et le reclassement de l'impact historique de l'hyperinflation en Argentine et en Turquie de réserves part du Groupe à écarts de conversion (cf. note 1.5 « Monnaie de présentation et monnaies étrangères »).

### 3.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

<b>NOTE 1</b>	Présentation du Groupe et base de préparation des états financiers consolidés	75	<b>NOTE 8</b>	Capitaux propres	114
<b>NOTE 2</b>	Acquisitions, développements et cessions	78	<b>NOTE 9</b>	Avantages sociaux	117
<b>NOTE 3</b>	Faits marquants	79	<b>NOTE 10</b>	Autres provisions, charges et produits	123
<b>NOTE 4</b>	Activité opérationnelle	80	<b>NOTE 11</b>	Informations supplémentaires	128
<b>NOTE 5</b>	Actifs non courants	89	<b>NOTE 12</b>	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2023	130
<b>NOTE 6</b>	Éléments financiers	97	<b>NOTE 13</b>	Évènements postérieurs à la clôture	135
<b>NOTE 7</b>	Impôts sur les bénéfices – Taux effectif d'impôt	112			



Ce symbole signale un point normatif IFRS.



Ce symbole signale une définition spécifique au groupe Edenred.



Ce symbole signale qu'un recours à une estimation ou au jugement a été effectué. En l'absence de normes ou d'interprétations applicables à une transaction spécifique, la Direction d'Edenred fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables, de sorte que les états financiers présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie Groupe, et traduisent la réalité économique des transactions.



Ce symbole met en évidence les données chiffrées du Groupe pour l'exercice en cours ainsi que la période comparative.

## NOTE 1 Présentation du Groupe et base de préparation des états financiers consolidés

### 1.1 Description de l'activité

**Edenred** est la plateforme digitale de services et de paiements qui accompagne au quotidien les acteurs du monde du travail. Elle connecte, dans 45 pays, 60 millions d'utilisateurs à plus de 2 millions de commerçants partenaires au travers de près d'1 million d'entreprises clientes.

Edenred propose des solutions de paiement à usages spécifiques pour l'alimentation (comme les titre-restaurants), l'engagement des collaborateurs (comme les cartes cadeaux et les plateformes dédiées), la mobilité (comme les solutions multi-énergies, incluant la recharge électrique, de maintenance, de péage, de parking et pour la mobilité domicile-travail), et les paiements professionnels (comme les cartes virtuelles).

Fidèles à la raison d'être du Groupe, « Enrich connections. For good. », ces solutions améliorent le bien-être et le pouvoir d'achat des utilisateurs. Elles renforcent l'attractivité et l'efficacité des entreprises, et vitalisent l'emploi et l'économie locale. Elles favorisent également l'accès à une alimentation plus saine, à des produits plus respectueux de l'environnement et à une mobilité plus douce.

Les 12 000 collaborateurs d'Edenred s'engagent au quotidien pour faire du monde du travail un monde connecté plus efficace, plus sûr et plus responsable.

En 2023, grâce à ses actifs technologiques globaux, le Groupe a géré un volume d'affaires de près de 41 milliards d'euros réalisé principalement via des applications mobiles, plateformes en ligne et cartes.

Coté sur Euronext Paris, Edenred fait partie des indices CAC 40, CAC 40 ESG, CAC Large 60, Euronext 100, Euronext Tech Leaders, FTSE4Good et MSCI Europe.

### 1.2 Gestion de la structure de capital

L'objectif principal d'Edenred est de maintenir une structure de capital équilibrée maximisant la valeur pour les actionnaires et compatible avec une notation de crédit « strong investment grade » lui permettant d'accéder aux marchés de capitaux dans de bonnes conditions.

Cette politique financière suppose un suivi rigoureux du niveau d'endettement et des ratios sur capital lors de la détermination des politiques d'investissement, d'acquisitions et de retour aux actionnaires. Afin d'optimiser sa structure de capital, le groupe peut notamment ajuster sa politique de dividendes versés, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions.

### 1.3 Renseignements concernant la société consolidante

Edenred S.E. est une Société Européenne à Conseil d'administration, mère du groupe Edenred. Son siège social est situé au 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France.

La Société est régie par les dispositions communautaires et nationales en vigueur et par ses statuts. Son capital est de 499 176 118 euros, et elle est immatriculée en France au RCS Nanterre 493 322 978 ; NAF : 7010Z.

Edenred S.E. assure la direction et la coordination de l'ensemble de ses filiales et apporte à celles-ci des prestations d'assistance au management, notamment en matière juridique, financière, fiscale et sur les systèmes d'informations.

Le Conseil d'administration d'Edenred du 26 février 2024 a arrêté les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Ils seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2024.

### 1.4 Base de préparation des états financiers consolidés



En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés d'Edenred au titre de l'exercice 2023 sont établis conformément aux normes comptables internationales IFRS, telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2023. Ces comptes présentent en données comparatives l'exercice 2022 établi selon les mêmes principes et conventions et le même référentiel comptable.

Compte tenu de ses performances, de ses flux de trésorerie ainsi que de sa situation nette, le Groupe a retenu l'hypothèse de continuité d'exploitation dans la préparation de ses états financiers consolidés.

Les états financiers du Groupe sont présentés en millions d'euros, sans décimales. Les arrondis peuvent dans certains cas, conduire à des écarts non matériels au niveau des totaux figurant dans les tableaux.

Les règles et méthodes comptables utilisées par le Groupe dans les comptes consolidés au 31 décembre 2023 sont identiques à celles appliquées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2022, à l'exception des normes, amendements de normes et interprétations entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023.

### 1.4.1 Normes, amendements de normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023

De nouveaux textes ou amendements tels qu'adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2023 sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023 :

- IFRS 17 « Contrats d'assurance » et ses amendements « Modification d'IFRS 17 » et « 1<sup>er</sup> application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 – Informations comparatives » ;
- amendements à IAS 1 « Informations à fournir sur les méthodes comptables » ;
- amendements à IAS 8 « Définition d'une estimation comptable » ;
- amendements à IAS 12 « Impôt différé rattaché à des actifs et des passifs issus d'une même transaction » ;
- amendements à IAS 12 « Réforme fiscale internationale – Modèle de règles du Pilier 2 ».

En écho à la réforme fiscale internationale « Pilier 2 » qui vise à instaurer un impôt mondial minimal de 15%, l'IASB a publié des amendements à IAS 12 le 23 mai 2023, pour une entrée en vigueur immédiate et de façon rétroactive.

Ces amendements imposent notamment de ne pas comptabiliser d'impôts différés en lien avec des lois résultant de Pilier 2 et de fournir des informations qualitatives et quantitatives sur l'exposition de l'entité à d'éventuelles charges d'impôts complémentaires (« top-up taxes »). Par ailleurs, bien que les travaux d'évaluation soient toujours en cours, le Groupe estime que son exposition à des lois résultant de Pilier 2 reste limitée et que les impacts attendus ne sont pas significatifs.

L'application de ces textes a été sans effets significatifs sur les périodes présentées.

### 1.4.2 Normes, amendements de normes et interprétations applicables après 2023

Les normes, amendements de normes et interprétations publiés et non encore en vigueur en 2023 sont listés ci-dessous :

- amendements à IFRS 16 « Obligation locative découlant d'une cession-bail » ;
- amendements à IAS 1 « Classement des passifs en tant que passifs courants et non courants » et « Passifs non courants avec des clauses restrictives » ;

- amendements d'IAS 7 et d'IFRS 7 : « Accords de financement de fournisseurs » ;

- amendements d'IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ».

Pour ces textes, le groupe Edenred n'a pas choisi l'application de manière anticipée au 1<sup>er</sup> janvier 2023. L'analyse de l'impact de l'application de ces normes est en cours.

## 1.5 Monnaie de présentation et monnaies étrangères



Conformément à IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères » et pour les besoins de la consolidation, les postes de bilan exprimés dans une monnaie fonctionnelle différente de l'Euro sont convertis en Euros au cours de change en vigueur à la date de clôture de la période. Les comptes de résultat exprimés en devises sont convertis au cours moyen de la période. Les écarts de conversion en résultant figurent dans les capitaux propres et seront comptabilisés au compte de résultat de l'exercice au cours duquel les activités seront cédées ou liquidées.

Code ISO	Monnaie	Pays	2023		2022	
			Taux clôture au 31/12/2023	Taux moyen	Taux clôture au 31/12/2022	Taux moyen
			1 euro =	1 euro =	1 euro =	1 euro =
ARS	Peso	Argentine	893,36	893,36	188,93	188,93
BRL	Real	Brésil	5,36	5,40	5,64	5,44
AED	Dirham	Émirats arabes unis	4,06	3,97	3,92	3,87
USD	Dollar	États-Unis	1,11	1,08	1,07	1,05
MXN	Peso	Mexique	18,72	19,19	20,86	21,19
CZK	Koruna	République tchèque	24,72	24,00	24,12	24,56
RON	Leu	Roumanie	4,98	4,95	4,95	4,93
GBP	Pound	Royaume-Uni	0,87	0,87	0,89	0,85
SEK	Krona	Suède	11,10	11,47	11,12	10,63
TWD	Dollar	Taiwan	33,79	33,70	32,78	31,33
TRY	Lira	Turquie	32,65	32,65	19,96	19,96
VES	Bolivar	Vénézuéla	39,57	39,57	18,03	6,89

L'impact sur les capitaux propres consolidés part du Groupe de la variation des écarts de conversion est de 83 millions d'euros entre le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2023.

Cette variation s'explique principalement par l'impact de l'hyperinflation (cf. paragraphe ci-dessous) et par les écarts de conversion sur les devises suivantes :

Code ISO	Monnaie	Pays	2023
BRL	Real	Brésil	33
USD	Dollar	États-Unis	(19)
MXN	Peso	Mexique	26
GBP	Pound	Royaume-Uni	15

Le solde de (435) millions d'euros de réserves de change part du Groupe comprend principalement les réserves liées au BRL pour (305) millions d'euros, le VES pour (130) millions d'euros, l'ARS pour (45) millions d'euros, le TRY pour (25) millions d'euros,

le GBP pour (8) millions d'euros, l'USD pour 24 millions d'euros ainsi que l'impact de l'hyperinflation en Argentine pour 27 millions d'euros et en Turquie pour 10 millions d'euros.

### Hyperinflation en Argentine et en Turquie

L'Argentine et la Turquie sont considérées comme des pays en hyperinflation depuis respectivement le 1<sup>er</sup> juillet 2018 et le 1<sup>er</sup> janvier 2022. Le Groupe applique la norme IAS 29 – « Information financière dans les économies hyperinflationnistes ».

Le Groupe a utilisé les taux de conversion du change EUR/ARS de 893,36 et EUR/TRY de 32,65. Les éléments non monétaires sont respectivement ajustés avec l'indice IPC (Indice des Prix à la Consommation) publié par l'INDEC (*National Statistical Institute*) en Argentine et avec l'indice TÜFE (Indice des Prix à la Consommation)

en Turquie. Conformément à IAS 29, l'impact de la réévaluation des éléments non monétaires du bilan d'ouverture est comptabilisé dans l'état du résultat global (OCI).

L'application de l'hyperinflation à l'Argentine et à la Turquie a un impact de (13) millions d'euros sur le résultat net part du Groupe, et de 14 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés. L'impact historique de l'hyperinflation a été reclassé de réserves part du groupe à écarts de conversion pour 23 millions d'euros.

## 1.6 Recours à des jugements et estimations

La préparation des états financiers nécessite le recours à des estimations et hypothèses pour la détermination de la valeur des actifs et des passifs, des produits et charges de l'exercice ainsi que pour la prise en compte des aléas positifs et négatifs existant à la date de clôture, et sur la base des informations disponibles à la date d'établissement des comptes.

En fonction de l'évolution des hypothèses considérées ou de conditions économiques différentes de celles existantes en date de clôture, les montants qui figureront dans les futurs états financiers du Groupe pourraient différer significativement des estimations actuelles.

En particulier, le Groupe a eu recours à des jugements et estimations pour l'évaluation de la valeur recouvrable des goodwill et des actifs incorporels (cf. note 5.5 « Tests de dépréciation ») ; pour la valorisation des droits d'utilisation et des dettes de locations, conditionnée notamment par la durée estimée par le management des durées des baux immobiliers (cf. note 5.3 « Immobilisations corporelles ») ; pour l'estimation des pertes de crédit attendues (cf. note 4.6 « Variation du besoin en fonds de roulement et des fonds à rembourser ») ; pour l'évaluation à la juste valeur des actifs acquis dans le cadre des regroupements d'entreprises (cf. note 5.1 « Goodwill ») ; pour l'estimation du montant des provisions pour engagements sociaux, dont le calcul repose en partie sur l'utilisation d'hypothèses

actuarielles (cf. note 9.2 « Provisions pour retraites et avantages à long terme ») ; pour l'évaluation des provisions pour risques et charges (cf. note 10.2 « Provisions »), ou encore l'évaluation des actifs d'impôts différés issus des déficits fiscaux reportables, au travers des projections de résultats taxables (cf. note 7.2 « Impôts différés »).

Le Groupe a aussi exercé son jugement pour évaluer et communiquer les impacts sur ses comptes du conflit Russo-Ukrainien. À ce titre, Edenred précise que le Groupe a définitivement cessé ses activités en Russie en mars 2022 conformément aux sanctions imposées par l'Union Européenne. Ces activités se limitaient à la fourniture d'accès à un réseau de distribution de carburant. En Ukraine, l'activité du Groupe se limite également à la fourniture d'un accès à un réseau de distribution de carburant. Ainsi, l'exposition économique directe d'Edenred liée à ce conflit est limitée.

Cependant, le Groupe constate que ce conflit a conduit certains pays à imposer des sanctions économiques à la Russie. Alors que le Groupe n'a pas constaté d'impact sur son activité en 2023, ces sanctions pourraient néanmoins conduire à un ralentissement de l'activité économique au niveau mondial et donc avoir un impact négatif sur la croissance du volume d'affaires généré par les solutions du Groupe. Bien que cet impact reste difficile à estimer précisément à ce jour, Edenred réaffirme sa confiance dans sa capacité à générer de la croissance profitable et durable en 2024.

## Appréciation des effets du changement climatique sur les états financiers

Le Groupe a exercé son jugement pour apprécier les risques et impacts liés aux effets du changement climatique sur ses états financiers. Ainsi, les risques significatifs identifiés et leurs impacts sont les suivants :

L'évolution des sociétés vers une économie bas-carbone et l'implémentation de mécanismes de taxation carbone à des fins de régulations des émissions, pourraient, à terme, avoir un impact sur les activités liées à la mobilité professionnelle.

Les nouvelles considérations sociétales liées au changement climatique ainsi que le développement du marché des véhicules électriques font naître le risque d'apparition de nouveaux concurrents spécialisés dans la recharge de véhicules électriques. Les revenus liés aux cartes de carburant pourraient également être impactés par la part croissante des véhicules électriques dans les ventes de véhicules neufs, les recharges se faisant statistiquement moins souvent en stations de recharge qu'au domicile ou sur le lieu de travail.

Ces considérations sur les solutions de Mobilité ont été prises en compte par le management dans l'élaboration des hypothèses de croissance et de développement utilisées dans le cadre des tests de dépréciation sur les immobilisations corporelles et incorporelles. Le Groupe n'a pas identifié, à ce titre, de pertes de valeur sur ses actifs. Les enjeux climatiques mentionnés n'ont pas remis en cause les durées de vie des actifs du Groupe et les plans d'amortissement pratiqués ont été maintenus.

Par ailleurs, une part croissante des activités du Groupe sont basées sur le traitement de transactions informatiques, induisant une dépendance aux éléments qui composent les infrastructures réseaux, comme les sources d'électricité utilisées, le bon fonctionnement du réseau internet ou encore la disponibilité des data centers. La plupart des scénarios élaborés par les observateurs spécialisés prévoient un accroissement de la fréquence et l'intensité des événements climatiques extrêmes pouvant entraîner des inondations ou des coupures d'électricité. Pour le Groupe, les interruptions d'activités résultant de ces événements climatiques extrêmes peuvent engendrer, entre autres, des coûts de remise en état des bureaux ou installations utilisés par Edenred, ainsi que risques de pertes de chiffre d'affaires.

En outre, dans le cadre des plans d'attribution d'actions sous conditions de performance, en plus de critères économiques, les objectifs fixés comprennent trois critères RSE, dont l'un d'entre eux est la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Enfin, lors des analyses de risques réalisées par la direction juridique, le Groupe a conclu qu'il n'est exposé à aucun risque légal significatif lié au changement climatique. Le Groupe n'a ainsi comptabilisé aucune provision pour risques et charges à ce titre.

## NOTE 2 Acquisitions, développements et cessions



Conformément à la norme IFRS 10 « États financiers consolidés », le contrôle d'une entité a été conclu suite à une évaluation des critères spécifiés par la norme, ne se limitant pas au pourcentage de contrôle (supérieur à 50%) ; un investisseur contrôle une autre entité lorsque ses relations avec l'entité l'exposent ou lui donnent droit à un rendement variable et qu'il a la possibilité d'influer sur ce rendement du fait du pouvoir qu'il exerce sur l'entité.

À l'occasion de la première consolidation des filiales et participations du Groupe, il est procédé, dans un délai n'excédant pas un an, à l'évaluation de l'ensemble des éléments identifiables (actifs et passifs) acquis. L'évaluation se fait dans la devise de l'entité acquise. Postérieurement à leur affectation, l'ensemble des écarts d'évaluation suit les règles comptables propres à leur nature.

Conformément à la norme IFRS 11 « Partenariats », les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence. La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur comptable des titres détenus dans une entité associée ou contrôlée conjointement le coût d'acquisition de ces titres ajusté de la quote-part du Groupe dans les variations de l'actif net de l'entité depuis son acquisition.

Conformément aux normes IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises » et IFRS 10 « États financiers consolidés », le Groupe comptabilise ses regroupements d'entreprises et ses transactions sans perte de contrôle relatives aux intérêts ne conférant pas le contrôle en application de ces normes.

Dans le cadre de certaines acquisitions et/ou regroupements d'entreprise, le Groupe consent régulièrement aux actionnaires minoritaires des engagements de rachat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces options peut être fixe ou établi selon une formule de calcul prédéfinie ; en outre, ces options peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie. Le Groupe enregistre un passif financier à sa valeur actuelle au titre des options de vente accordées aux actionnaires minoritaires des entités concernées. La variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée par ajustement des capitaux propres part du Groupe.

Toute transaction avec des actionnaires minoritaires portant sur des titres de capital – sans perte de contrôle – doit être comptabilisée au sein des capitaux propres.

## 2.1 Acquisitions, développements et cessions 2023

### Edenred PayTech

Le 27 mars 2023, Edenred a porté à 100% sa participation dans Edenred PayTech (ex-Prepay Technologies) suite à l'acquisition de 28,29% du capital restant. L'impact est de (22) millions d'euros en part du Groupe et de (15) millions d'euros en intérêts ne conférant pas le contrôle.

### Reward Gateway

Le 16 mai 2023, Edenred a acquis 100% de la société Reward Gateway, plateforme leader dans l'engagement des salariés.

Le tableau suivant présente les modalités d'allocation du prix payé par Edenred au 16 mai 2023, date de prise de contrôle :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Allocation du prix d'acquisition</b>
Marques	6
Relations clientèles	397
Autres immobilisations incorporelles	41
Immobilisations corporelles	3
Actifs d'impôts différés	4
Clients	42
Trésorerie & équivalents de trésorerie	33
Dettes financières non courantes	(251)
Passifs d'impôts différés	(116)
Fournisseurs	(21)
Autres actifs et passifs courants et non courants	(194)
<b>Actifs nets acquis</b>	<b>(56)</b>
Goodwill	1 092
<b>Valeur comptable de la participation</b>	<b>1 036</b>

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus sont issus des comptes de Reward Gateway à la date de prise de contrôle, établis après harmonisation avec les principes du groupe Edenred et travaux d'ajustements des valeurs des principaux actifs et passifs, donnant lieu à la constatation d'un goodwill préliminaire de 1 092 millions d'euros. La principale réévaluation des actifs et passifs acquis porte sur la relation clientèle.

Au cours de l'exercice, l'acquisition de Reward Gateway a généré un décaissement de 1 010 millions d'euros, net de la dette nette acquise.

Les frais d'acquisition de Reward Gateway ont été enregistrés en autres charges et produits pour un montant de 16 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, le revenu total consolidé de Reward Gateway a été de 80 millions d'euros, pour un résultat d'exploitation avant autres charges et produits de 17 millions d'euros.

### GOintegro

Le 29 juin 2023, Edenred a acquis 75% de la société GOintegro, fournisseur de plateformes SaaS d'engagement des collaborateurs en Amérique latine. L'allocation provisoire du prix d'achat conduit principalement à la constatation d'un goodwill de 17 millions d'euros. Edenred a consenti aux minoritaires une option de vente sur les 25% restants.

## NOTE 3 Faits marquants

### 3.1 Décision de l'Autorité de la concurrence française

Depuis 2015, l'Autorité de la concurrence française (« ADLC ») est saisie d'une plainte concernant plusieurs sociétés françaises du secteur des titre-restaurants, dont Edenred France (cf. note 10.3 « Litiges et risques »). Une amende de 158 millions d'euros a été prononcée en 2019. Ce montant a été payé par le Groupe en 2021, en attendant l'étude de ses contre-arguments par la cour

d'appel. L'actif associé à ce règlement a été constaté en autres tiers actifs. Le 16 novembre 2023, la cour d'appel de Paris a confirmé la décision 19-D-25 de l'ADLC du 19 décembre 2019. Dans l'attente de faire valoir ses arguments auprès de la Cour de cassation, le Groupe a décidé, au 31 décembre 2023, de déprécier intégralement l'actif associé au paiement de l'amende.

### 3.2 Paiement du dividende 2022

L'Assemblée générale mixte des actionnaires qui s'est tenue le 11 mai 2023 a approuvé le dividende au titre de l'exercice 2022 d'un montant de 1 euro par action.

Le dividende total s'élève à 249 millions d'euros et a été versé en numéraire aux actionnaires du Groupe le 9 juin 2023.

## NOTE 4 **Activité opérationnelle**

### 4.1 Secteurs opérationnels



La norme IFRS 8 requiert de présenter l'information financière regroupée par « secteurs opérationnels ». Les secteurs opérationnels doivent refléter les regroupements effectués par « le principal décideur opérationnel » lorsqu'il alloue les ressources et analyse les performances de l'ensemble consolidé.

Outre les aspects de similarité des caractéristiques économiques à long terme, la norme IFRS 8 exige également que les cinq autres critères de regroupement suivants soient remplis :

- (a) la nature des produits et services ;
- (b) la nature des procédés de fabrication ;
- (c) le type ou la catégorie de clients auxquels sont destinés les produits et services ;
- (d) les méthodes utilisées pour distribuer leurs produits ou fournir les services ; et
- (e) s'il y a lieu, la nature de l'environnement réglementaire, par exemple, la banque, l'assurance ou les services publics.

### Principal décideur opérationnel



Le principal décideur opérationnel du Groupe est le Président-directeur général assisté du Comité exécutif (ou « Direction générale »). En effet, la Direction générale affecte les ressources aux différents secteurs opérationnels et en évalue les performances.

Les décisions prises par la Direction générale se basent sur le reporting interne du Groupe. Ce reporting interne présente des données au niveau pays. En effet l'activité Edenred est multilocale avec des décisions opérationnelles prises au niveau des zones géographiques homogènes.

Dans le reporting interne du Groupe, les données au niveau pays sont regroupées en quatre zones géographiques opérationnelles :

- la France ;
- l'Europe hors France ;
- l'Amérique latine ;
- le Reste du Monde.

Hormis la France, les secteurs présentés sont donc des regroupements de secteurs opérationnels.

### Regroupements



Les regroupements « Europe hors France » et « Amérique latine » respectent les critères énoncés ci-dessus.

Le secteur « Reste du Monde » comprend quant à lui les pays hors secteurs « France », « Europe hors France » et « Amérique latine ».

Enfin, les « Autres » regroupent la holding Edenred S.E., les sièges régionaux et les sociétés n'ayant pas d'activité opérationnelle.

Les transactions entre secteurs ne sont pas significatives.

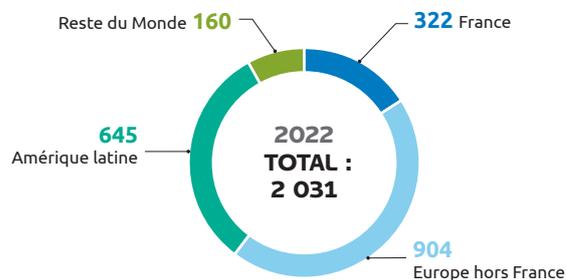
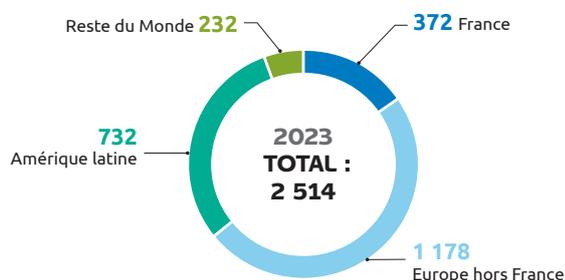
### Présentation condensée de données financières

La direction du Groupe suit la performance de l'activité sur la base :

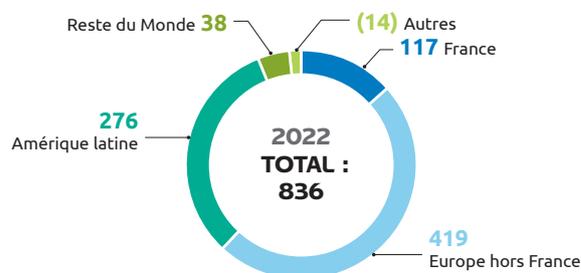
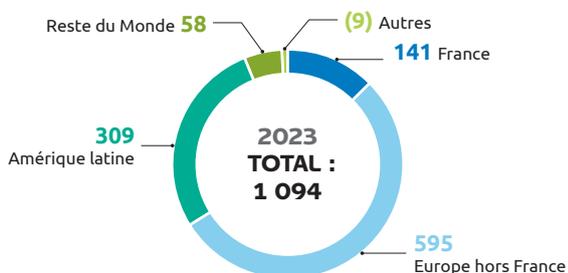
- du revenu total ;
- de l'Excédent Brut d'Exploitation (EBITDA) ;
- du résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT).



### Revenu total des secteurs opérationnels (avec chiffre d'affaires intersecteurs)



### Excédent Brut d'Exploitation (EBITDA)

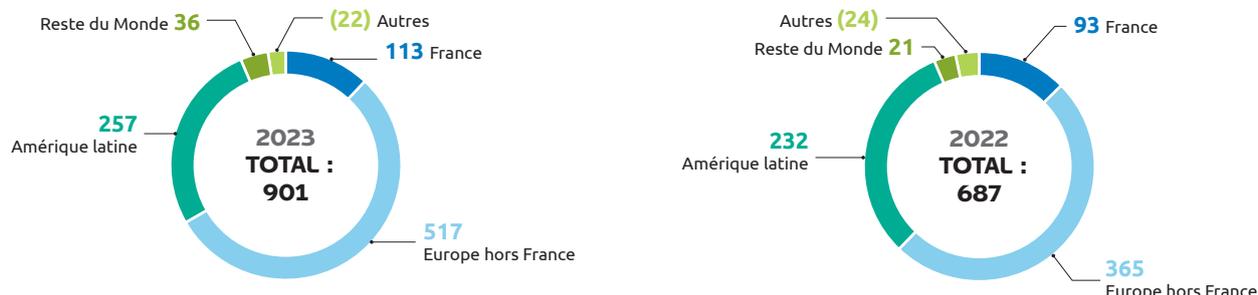


### Réconciliation de l'Excédent Brut d'Exploitation (EBITDA)

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Autres	Total
Revenu total	372	1 178	732	232	-	2 514
Charges d'exploitation	(231)	(583)	(423)	(174)	(9)	(1 420)
<b>EBITDA – 2023</b>	<b>141</b>	<b>595</b>	<b>309</b>	<b>58</b>	<b>(9)</b>	<b>1 094</b>
<b>EBITDA – 2022</b>	<b>117</b>	<b>419</b>	<b>276</b>	<b>38</b>	<b>(14)</b>	<b>836</b>



## Résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT)



## Bilan

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Autres	2023
Goodwill	167	1 294	407	911	-	2 779
Immobilisations incorporelles	85	590	306	225	47	1 253
Immobilisations corporelles	33	69	32	11	15	160
Actifs financiers non courants et participations dans les sociétés consolidées par mise en équivalence	56	20	17	4	50	147
Actifs d'impôts différés	3	14	36	2	-	55
<b>Actif non courant</b>	<b>344</b>	<b>1 987</b>	<b>798</b>	<b>1 153</b>	<b>112</b>	<b>4 394</b>
<b>Actif courant</b>	<b>1 422</b>	<b>3 949</b>	<b>2 265</b>	<b>529</b>	<b>736</b>	<b>8 901</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 766</b>	<b>5 936</b>	<b>3 063</b>	<b>1 682</b>	<b>848</b>	<b>13 295</b>
<b>Capitaux propres et intérêts minoritaires</b>	<b>(427)</b>	<b>1 518</b>	<b>943</b>	<b>986</b>	<b>(3 589)</b>	<b>(569)</b>
<b>Passif non courant</b>	<b>45</b>	<b>245</b>	<b>109</b>	<b>42</b>	<b>3 701</b>	<b>4 142</b>
<b>Passif courant</b>	<b>2 148</b>	<b>4 173</b>	<b>2 011</b>	<b>654</b>	<b>736</b>	<b>9 722</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 766</b>	<b>5 936</b>	<b>3 063</b>	<b>1 682</b>	<b>848</b>	<b>13 295</b>

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Autres	2022
Goodwill	163	552	374	516	-	1 605
Immobilisations incorporelles	82	253	260	112	31	738
Immobilisations corporelles	37	65	30	10	15	157
Actifs financiers non courants et participations dans les sociétés consolidées par mise en équivalence	56	74	9	4	53	196
Actifs d'impôts différés	3	11	20	1	-	35
<b>Actif non courant</b>	<b>341</b>	<b>955</b>	<b>693</b>	<b>643</b>	<b>99</b>	<b>2 731</b>
<b>Actif courant</b>	<b>1 348</b>	<b>3 205</b>	<b>1 910</b>	<b>437</b>	<b>1 543</b>	<b>8 443</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 689</b>	<b>4 160</b>	<b>2 603</b>	<b>1 080</b>	<b>1 642</b>	<b>11 174</b>
<b>Capitaux propres et intérêts minoritaires</b>	<b>(198)</b>	<b>788</b>	<b>799</b>	<b>585</b>	<b>(2 587)</b>	<b>(613)</b>
<b>Passif non courant</b>	<b>47</b>	<b>114</b>	<b>131</b>	<b>12</b>	<b>2 985</b>	<b>3 289</b>
<b>Passif courant</b>	<b>1 840</b>	<b>3 258</b>	<b>1 673</b>	<b>483</b>	<b>1 244</b>	<b>8 498</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 689</b>	<b>4 160</b>	<b>2 603</b>	<b>1 080</b>	<b>1 642</b>	<b>11 174</b>

## 4.2 Présentation des secteurs opérationnels



Comme expliqué dans le §9.12 "Lexique opérationnel et financier", la croissance organique correspond aux données comparables, c'est-à-dire à périmètre et change constants. Cet indicateur reflète la performance commerciale du Groupe.



Les variations entre 2023 et 2022 de l'activité du Groupe se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022	Croissance organique		Effets de périmètre		Impact de change		Variation totale	
			En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %
Chiffre d'affaires opérationnel	2 311	1 944	339	+17%	96	+5%	(68)	(3)%	367	+19%
Autres revenus	203	87	136	+158%	1	+0%	(21)	(24)%	116	+134%
<b>REVENU TOTAL</b>	<b>2 514</b>	<b>2 031</b>	<b>+475</b>	<b>+23%</b>	<b>+97</b>	<b>+5%</b>	<b>(89)</b>	<b>(4)%</b>	<b>+483</b>	<b>+24%</b>

### 4.2.1 Présentation des secteurs opérationnels par indicateur



#### Revenu total par zone géographique

Le revenu total est composé du chiffre d'affaires opérationnel et des autres revenus.

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Total
Revenu total 2023	372	1 178	732	232	2 514
Revenu total 2022	322	904	645	160	2 031
Variation	+50	+274	+87	+72	+483
% de variation	+16%	+30%	+13%	+44%	+24%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+49</b>	<b>+226</b>	<b>+127</b>	<b>+73</b>	<b>+475</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+15%</b>	<b>+25%</b>	<b>+20%</b>	<b>+46%</b>	<b>+23%</b>



#### Chiffre d'affaires opérationnel par zone géographique

Les variations entre 2023 et 2022 du chiffre d'affaires opérationnel par zone géographique se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Total
Chiffre d'affaires opérationnel 2023	348	1 086	667	210	2 311
Chiffre d'affaires opérationnel 2022	315	874	603	152	1 944
Variation	+33	+212	+64	+58	+367
% de variation	+10%	+24%	+11%	+37%	+19%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+32</b>	<b>+164</b>	<b>+92</b>	<b>+51</b>	<b>+339</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+10%</b>	<b>+19%</b>	<b>+15%</b>	<b>+33%</b>	<b>+17%</b>

En 2023, le chiffre d'affaires opérationnel est de 455 millions d'euros pour le Brésil et de 422 millions d'euros en 2022.



### Autres revenus par zone géographique

Les autres revenus correspondent aux revenus générés par le placement des fonds structurellement mis à la disposition d'Edenred entre :

- la date d'émission et la date de remboursement pour les titres de service prépayés ; et
- la date de chargement et la date d'utilisation des crédits pour les cartes prépayées.

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Total
Autres revenus 2023	24	92	65	22	203
Autres revenus 2022	7	30	42	8	87
Variation	+17	+62	+23	+14	+116
% de variation	+249%	+203%	+56%	+182%	+134%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+17</b>	<b>+62</b>	<b>+34</b>	<b>+23</b>	<b>+136</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+249%</b>	<b>+206%</b>	<b>+83%</b>	<b>+295%</b>	<b>+158%</b>

#### 4.2.2 Chiffres d'affaires opérationnels par ligne de métier



Conformément à la norme IFRS 15, les revenus sont reconnus lors du transfert du contrôle des biens et services au client. Le Groupe agit quasi exclusivement en tant qu'agent dans le cadre de ses trois principales activités. Seule une commission d'intermédiaire est reconnue en chiffre d'affaires. Pour les transactions résiduelles dans lesquelles le Groupe agit en tant que principal, un revenu à hauteur de l'intégralité des montants perçus est comptabilisé.

Pour les activités « Avantages aux salariés » et « Mobilité », le chiffre d'affaires correspond :

- aux commissions perçues auprès des entreprises clientes, reconnues lors de l'émission des titres aux clients ;
- aux commissions perçues auprès des commerçants partenaires, reconnues lors de la demande de remboursement suite à l'utilisation du bénéficiaire ;
- aux gains réalisés sur les titres de services non présentés, reconnus en résultat après la date d'expiration des droits de remboursement ou par méthode statistique ;
- aux commissions perçues auprès des entreprises clientes au titre de l'utilisation des plateformes du Groupe, et reconnues de manière linéaire sur les périodes d'utilisation.

En complément d'une désagrégation par secteur géographique communiquée dans l'information sectorielle, le Groupe présente ci-dessous une désagrégation de son chiffre d'affaires opérationnel par ligne de métier.

(en millions d'euros)	Avantages aux salariés	Mobilité	Solutions complémentaires	Total
Chiffre d'affaires opérationnel 2023	1 449	577	285	2 311
Chiffre d'affaires opérationnel 2022	1 152	539	253	1 944
Variation	+297	+38	+32	+367
% de variation	+26%	+7%	+13%	+19%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+225</b>	<b>+87</b>	<b>+27</b>	<b>+339</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+20%</b>	<b>+16%</b>	<b>+11%</b>	<b>+17%</b>

Les Solutions complémentaires regroupent les Services de paiement aux entreprises, les solutions de Motivation et récompenses ainsi que les Programmes sociaux publics.

### 4.3 Charges d'exploitation



(en millions d'euros)	2023	2022
Coûts de personnel	(682)	(560)
Coûts des ventes	(200)	(182)
Taxes d'exploitation	(61)	(57)
Autres charges d'exploitation	(477)	(396)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>(1 420)</b>	<b>(1 195)</b>

Les autres charges d'exploitation sont principalement constituées des dépenses informatiques, d'honoraires, de dépenses de marketing et publicité, des dotations/reprises de dépréciations pour actif circulant et de frais de développement.

### 4.4 Excédent brut d'exploitation (EBITDA)



La variation entre 2023 et 2022 de l'activité du Groupe se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022	Croissance organique		Effets de périmètre		Impact de change		Variation totale	
			En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %
<b>EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBITDA)</b>	<b>1 094</b>	<b>836</b>	<b>+284</b>	<b>+34%</b>	<b>+27</b>	<b>+3%</b>	<b>(53)</b>	<b>(6)%</b>	<b>+258</b>	<b>+31%</b>



La présentation de l'excédent brut d'exploitation (EBITDA) par secteur opérationnel est détaillée dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Autres	Total
Excédent brut d'exploitation (EBITDA) 2023	141	595	309	58	(9)	1 094
Excédent brut d'exploitation (EBITDA) 2022	117	419	276	38	(14)	836
Variation	+24	+176	+33	+20	+5	+258
% de variation	+19%	+42%	+12%	+56%	+33%	+31%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+24</b>	<b>+156</b>	<b>+61</b>	<b>+36</b>	<b>+7</b>	<b>+284</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+19%</b>	<b>+37%</b>	<b>+22%</b>	<b>+97%</b>	<b>+46%</b>	<b>+34%</b>

## 4.5 Résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT)



La variation entre 2023 et 2022 du résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT) du Groupe se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022	Croissance organique		Effets de périmètre		Impact de change		Variation totale	
			En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT AUTRES CHARGES ET PRODUITS (EBIT)</b>	<b>901</b>	<b>687</b>	<b>+262</b>	<b>+38%</b>	<b>+3</b>	<b>+0%</b>	<b>(51)</b>	<b>(7)%</b>	<b>+214</b>	<b>+31%</b>



La présentation du résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT) par secteur opérationnel est détaillée dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Autres	Total
Résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT) 2023	113	517	257	36	(22)	901
Résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT) 2022	93	365	232	21	(24)	687
Variation	+20	+152	+25	+15	+2	+214
% de variation	+22%	+41%	+11%	+72%	+8%	+31%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+20</b>	<b>+149</b>	<b>+54</b>	<b>+35</b>	<b>+4</b>	<b>+262</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+22%</b>	<b>+41%</b>	<b>+24%</b>	<b>+169%</b>	<b>+15%</b>	<b>+38%</b>

## 4.6 Variation du besoin en fonds de roulement et des fonds à rembourser



Les fonds à rembourser correspondent à la valeur faciale des titres en circulation et aux fonds chargés sur les cartes non encore remboursés aux commerçants. Ils résultent de multiples transactions :

- d'une part, avec les clients pour lesquels les titres sont émis ou les cartes chargées, en contrepartie d'un encaissement comptabilisé soit en trésorerie disponible, soit, selon les réglementations applicables, en fonds réservés principalement en France, en Belgique, aux États-Unis, au Royaume-Uni, au Brésil, en Roumanie et au Mexique ;
- et d'autre part, avec les commerçants qui sont remboursés par Edenred des titres ou cartes utilisés par les salariés, dans leur établissement.

Compte tenu de la nature des activités d'Edenred, les fonds à rembourser sont un indicateur clef dans la gestion de l'activité, tout comme les fonds réservés (cf. note 4.7 « Variation des fonds réservés »).

Les fonds à rembourser sont comptabilisés en passif courant.

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Stocks (nets)	67	59	8
Clients (nets) liés aux fonds à rembourser	1 358	1 479	(121)
Clients (nets) non liés aux fonds à rembourser	1 430	1 185	245
Autres tiers actifs (nets)	611	570	41
<b>BFR Actif</b>	<b>3 466</b>	<b>3 293</b>	<b>173</b>
Fournisseurs	(1 653)	(1 033)	(620)
Autres tiers passifs	(1 682)	(1 359)	(323)
Fonds à rembourser	(5 690)	(5 840)	150
<b>BFR Passif</b>	<b>(9 025)</b>	<b>(8 232)</b>	<b>(793)</b>
<b>BFR NET NÉGATIF</b>	<b>(5 559)</b>	<b>(4 939)</b>	<b>(620)</b>
Dettes d'impôts courants	(82)	(46)	(36)
<b>BFR NET NÉGATIF (Y COMPRIS DETTES D'IS)</b>	<b>(5 641)</b>	<b>(4 985)</b>	<b>(656)</b>

Au 31 décembre 2023, le BFR s'élève à (5 641) millions d'euros à comparer à (4 985) millions d'euros au 31 décembre 2022. La variation du BFR net (hors dette d'IS) s'explique principalement par :

- une hausse significative des dettes fournisseurs ((620) millions d'euros) due à la croissance de l'activité de Mobilité, générant par la même occasion une augmentation des créances clients non liées aux fonds à rembourser (245 millions d'euros) ;
- une diminution des créances liées aux fonds à rembourser ((121) millions d'euros) expliquée notamment par la nouvelle réglementation au Brésil autour des programmes régulés : les sociétés émettrices qui autorisaient aux clients privés des délais de paiement ou de virement après le chargement des fonds, doivent à présent recevoir les fonds avant le chargement ;
- une augmentation du poste autres tiers passifs de (323) millions d'euros en partie liée aux activités des sociétés acquises cette année.

(en millions d'euros)	2023	2022
<b>BFR net de début de période</b>	(4 939)	(4 853)
Variation du besoin en fonds de roulement <sup>(1)</sup>	(300)	(84)
Éléments de BFR inclus dans les acquisitions	(142)	(2)
Éléments de BFR inclus dans les cessions/liquidations	16	-
Variation des dépréciations des actifs circulants	(150)	(14)
Différence de conversion	(36)	23
Reclassements vers les autres postes du bilan	(8)	(9)
<b>Variation nette de BFR</b>	<b>(620)</b>	<b>(86)</b>
<b>BFR NET DE FIN DE PÉRIODE</b>	<b>(5 559)</b>	<b>(4 939)</b>

(1) Cf. « 1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés ».

Les éléments de BFR inclus dans les acquisitions sont constitués des éléments de Reward Gateway et GOintegro.

La variation des dépréciations des actifs circulants est majoritairement expliquée par la dépréciation de l'actif associé au paiement de l'amende de l'ADLC pour (158) millions d'euros (cf. note 10.3 « Litiges et risques »).

## 4.7 Variation des fonds réservés



Les fonds réservés sont représentatifs notamment de la valeur faciale des titres de services en circulation soumis à des réglementations particulières dans certains pays (notamment en France pour les solutions *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> et *Ticket CESU*). En particulier, ces fonds font l'objet de restrictions quant à leur utilisation et ne sont pas fongibles avec la trésorerie du Groupe. Ils restent la propriété d'Edenred et sont investis dans des instruments financiers donnant lieu à rémunération sous contrainte du régulateur local. Les fonds réservés incluent aussi une partie de fonds liés aux clients directs de la filiale Edenred PayTech au Royaume-Uni.

Les fonds réservés correspondent aux fonds soumis à une réglementation spéciale en France (808 millions d'euros), au Royaume-Uni (615 millions d'euros), en Belgique (263 millions d'euros), en Roumanie (127 millions d'euros), aux États-Unis (97 millions d'euros), à Taïwan (38 millions d'euros), en Bulgarie (36 millions d'euros), au Mexique (35 millions d'euros), aux Émirats arabes unis (23 millions d'euros), au Brésil (17 millions d'euros) et en Uruguay (12 millions d'euros).

Compte tenu de la nature des activités d'Edenred, les fonds réservés sont un indicateur clef dans la gestion de l'activité, tout comme les fonds à rembourser (cf. note 4.6 « Variation du besoin en fonds de roulement et des fonds à rembourser »).



(en millions d'euros)	2023	2022
<b>Fonds réservés de début de période</b>	<b>2 120</b>	<b>2 428</b>
Variation de la période <sup>(1)</sup>	(65)	(275)
Fonds réservés inclus dans les acquisitions	-	-
Différence de conversion	12	(25)
Autres variations	6	(8)
<b>Variation nette des Fonds réservés</b>	<b>(47)</b>	<b>(308)</b>
<b>FONDS RÉSERVÉS DE FIN DE PÉRIODE</b>	<b>2 073</b>	<b>2 120</b>

(1) Cf. « 1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés ».

## 4.8 Comptes de tiers actifs et passifs

### Comptes clients



Les créances clients et autres créances sont évaluées selon la norme IFRS 9, cette dernière requiert de reconnaître les pertes de crédit attendues. IFRS 9 conduit donc à constater une provision dès la reconnaissance initiale des créances commerciales. S'agissant de créances sans composante financière significative, le Groupe applique le modèle alternatif de la norme qui consiste à provisionner les pertes de crédit attendues sur la durée de vie de ces créances.



(en millions d'euros)	2023	2022
Valeurs brutes	2 900	2 779
Dépréciations	(112)	(115)
<b>VALEURS NETTES DES COMPTES CLIENTS</b>	<b>2 788</b>	<b>2 664</b>

### Détail des stocks et autres tiers actifs



Les stocks, conformément à la norme IAS 2 « Stocks », sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré.



Pour Edenred, les stocks se composent principalement de stocks de billetterie vendue via les plateformes en ligne comme Proweb CE, ainsi que de cartes et de papier pour l'impression des titres.



(en millions d'euros)	2023	2022
Stocks	67	59
TVA à récupérer	207	172
Créances vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	6	5
Créances d'impôts et taxes	26	14
Charges constatées d'avance	41	34
Autres débiteurs	489	345
<b>VALEURS BRUTES DES STOCKS ET AUTRES TIERS ACTIFS</b>	<b>836</b>	<b>629</b>
Dépréciations	(158)	-
<b>VALEURS NETTES DES STOCKS ET AUTRES TIERS ACTIFS</b>	<b>678</b>	<b>629</b>



Au 31 décembre 2023, le poste « Autres débiteurs » s'élève à 489 millions d'euros contre 345 millions d'euros au 31 décembre 2022. Ce poste est principalement composé de l'actif associé au paiement de l'amende de l'ADLC à hauteur de 158 millions d'euros (cf. note 10.3 « Litiges et risques »), des actifs de contrats sur commissions marchands pour 86 millions d'euros (83 millions d'euros au 31 décembre 2022), ainsi que des autres débiteurs divers pour 246 millions d'euros (105 millions d'euros au 31 décembre 2022). À la suite de la décision de la cour d'appel et en attendant le pourvoi en cassation, l'actif lié au paiement de l'amende de l'ADLC a été intégralement déprécié au 31 décembre 2023.

## Détail des autres tiers passifs



(en millions d'euros)	2023	2022
TVA à payer	56	41
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	150	123
Dettes d'impôts et taxes (hors IS)	16	12
Produits constatés d'avance	83	68
Autres créanciers	1 377	1 115
<b>Total autres tiers passifs</b>	<b>1 682</b>	<b>1 359</b>
Dettes d'IS	82	46
<b>VALEURS DES AUTRES TIERS PASSIFS</b>	<b>1 764</b>	<b>1 405</b>

Le poste « Autres créanciers » intègre principalement les volumes à émettre pour 48 millions d'euros (41 millions d'euros au 31 décembre 2022) et les autres créanciers divers pour 1 329 millions d'euros (1 074 millions au 31 décembre 2022) composées principalement des fonds dus par Edenred PayTech à ses clients.

## NOTE 5 Actifs non courants

### 5.1 Goodwill



À l'occasion de la première consolidation des filiales et participations du Groupe, il est procédé, dans un délai n'excédant pas un an, à l'évaluation de l'ensemble des éléments identifiables (actifs et passifs éventuels) acquis et à l'allocation du prix d'acquisition. L'évaluation se fait dans la devise de l'entité acquise.

#### Goodwill

L'écart résiduel éventuel correspondant à l'excédent du coût d'acquisition du Groupe sur la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entité acquise à la date d'acquisition est inscrit à l'actif du bilan sous la rubrique « Goodwill ». Les goodwills sont généralement représentatifs de la présence de synergies et d'autres avantages attendus résultant du rachat des entités acquises et qui n'ont pas été reconnus comme des actifs séparés en IFRS.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée « Regroupement d'entreprises », le Groupe est amené à choisir, pour chaque prise de contrôle partielle, de comptabiliser le goodwill soit sur une base de 100% soit sur la base du pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle). Dans le cadre d'une comptabilisation du goodwill sur une base de 100%, un goodwill attribuable aux minoritaires est alors comptabilisé.

Le goodwill provenant de l'investissement dans une entreprise dans laquelle le Groupe exerce une influence notable, est inclus dans la valeur comptable de celle-ci.

Le goodwill provenant de l'acquisition de filiales est présenté séparément au bilan.

Conformément à IAS 36, les goodwills font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an (cf. note 5.5 « Tests de dépréciation »). En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat est irréversible.



(en millions d'euros)	2023	2022
Valeurs brutes	2 949	1 777
Amortissements cumulés et dépréciations	(170)	(172)
<b>TOTAL EN VALEUR NETTE</b>	<b>2 779</b>	<b>1 605</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>FRANCE (PRINCIPALEMENT TICKET CADEAUX, PROWEB CE ET MONEO RESTO)</b>	<b>167</b>	<b>163</b>
Royaume-Uni (y compris Reward Gateway, Prepay Technologies et TRFC)	838	143
UTA (y compris Road Account)	216	169
Italie (y compris Easy Welfare)	92	92
Roumanie (y compris Benefit Online)	34	35
Finlande	19	19
Slovaquie	18	18
Pologne (y compris Timex)	18	17
Suède	16	16
République tchèque	13	13
Lituanie (EBV)	12	12
Belgique (y compris Merits & Benefits et Ekivita)	11	11
Portugal	6	6
Autres (inférieurs à 5 millions d'euros)	1	1
<b>EUROPE HORS FRANCE</b>	<b>1 294</b>	<b>552</b>
Brésil (y compris Repom, Embratec et Coopercard)	334	317
Mexique	58	46
Autres (inférieurs à 5 millions d'euros)	15	11
<b>AMÉRIQUE LATINE</b>	<b>407</b>	<b>374</b>
États-Unis (y compris CSI et Reward Gateway)	579	479
Australie (Reward Gateway)	297	-
Dubaï (y compris Mint)	28	29
Japon	7	8
Autres (inférieurs à 5 millions d'euros)	-	-
<b>RESTE DU MONDE</b>	<b>911</b>	<b>516</b>
<b>TOTAL EN VALEUR NETTE</b>	<b>2 779</b>	<b>1 605</b>



La variation des goodwills nets sur la période considérée s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022
<b>Valeur nette en début de période</b>	<b>1 605</b>	<b>1 506</b>
<b>Augmentation de la valeur brute et impact des entrées de périmètre</b>	<b>1 148</b>	<b>43</b>
Royaume-Uni (Reward Gateway)	680	-
Australie (Reward Gateway)	290	-
États-Unis (Reward Gateway)	122	-
UTA <sup>(1)</sup>	47	-
Amérique latine – Autres (GOintegro)	5	-
Brésil (GOintegro)	5	-
Mexique (GOintegro)	4	-
France (Cogesco)	4	-
France (EnjoyMonCSE) <sup>(2)</sup>	1	3
États-Unis (GOintegro)	1	-
États-Unis (IPS) <sup>(2)</sup>	(7)	26
Brésil (Sysdata) <sup>(2)</sup>	(4)	5
Brésil (Greenpass)	-	9
<b>Cessions de l'exercice</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Dépréciations</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Différence de conversion</b>	<b>26</b>	<b>56</b>
<b>VALEUR NETTE EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>2 779</b>	<b>1 605</b>

(1) L'allocation initiale aux participations dans les sociétés mises en équivalence AGES et MSC a été reclassée sur UTA (cf. note 5.4 « Participations dans les sociétés mises en équivalence »).

(2) En 2023, impact de l'allocation définitive du prix d'acquisition d'EnjoyMonCSE (acquisition en septembre 2022), d'IPS (acquisition en octobre 2022) et de Sysdata (acquisition en novembre 2022).

## 5.2 Immobilisations incorporelles



Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les dépenses encourues au titre des projets internes sont distinguées selon qu'elles sont encourues lors de la phase de recherche ou lors de la phase de développement. Cette distinction est essentielle car elle conditionne leur traitement comptable.

Les dépenses encourues lors de la phase de recherche d'un projet interne ne sont pas immobilisées et sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

Les dépenses encourues lors de la phase de développement d'un projet interne sont analysées afin de déterminer leur caractère capitalisable. Si les six critères définis par IAS 38 sont remplis simultanément, alors les dépenses sont capitalisées et amorties, selon la durée de la classe d'immobilisation auxquelles elles sont rattachées. À défaut, ces dépenses constituent des charges enregistrées au cours de l'exercice auquel elles se rapportent.

Pour rappel, les six critères d'IAS 38 à réunir afin qu'une capitalisation de charges soit possible sont les suivants :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre ;
- la capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ; et
- la capacité à évaluer de manière fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.



Les marques principales sont considérées comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Ces immobilisations ne sont donc pas amorties et font l'objet d'une revue de leur valorisation lors de la survenance d'événements susceptibles de remettre en cause leur valeur et dans tous les cas au minimum une fois par an. Lorsque leur valeur recouvrable fondée sur les critères ayant prévalu lors de leur acquisition s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, une dépréciation est constituée.

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie définie (logiciels acquis ou générés en interne, licences et relations clients) sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue :



- licences : durée de la licence ;
- relations clients : entre 3 et 22 ans ;
- logiciels : entre 2 et 7 ans.

La valeur des immobilisations incorporelles identifiables comptabilisées à l'occasion d'un regroupement d'entreprise repose notamment sur des travaux d'experts indépendants, fondés sur des critères propres à chaque secteur d'activité, permettant leur suivi ultérieur. Les marques identifiables sont valorisées selon une approche multicritère tenant compte à la fois de leur notoriété et de la rentabilité qu'elles génèrent. Les relations clients sont quant à elles évaluées par reconstitution du coût de conquête de nouveaux clients.

Dans le cadre des contrats de fournisseurs de type Saas (*Software as a Service*), les coûts de personnalisation et de configuration encourus pour le Groupe sont comptabilisés en immobilisations incorporelles dès lors qu'ils correspondent à des développements informatiques spécifiques séparables et contrôlés par le Groupe, et qu'ils répondent aux critères habituels de capitalisation énoncés par IAS 38.



(en millions d'euros)

	2023	2022
<b>Valeurs brutes</b>	<b>2 039</b>	<b>1 371</b>
Marques	71	65
Relations clients	1 030	606
Licences, logiciels	605	491
Autres immobilisations incorporelles	333	209
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>	<b>(786)</b>	<b>(633)</b>
Marques	(12)	(11)
Relations clients	(300)	(241)
Licences, logiciels	(397)	(322)
Autres immobilisations incorporelles	(77)	(59)
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>1 253</b>	<b>738</b>

Les autres immobilisations incorporelles concernent notamment des immobilisations en cours dans le cadre de projets de développement de plateformes technologiques.



### Tableau de variation des immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)

	2023	2022
<b>Valeurs nettes en début de période</b>	<b>738</b>	<b>677</b>
Entrées de périmètre immobilisations incorporelles	457	14
Immobilisations générées en interne	142	111
Acquisitions	38	29
Cessions	-	(1)
Dotations aux amortissements immobilisations incorporelles	(141)	(105)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	(1)	(10)
Différence de conversion	20	28
Reclassements	-	(5)
<b>VALEURS NETTES EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>1 253</b>	<b>738</b>

### 5.3 Immobilisations corporelles



Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient moins les amortissements et les pertes de valeur. Les immobilisations corporelles en cours de construction sont comptabilisées au coût, diminué de toute perte de valeur identifiée. L'amortissement de ces actifs commence dès leur mise en service.

À partir de la date de mise en service du bien, les immobilisations corporelles sont amorties linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité :



- agencements : entre 5 et 15 ans ;
- matériels et mobiliers : entre 3 et 7 ans.



(en millions d'euros)	2023			2022		
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Terrains	2	-	2	2	-	2
Constructions	19	(8)	11	19	(8)	11
Agencements	36	(28)	8	30	(21)	9
Matériels et mobiliers	120	(94)	26	114	(87)	27
Immobilisations en cours	1	-	1	3	-	3
Droits d'utilisation	231	(119)	112	202	(97)	105
<b>TOTAL</b>	<b>409</b>	<b>(249)</b>	<b>160</b>	<b>370</b>	<b>(213)</b>	<b>157</b>



#### Tableau de variation des immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	2023	2022
<b>Valeurs nettes en début de période</b>	<b>157</b>	<b>156</b>
Entrées de périmètre immobilisations corporelles	4	3
Investissements immobilisations corporelles	10	11
Droits d'utilisation	42	28
Cessions et mises au rebut	(1)	-
Dotations aux amortissements	(52)	(44)
Différences de conversion	-	1
Autres reclassements	-	2
<b>VALEURS NETTES EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>160</b>	<b>157</b>

## 5.4 Participations dans les sociétés mises en équivalence



Conformément à la norme IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités », une entité doit fournir des informations relatives aux participations afin de permettre au lecteur d'évaluer :

- la nature des intérêts détenus dans d'autres entités et les risques qui leur sont associés ;
- les incidences de ces intérêts sur la situation financière, la performance financière et les flux de trésorerie de l'entité.

Comme indiqué dans IAS 28.R, avoir une influence notable sur une entité consiste à avoir le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles de cette dernière, sans toutefois exercer un contrôle (cas des intégrations globales) ou un contrôle conjoint sur ces politiques.

Au 31 décembre 2023, les participations dans les sociétés mises en équivalence sont principalement composées des sociétés AGES (AGES Maut System GmbH & Co KG and Ages International GmbH & Co KG), MSC (Mercedes Service Card Beteiligungs GmbH et Mercedes Service Card GmbH & Co KG) et Betterway.

### VARIATION DES PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	2023	2022
Participation dans les sociétés mises en équivalence de début de période	67	67
Acquisitions de participations mises en équivalence	1	6
Résultat des sociétés mises en équivalence	-	2
Augmentation de capital	-	2
Impairment des titres mis en équivalence	-	-
Variation de périmètre *	(47)	-
Dividendes reçus de participations mises en équivalence	(3)	(10)
<b>PARTICIPATION DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE DE FIN DE PÉRIODE</b>	<b>18</b>	<b>67</b>

\* L'allocation initiale de l'écart d'acquisition sur AGES et MSC a été reclassée sur l'écart d'acquisition UTA afin de refléter la reprise par UTA de l'essentiel des activités portées par ces deux sociétés.

## 5.5 Tests de dépréciation



### Valeur recouvrable des immobilisations

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les goodwill, les immobilisations incorporelles, corporelles et les immeubles de placement font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et, au minimum une fois par an, pour les immobilisations à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux goodwill et aux marques).

### Reprises des dépréciations

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'Actifs », les dépréciations des goodwill sont irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations corporelles et aux immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie telles que les marques sont, quant à elles, réversibles dès lors qu'il y a un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'UGT.

### Unités Génératrices de Trésorerie

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT.

Une UGT est le plus petit groupe d'actifs générant des flux de trésorerie de manière autonome et correspond au niveau auquel le Groupe organise ses activités et analyse ses résultats dans son reporting interne. Tous les actifs sont alloués à des UGTs. Lorsqu'il n'est pas possible d'affecter le goodwill sur une base non arbitraire à des UGT données, le goodwill peut être alloué à un groupe d'UGT ne dépassant pas le niveau du secteur opérationnel, tel que défini en note 4 « Activité Opérationnelle ».



Les indices de perte de valeur sont les suivants pour les UGTs du Groupe :

- baisse significative des revenus, résultats opérationnels, flux de trésorerie d'exploitation ;
- changement défavorable (observé ou attendu dans un avenir proche) dans les conditions d'utilisation d'un actif (fermetures et arrêts provisoires, sous-activité, perturbation des approvisionnements ou de la production) ;
- changement défavorable (observé ou attendu dans un avenir proche) dans l'environnement économique général de l'entité ou de l'actif.

Les UGTs sont identifiées par pays (*cf. note 5.1 « Goodwill »*). Pour les pays les plus significatifs, elles sont définies par famille de solutions (Avantages aux salariés, Mobilité, et Solutions complémentaires) dès lors qu'il s'agit d'une activité bien distincte comportant des équipes commerciales et des portefeuilles clients distincts.

## Méthodes de détermination de la valeur recouvrable

Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur nette comptable de l'UGT avec sa valeur recouvrable, définie comme le plus haut de la juste valeur diminuée des coûts de cession et de la valeur d'utilité.

La valeur nette comptable correspond à la valeur nette comptable des capitaux engagés.

Chez Edenred, elle se décompose ainsi :



- goodwill ;
- immobilisations corporelles et incorporelles ;
- BFR hors *float* y compris dette d'IS.

Le *float* correspond au besoin en fonds de roulement d'exploitation, soit les titres de services à rembourser diminués des créances clients.

Les tests de dépréciation sont réalisés en deux étapes :

- première étape : le Groupe compare la valeur nette comptable des UGTs/groupes d'UGT avec un multiple de l'Excédent Brut d'Exploitation jugé représentatif de la juste valeur diminuée du coût des ventes. Le Groupe considère qu'un écart supérieur à 20% entre la juste valeur diminuée des coûts de cession et la valeur nette comptable est synonyme d'une perte de valeur potentielle ;

- deuxième étape : lorsqu'un risque de perte de valeur est identifié selon cette méthode ou en cas de modification des circonstances économiques du pays ou propres à l'activité locale, un test fondé sur les flux futurs de trésorerie est effectué afin de déterminer la perte de valeur potentielle par comparaison avec la valeur nette comptable.

## La méthodologie appliquée est la suivante

### Étape 1 : Juste valeur diminuée du coût de vente

**Multiple de l'excédent brut d'exploitation** : Ce procédé est une méthode de reconstitution de la juste valeur diminuée des coûts de vente et permet d'approcher au mieux la valeur de réalisation d'une UGT en cas de mise en vente. Cette méthode consiste à calculer l'EBITDA moyen des deux dernières années réalisé par l'UGT puis à lui appliquer un multiple en fonction de la situation géographique du pays ainsi que du risque spécifique au pays. Les multiples retenus correspondent à des moyennes de transactions ayant eu lieu sur le marché et dans une fourchette comparable aux multiples de valorisation du groupe Edenred. En cas d'identification d'une perte de valeur potentielle, un test sur les flux futurs de trésorerie est alors réalisé (étape 2).

### Étape 2 \* : Valeur d'utilité

**Valeur fondée sur un test de flux de trésorerie actualisés** : Les projections utilisées sont conformes aux plans d'affaires à cinq ans validés par le Conseil d'administration. Le taux retenu en 2023 pour l'actualisation des flux futurs est le WACC (Weighted Average Cost of Capital) après impôt du Groupe, décliné par pays et par types d'activités. Le taux de croissance à l'infini est lui, adapté, en fonction de l'évolution économique de chacun des pays.

\* Effectuée dans deux cas :

- la première méthode a montré des signes de perte de valeur ;
- l'UGT ou le pays présente des circonstances économiques particulières.

À l'issue de ce test, si cette évaluation met en évidence une dépréciation à comptabiliser, celle-ci est égale à la différence entre la valeur nette comptable des capitaux engagés et la valeur d'utilité de l'UGT testée. Cette dépréciation est affectée d'abord à la réduction de valeur des goodwills de l'UGT/groupe d'UGT, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT/groupe d'UGT.



Au cours de l'exercice 2023, à l'issue de la première étape du test de dépréciation, l'étude de la valeur d'utilité, qui correspond à la deuxième étape du test de dépréciation, a été réalisée pour les UGTs suivantes : Royaume-Uni (avantages aux salariés), Edenred Pay North America (ex-CSI) et Japon.

Au cours de l'exercice 2022, à l'issue de la première étape du test de dépréciation, l'étude de la valeur d'utilité, qui correspond à la deuxième étape du test de dépréciation, avait été réalisée pour les UGTs suivantes : CSI, Japon, Pologne, Nectar, Colombie, Fleet & Mobility États-Unis et Ticket Serviços.

## Pertes de valeurs comptabilisées

Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée dans le cadre des tests de dépréciation. Les pertes de valeur cumulées portant sur les actifs corporels et incorporels s'élèvent à (197) millions d'euros au 31 décembre 2023, contre (199) millions d'euros au 31 décembre 2022.

Les actifs corporels et incorporels des UGTs du Groupe impactés par les pertes de valeur cumulées se détaillent comme suit :



(en millions d'euros)	2023				2022			
	Valeur brute	Amortissements	Perte de valeur cumulée	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements	Perte de valeur cumulée	Valeur nette
Goodwill	2 949	-	(170)	2 779	1 777	-	(172)	1 605
Marques	71	(7)	(5)	59	65	(6)	(5)	54
Relations clients	1 030	(296)	(4)	730	606	(237)	(4)	365
Autres immobilisations incorporelles	938	(456)	(18)	464	700	(363)	(18)	319
Immobilisations corporelles	409	(249)	-	160	370	(213)	-	157
<b>TOTAL</b>	<b>5 397</b>	<b>(1 008)</b>	<b>(197)</b>	<b>4 192</b>	<b>3 518</b>	<b>(819)</b>	<b>(199)</b>	<b>2 500</b>

## Hypothèses clés



Picto En 2023, le taux d'actualisation fondé sur le WACC (*Weighted Average Cost of Capital*) s'élève en moyenne à 9,8% pour le Groupe (9,8% en 2022).

Le tableau ci-dessous présente les taux d'actualisation et les taux de croissance à l'infini sur les UGTs testées en 2023.



	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini	
	2023	2022	2023 *	2022
Europe hors France	7,9%	10,3%-10,3%	1,9%	2,5%-2,5%
Reste du Monde	7,9%-8,3%	7,1%-10,0%	1,1%-2,0%	1,0%-2,0%

\* Source : prévision d'inflation du FMI pour 2028.

## Analyse de sensibilité

Les données chiffrées relatives à l'analyse de sensibilité des taux et des hypothèses de croissance ci-dessous concernent les impacts sur les entités ayant fait l'objet d'une perte de valeur sur l'exercice.

Les tests de dépréciation sont faits par UGT, mais ils sont présentés ci-dessous au niveau des regroupements de secteurs dans un souci de synthèse.

### Sensibilité au taux d'actualisation

Une augmentation de 50 bps des taux d'actualisation retenus pour l'évaluation des valeurs d'utilité 2023 des UGT listées ci-avant ne conduirait pas à reconnaître de pertes de valeur significatives sur l'exercice.

### Sensibilité aux hypothèses de croissance

Une diminution de 50 bps des hypothèses de croissance retenues pour l'évaluation des valeurs d'utilité 2023 des UGT listées ci-avant ne conduirait pas à reconnaître de pertes de valeur significatives sur l'exercice.

## 5.6 Amortissements et provisions



Les dotations aux amortissements des actifs immobilisés reflètent les coûts de détention opérationnels des actifs contrôlés, y compris les actifs réévalués dans le cadre des regroupements d'entreprises, conformément aux durées d'utilisation indiquées dans les notes 5.2 « Immobilisations incorporelles » et 5.3 « Immobilisations corporelles ».

(en millions d'euros)	2023	2022
Amortissements liés aux relations clients	(52)	(38)
Amortissements des immobilisations incorporelles (hors relations clients)	(89)	(67)
Amortissements des immobilisations corporelles	(15)	(13)
Amortissements des droits d'utilisation	(37)	(31)
<b>TOTAL</b>	<b>(193)</b>	<b>(149)</b>

Au 31 décembre 2023, le montant d'amortissements liés aux relations clients, principalement reconnues dans le cadre d'exercice d'allocation de prix d'acquisition, comprend notamment (14) millions d'euros sur Reward Gateway, (9) millions d'euros sur CSI, (7) millions d'euros sur UTA, (5) millions d'euros sur Ticket Serviços (partenariat avec Itau), (5) millions d'euros sur Ticket Log, (3) millions d'euros sur TRFC et (9) million d'euros sur autres dont Edenred Italie, EBV, Proweb CE, C3, Ticket Service et IPS.

Les variations nettes des provisions d'exploitation sont détaillées dans la note 10.2 « Provisions ».

## NOTE 6 Éléments financiers

### 6.1 Résultat financier



Le résultat financier comprend :

- les charges ou produits d'intérêts sur les emprunts, les autres passifs financiers et les prêts et créances ;
- le résultat de change sur opérations financières ;
- les dotations/reprises de provisions financières.



(en millions d'euros)	2023	2022
Coût de l'endettement brut	(76)	(49)
Effet des instruments de couverture	(54)	9
Produits générés par la trésorerie et autres placements de trésorerie	24	27
<b>Coût de l'endettement net</b>	<b>(106)</b>	<b>(13)</b>
Gains (Pertes) sur écarts de change	(4)	(5)
Autres produits financiers	10	10
Autres charges financières	(72)	(46)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(172)</b>	<b>(54)</b>

Le coût d'endettement brut au 31 décembre 2023 inclut l'amortissement de la charge à répartir des emprunts obligataires émis par la Société pour 10 millions d'euros.

Le montant des intérêts versés est de 98 millions d'euros sur l'exercice 2023 et 31 millions d'euros sur l'exercice 2022.

Les effets des instruments de couverture correspondent aux charges et produits d'intérêts sur les swaps de taux d'intérêts comme présentés en note 6.6 « Instruments financiers et gestion des risques de marché ».

Les postes des autres produits et charges financiers sont principalement constitués de frais bancaires, d'agios, d'intérêts divers de dépréciations à caractère financier ainsi que des charges liées aux effets IAS 29 de l'hyperinflation en Argentine et en Turquie (cf. note 1.5 « Monnaie de présentation et monnaies étrangères »).

## 6.2 Actifs financiers



Un actif financier tel que défini par la norme IFRS 9 est un droit contractuel à un avantage économique qui se traduira in fine par la réception d'un flux de trésorerie ou d'un instrument de capitaux propres. Lors de sa première comptabilisation au bilan, un actif financier est évalué à sa juste valeur majorée des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition de cet actif. Cette juste valeur initiale correspond au prix d'acquisition de l'instrument.

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et des passifs financiers sont définies par la norme IFRS 9 « Instruments financiers ».

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque et seulement lorsque ce dernier devient une partie selon les dispositions contractuelles de l'instrument.

Les actifs financiers sont classés selon les catégories définies par la norme IFRS 9 :

- **Au coût amorti** : une des conditions d'éligibilité d'un instrument de dette à la comptabilisation au coût amorti est que ses termes contractuels ne donnent droit qu'au paiement du principal, qui correspond à la juste valeur de l'actif financier lors de sa comptabilisation initiale et des intérêts, critère dit du « prêt basique » (SPPI : « solely payments of principal and interest »). Cette catégorie comprend principalement :

1. les dépôts à terme et les prêts à des sociétés non consolidées. Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont comptabilisés à leur juste valeur ;
2. les obligations et les titres de créances négociables dont la particularité est d'être **détenus jusqu'à l'échéance**. Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs sont considérés comme détenus jusqu'à échéance et comptabilisés à leur juste valeur.

À chaque clôture, ces actifs sont enregistrés au coût amorti. Ils font l'objet d'une dépréciation en date d'arrêté s'il existe une indication objective de dépréciation. La dépréciation correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée au résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à augmenter ultérieurement. Pour ces deux catégories, la comptabilisation au coût amorti est équivalente à la comptabilisation au prix d'acquisition, la mise en place de ces placements ne faisant pas l'objet de frais ou de coûts significatifs.

- **À la juste valeur par résultat** : les parts de SICAV et de fonds commun de placement sont comptabilisées dans la catégorie « Juste valeur par résultat ». Ces actifs sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en compte de résultat.
- **À la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (OCI)** : les instruments financiers dérivés actifs éligibles à la comptabilité de couverture sont comptabilisés à leur juste valeur, et les variations sont enregistrées en autres éléments du résultat global (OCI).

### 6.2.1 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants sont principalement constitués de titres de participations, de prêts et des dépôts et cautionnements.



(en millions d'euros)	2023			2022		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Titres de participations	87	(8)	79	89	(7)	82
Dépôts et cautionnements	25	-	25	19	-	19
Autres actifs financiers non courants	18	(1)	17	25	(1)	24
Instruments dérivés non courants	8	-	8	4	-	4
<b>ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS</b>	<b>138</b>	<b>(9)</b>	<b>129</b>	<b>137</b>	<b>(8)</b>	<b>129</b>

## 6.2.2 Actifs financiers courants



(en millions d'euros)	2023			2022		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Autres actifs financiers courants	9	(1)	8	11	(5)	6
Instruments dérivés courants	2	-	2	-	-	-
<b>ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>11</b>	<b>(1)</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>(5)</b>	<b>6</b>

Les autres actifs financiers courants sont principalement constitués de prêts courants avec des contreparties externes.

Les instruments dérivés sont comptabilisés selon les principes de la norme IFRS 9 « Instruments financiers ». Leur traitement comptable est détaillé dans la note 6.6 « Instruments financiers et gestion des risques de marché ».

## 6.3 Trésorerie et autres placements de trésorerie



### Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les disponibilités bancaires ainsi que les placements à court terme dans des instruments monétaires. Pour être classés dans le poste « Équivalents de trésorerie », les placements doivent respecter les critères de la norme IAS 7. Ces placements correspondent essentiellement à des dépôts à terme bancaires et à des comptes bancaires rémunérés sans risque en capital. Ils ont une échéance inférieure ou égale à trois mois lors de leur souscription et sont convertibles à tout moment en un montant connu de trésorerie et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

### Autres placements de trésorerie

Le poste « Autres placements de trésorerie » comprend les placements dont l'échéance est supérieure à trois mois et inférieur à un an. Bien que très liquides et peu sensibles aux risques de taux et de change, ces placements ne sont plus inclus dans le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie », conformément à la norme IAS 7. Ce poste contient également les soldes de trésorerie et d'équivalents de trésorerie faisant l'objet de restrictions liées à des réglementations propres à certains pays (contrôle des changes, etc.). Des placements de maturité supérieure à un an peuvent également être intégrés dans cette catégorie dès lors qu'ils prévoient des clauses de sortie à tout moment sans pénalité significative.

### Comptabilisation

Les éléments entrant dans les catégories « Trésorerie et équivalents de trésorerie » et « Autres placements de trésorerie » sont des actifs financiers comptabilisés selon l'ensemble des principes de la norme IFRS 9 relative aux instruments financiers et de ses amendements.



Les postes « Trésorerie et équivalents de trésorerie » et « Autres placements de trésorerie » sont tous deux retenus dans le calcul de l'endettement net du Groupe (cf. note 6.5 « Analyse de l'endettement net et de la trésorerie nette »).



(en millions d'euros)	2023			2022		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Disponibilités	669	-	669	816	-	816
Dépôts à terme et assimilés à moins de 3 mois	647	-	647	617	-	617
SICAV et FCP à moins de 3 mois	38	-	38	48	-	48
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>1 354</b>	<b>-</b>	<b>1 354</b>	<b>1 481</b>	<b>-</b>	<b>1 481</b>
Dépôts à terme et assimilés à plus de 3 mois	1 998	(2)	1 996	1 422	(1)	1 421
Obligations et titres de créances négociables	2	-	2	121	-	121
SICAV et FCP à plus de 3 mois	-	-	-	1	-	1
<b>Autres placements de trésorerie</b>	<b>2 000</b>	<b>(2)</b>	<b>1 998</b>	<b>1 544</b>	<b>(1)</b>	<b>1 543</b>
<b>TOTAL TRÉSORERIE ET AUTRES PLACEMENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>3 354</b>	<b>(2)</b>	<b>3 352</b>	<b>3 025</b>	<b>(1)</b>	<b>3 024</b>

## 6.4 Dettes financières et autres passifs financiers



### Dettes financières

Les emprunts non bancaires (obligataires, placement privé format *Schuldschein*, etc.) et les emprunts bancaires sous forme d'emprunt, de tirages de lignes de crédit et découverts bancaires portant intérêts sont enregistrés pour les montants reçus, nets des coûts directs d'émission.

Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti à leurs mises en place et le cas échéant à la juste valeur pour les quotes-parts de dettes sous-jacentes adossées à des instruments de couverture. Le coût amorti utilise la méthode du taux effectif d'intérêt incluant les différents frais d'émission ainsi que les éventuelles primes de remboursement et d'émission.



(en millions d'euros)	2023			2022		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Obligations convertibles	389	500	889	886	-	886
Emprunts non bancaires	3 157	-	3 157	1 876	32	1 908
Emprunts bancaires	1	9	10	1	11	12
Neu CP	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	-	27	27	-	124	124
<b>Dettes financières</b>	<b>3 547</b>	<b>536</b>	<b>4 083</b>	<b>2 763</b>	<b>167</b>	<b>2 930</b>
Dettes de location	80	36	116	78	31	109
Dépôts et cautionnements	28	1	29	25	3	28
Engagements d'achat sur intérêts ne conférant pas le contrôle et passifs liés à des regroupements d'entreprises	85	12	97	50	3	53
Instruments dérivés	125	-	125	215	2	217
Autres	-	20	20	-	4	4
<b>Autres passifs financiers</b>	<b>318</b>	<b>69</b>	<b>387</b>	<b>368</b>	<b>43</b>	<b>411</b>
<b>DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>3 865</b>	<b>605</b>	<b>4 470</b>	<b>3 131</b>	<b>210</b>	<b>3 341</b>

Les dettes et autres passifs financiers ne sont assortis d'aucune clause particulière (dont notamment des covenants) susceptible d'en modifier significativement les termes.

## Dettes financières

### Obligations convertibles et emprunts non bancaires

Au 31 décembre 2023, le Groupe présente un encours brut d'emprunts obligataires de 4 200 millions d'euros qui se ventile ainsi :

Date d'émission	Montant en M€	Coupon	Échéance
13/06/2023	700	3,625%	8 ans 13/06/2031
13/06/2023	500	3,625%	3 ans & 6 mois 13/12/2026
14/06/2021	400 *	0%	7 ans 14/06/2028
18/06/2020	600	1,375%	9 ans 18/06/2029
06/09/2019	500 *	0%	5 ans 06/09/2024
06/12/2018	500	1,875%	7 ans & 3 mois 06/03/2026
30/03/2017	500	1,875%	10 ans 30/03/2027
10/03/2015	500	1,375%	10 ans 10/03/2025
<b>ENCOURS BRUT D'EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>		<b>4 200</b>	

\* Emprunts obligataires convertibles (OCEANE).

### Obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANES) à échéance 2024 et 2028

Suite à la distribution aux actionnaires d'Edenred SE d'un dividende de 1 euro par action mis en paiement le 9 juin 2023, conformément aux stipulations prévues au paragraphe 2.6.B.10 des Modalités, le taux de

conversion/d'échange (Conversion/Exchange Ratio) sera porté de 1,001 action Edenred SE par OCEANE à 1,003 action Edenred SE par OCEANE à échéance 2024, et de 1,003 à 1,007 action Edenred SE par OCEANE à échéance 2028. Ces modifications n'ont eu aucun impact significatif sur les comptes.

Pour rappel, le montant de l'encours brut d'emprunts obligataires s'élevait à 3 000 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Date d'émission	Montant en M€	Coupon	Échéance
14-06-2021	400 *	0%	7 ans 14/06/2028
18-06-2020	600	1,375%	9 ans 18/06/2029
06-09-2019	500 *	0%	5 ans 06/09/2024
06-12-2018	500	1,875%	7 ans & 3 mois 06/03/2026
30-03-2017	500	1,875%	10 ans 30/03/2027
10-03-2015	500	1,375%	10 ans 10/03/2025
<b>ENCOURS BRUT D'EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>		<b>3 000</b>	

\* Emprunts obligataires convertibles (OCEANE).

### Emprunts bancaires

Le Groupe présente un encours d'emprunts bancaires de 10 millions d'euros au 31 décembre 2023.

### Programme Neu CP et Neu MTN

Au 31 décembre 2023, il n'y a plus d'encours sur le programme « Negotiable European Commercial Paper » (Neu CP) sur un plafond autorisé de 750 millions d'euros.

Par ailleurs, le programme « Negotiable European Medium Term Note » (Neu MTN) de 250 millions d'euros n'est pas utilisé à cette date.

## Analyse par échéance – Valeurs comptables

Au 31 décembre 2023



(en millions d'euros)	2024	2025	2026	2027	2028	2029 et au-delà	Total
Obligations convertibles	500	-	-	-	389	-	889
Emprunts non bancaires	-	476	973	470	-	1 238	3 157
Emprunts bancaires	9	-	1	-	-	-	10
Neu CP	-	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	27	-	-	-	-	-	27
<b>Dettes financières</b>	<b>536</b>	<b>476</b>	<b>974</b>	<b>470</b>	<b>389</b>	<b>1 238</b>	<b>4 083</b>
Dettes de location	36	27	21	17	10	5	116
Dépôts et cautionnements	1	28	-	-	-	-	29
Engagements d'achat sur intérêts ne conférant pas le contrôle	12	14	32	1	-	38	97
Instruments dérivés	-	19	24	28	1	53	125
Autres	20	-	-	-	-	-	20
<b>Autres passifs financiers</b>	<b>69</b>	<b>88</b>	<b>77</b>	<b>46</b>	<b>11</b>	<b>96</b>	<b>387</b>
<b>TOTAL</b>	<b>605</b>	<b>564</b>	<b>1 051</b>	<b>516</b>	<b>400</b>	<b>1 334</b>	<b>4 470</b>

Au 31 décembre 2022



(en millions d'euros)	2023	2024	2025	2026	2027	2028 et au-delà	Total
Obligations convertibles	-	500	-	-	-	386	886
Emprunts non bancaires	32	-	455	457	447	517	1 908
Emprunts bancaires	11	1	-	-	-	-	12
Neu CP	-	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	124	-	-	-	-	-	124
<b>Dettes financières</b>	<b>167</b>	<b>501</b>	<b>455</b>	<b>457</b>	<b>447</b>	<b>903</b>	<b>2 930</b>
Dettes de location	31	22	18	14	12	12	109
Dépôts et cautionnements	3	25	-	-	-	-	28
Engagements d'achat sur intérêts ne conférant pas le contrôle	3	1	5	32	1	11	53
Instruments dérivés	2	4	36	43	52	80	217
Autres	4	-	-	-	-	-	4
<b>Autres passifs financiers</b>	<b>43</b>	<b>52</b>	<b>59</b>	<b>89</b>	<b>65</b>	<b>103</b>	<b>411</b>
<b>TOTAL</b>	<b>210</b>	<b>553</b>	<b>514</b>	<b>546</b>	<b>512</b>	<b>1 006</b>	<b>3 341</b>

### Ligne de crédit

Au 31 décembre 2023, Edenred disposait de 750 millions d'euros de ligne de crédit confirmée non utilisée avec une échéance à février 2027. Cette ligne est destinée à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

## 6.5 Analyse de l'endettement net et de la trésorerie nette



(en millions d'euros)	2023	2022
Dettes financières non courantes	3 547	2 763
Autres passifs financiers non courants	318	368
Dettes financières courantes (excl. banques créditrices)	509	43
Autres passifs financiers courants	69	43
Banques créditrices	27	124
<b>Dettes et autres passifs financiers</b>	<b>4 470</b>	<b>3 341</b>
Autres actifs financiers courants	(8)	(6)
Instruments dérivés courants	(2)	-
Instruments dérivés non courants	(8)	(4)
Autres placements de trésorerie	(1 998)	(1 543)
Trésorerie & équivalent de trésorerie	(1 354)	(1 481)
<b>Trésorerie et autres actifs financiers</b>	<b>(3 370)</b>	<b>(3 034)</b>
<b>DETTE NETTE</b>	<b>1 100</b>	<b>307</b>

Les autres passifs financiers non courants et courants intègrent les passifs locatifs IFRS 16 pour un montant de 115 millions d'euros.

### Au 31 décembre 2023



	Variations non cash							2023
	2022	Variation de la trésorerie	Variation de périmètre	Autres variations	Juste valeur des instruments financiers	Reclassements	Différence de conversion	
Dettes financières non courantes	2 763	946	252	-	83	(501)	4	3 547
Autres passifs financiers non courants	368	2	2	66	(83)	(40)	3	318
<b>Total passifs financiers non courants</b>	<b>3 131</b>	<b>948</b>	<b>254</b>	<b>66</b>	<b>-</b>	<b>(541)</b>	<b>7</b>	<b>3 865</b>
Dettes financières courantes (y compris banques créditrices)	167	(159)	27	-	-	501	-	536
Autres passifs financiers courants	43	(21)	4	17	(15)	41	-	69
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>210</b>	<b>(180)</b>	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>(15)</b>	<b>542</b>	<b>-</b>	<b>605</b>
Instruments dérivés non courants actifs	(4)	(5)	-	-	4	(3)	-	(8)
Actifs financiers courants	(3 030)	(281)	(30)	1	(4)	2	(20)	(3 362)
<b>Total passifs courants nets des actifs financiers</b>	<b>(2 824)</b>	<b>(466)</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>(15)</b>	<b>541</b>	<b>(20)</b>	<b>(2 765)</b>
<b>DETTE NETTE</b>	<b>307</b>	<b>482</b>	<b>255</b>	<b>84</b>	<b>(15)</b>	<b>-</b>	<b>(13)</b>	<b>1 100</b>

Les autres variations des autres passifs financiers non courants incluent la variation des engagements d'achats sur intérêts ne conférant pas le contrôle sur les actionnaires minoritaires pour 22 millions d'euros en contrepartie des capitaux propres Groupe pour (24) millions d'euros et des intérêts ne conférant pas le contrôle pour 2 millions d'euros.

**Au 31 décembre 2022**



	Variations non cash							2022
	2021	Variation de la trésorerie	Variation de périmètre	Autres variations	Juste valeur des instruments financiers	Reclassements	Différence de conversion	
Dettes financières non courantes	3 023	10	-	-	(234)	(36)	-	2 763
Autres passifs financiers non courants	120	-	-	57	209	(22)	4	368
<b>Total passifs financiers non courants</b>	<b>3 143</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>57</b>	<b>(25)</b>	<b>(58)</b>	<b>4</b>	<b>3 131</b>
Dettes financières courantes (y compris banques créditrices)	348	(215)	-	-	(1)	36	(1)	167
Autres passifs financiers courants	47	(33)	-	9	-	20	-	43
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>395</b>	<b>(248)</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>(1)</b>	<b>56</b>	<b>(1)</b>	<b>210</b>
Instruments dérivés non courants actifs	-	-	-	-	-	(4)	-	(4)
Actifs financiers courants	(2 722)	(307)	(10)	-	35	6	(32)	(3 030)
<b>Total passifs courants nets des actifs financiers</b>	<b>(2 327)</b>	<b>(555)</b>	<b>(10)</b>	<b>9</b>	<b>34</b>	<b>58</b>	<b>(33)</b>	<b>(2 824)</b>
<b>DETTE NETTE</b>	<b>816</b>	<b>(545)</b>	<b>(10)</b>	<b>66</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>(29)</b>	<b>307</b>

## 6.6 Instruments financiers et gestion des risques de marché



Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés afin de couvrir son exposition aux risques auxquels il est confronté dans le cadre de ses activités. Les risques couverts sont ceux liés aux fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt ainsi que des prix du carburant.

En application de la norme IFRS 9, les instruments financiers dérivés sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, puis réévalués à leur juste valeur à chaque clôture. L'intention d'utilisation de l'instrument dérivé détermine sa classification IFRS et a fortiori la comptabilisation des variations de juste valeur.

La plupart des dérivés de taux et de change utilisés par Edenred remplissent les critères permettant de les traiter comme des instruments de couverture. La comptabilité de couverture est applicable si et seulement si les conditions prévues par la norme IAS 39 sont remplies, à savoir :

- la relation de couverture doit être clairement désignée et documentée à la date de la mise en place de l'instrument de couverture ;
- « l'efficacité » de la relation de couverture doit être démontrée dès son origine et à chaque arrêté de façon prospective et rétrospective.

### Instruments financiers qualifiés de couverture

Lorsque les instruments financiers dérivés sont qualifiés d'instruments de couverture, leur traitement varie selon qu'ils sont qualifiés :

- de couverture de juste valeur d'un actif ou d'un passif ou d'un engagement ferme non comptabilisé ; ou
- de couverture de flux de trésorerie.

#### Couverture de juste valeur

Une couverture de juste valeur permet de couvrir l'exposition au risque de variation de juste valeur d'un passif financier ou d'un engagement ferme non comptabilisé.

La variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée en résultat de la période, symétriquement à la variation de l'élément couvert. Ces deux réévaluations se compensent au sein des mêmes rubriques du compte de résultat, au montant près de la « part inefficace » de la couverture.

#### Couverture de flux de trésorerie

Une couverture de flux de trésorerie permet de couvrir les variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachée à des actifs ou passifs existants ou à une transaction prévue hautement probable.

La variation de juste valeur de l'instrument financier dérivé est comptabilisée en capitaux propres pour la « part efficace » de la couverture et en résultat de la période pour la « part inefficace ».

Les montants accumulés dans les capitaux propres sont repris en résultat sur la période pendant laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

Dans le cadre de relations de couverture de flux de trésorerie, de la cession ou de l'échéance d'un instrument de couverture, ou dès lors qu'un instrument de couverture ne remplit plus les critères requis pour bénéficier de la comptabilité de couverture, le montant accumulé dans les capitaux propres à cette date demeure dans les capitaux propres jusqu'à la date à laquelle la transaction prévue est finalement comptabilisée en résultat.

Lorsqu'il s'avère qu'une transaction prévue ne se produira pas, le montant des gains et pertes accumulés dans les capitaux propres est immédiatement comptabilisé en résultat.

### Autres instruments dérivés

Les instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont classés dans la catégorie « Juste valeur par résultat ». Leurs variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat financier.

## Risques de taux : analyse taux fixe/taux variable

### Impact des couvertures

#### Avant couverture

Les dettes financières avant opérations de couverture se décomposent comme suit :



(en millions d'euros)	2023			2022		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
Dettes à taux fixe <sup>(1)</sup>	4 056	1,9%	100%	2 806	1,1%	100%
Dettes à taux variable	-	0,0%	0%	-	0,0%	0%
<b>DETTES FINANCIÈRES *</b>	<b>4 056</b>	<b>1,9%</b>	<b>100%</b>	<b>2 806</b>	<b>1,1%</b>	<b>100%</b>

\* Hors banques créditrices.

(1) Les taux mentionnés pour la dette à taux fixe correspondent aux taux contractuels (soit 1,375%, 1,875% et 3,625%) appliqués au nombre de jours exact de l'année divisé par 360.

#### Après couverture

Après opérations de couverture de taux, les dettes financières se répartissent de la manière suivante :



(en millions d'euros)	2023			2022		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
Dettes à taux fixe	2 634	2,4%	65%	1 415	1,2%	50%
Dettes à taux variable	1 422	5,2%	35%	1 391	3,3%	50%
<b>DETTES FINANCIÈRES *</b>	<b>4 056</b>	<b>3,4%</b>	<b>100%</b>	<b>2 806</b>	<b>2,2%</b>	<b>100%</b>

\* Hors banques créditrices.

### Couverture du risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est couvert par des swaps de taux receveurs du taux fixe et payeurs du taux variable qui permettent de variabiliser la dette à taux fixe, ainsi que par des swaps de taux receveurs du taux fixe et payeurs du taux variable qui permettent de fixer les placements à taux variables :

- swaps en couverture de la dette en Euro : notionnel de 1 950 millions d'euros pour une dette sous-jacente de 2 100 millions d'euros et une juste valeur de (120) millions d'euros représentant un passif financier ;
- achat d'options de taux (CAP) en couverture de la dette en Euro swappée : notionnel de 450 millions d'euros pour une dette swappée sous-jacente de 1 950 millions d'euros et une juste valeur de 3 millions d'euros représentant un actif financier ;

- swaps en couverture de placements en BRL : notionnel de 257 millions d'euros équivalent de 1 380 millions de reais brésiliens et une juste valeur de 5 millions d'euros représentant un actif financier ;
- swaps en couverture de placements en MXN : notionnel de 134 millions d'euros équivalent de 2 500 millions de pesos mexicains et une juste valeur de (5) millions d'euros représentant un passif financier.

Selon la norme IFRS 9, les swaps adossés à la dette sont documentés dans le cadre de relations de couverture de juste valeur, les achats d'options de taux sont documentés en couverture de flux de trésorerie ainsi que les swaps adossés aux placements. Les impacts en compte de résultat sont non significatifs dans la mesure où le ratio d'efficacité est proche de 100%.

(en millions d'euros)	Montant notionnel	Juste valeur	2024	2025	2026	2027	2028	2029 et au-delà
BRL : swaps receveurs de taux fixe <sup>(1)</sup>	257	5	69	37	-	72	79	-
EUR : achat d'options de taux (Cap) <sup>(2)</sup>	450	3	-	450	-	-	-	-
EUR : swaps payeurs de taux variable	1 950	(120)	-	500	500	500	-	450
MXN : swaps receveurs de taux fixe <sup>(3)</sup>	134	(5)	27	53	27	-	27	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 791</b>	<b>(117)</b>	<b>96</b>	<b>1 040</b>	<b>527</b>	<b>572</b>	<b>106</b>	<b>450</b>

(1) 1 380 millions de BRL équivalent de 257 millions d'euros en couverture de placements des entités Ticket Serviços SA, Repom & Ticket Log.

(2) 450 millions d'euros d'options CAP en couverture de dette variabilisée.

(3) 2 500 millions de MXN équivalent de 134 millions d'euros en couverture de placements de l'entité Edenred Mexico.

## Sensibilité au risque de taux

Edenred est soumis au risque de variation des taux d'intérêt sur son résultat compte tenu :



- des flux d'intérêts relatifs à l'endettement brut à taux variable, après effet des couvertures ;
- des instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie pour la partie inefficace des relations de couverture.

L'analyse présentée ci-dessous est effectuée en retenant l'hypothèse que la dette financière brute et les notionnels d'instruments dérivés au 31 décembre 2023 restent identiques sur une année.

Une variation de 100 points de base des taux d'intérêt (principalement Euribor 3 mois) à la clôture aurait pour effet une hausse ou une baisse des capitaux propres et du résultat (avant impôt) à hauteur des montants indiqués dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	Résultat		Capitaux propres	
	Baisse des taux de 100 bp	Hausse des taux de 100 bp	Baisse des taux de 100 bp	Hausse des taux de 100 bp
Dettes à taux variable après couverture	16	(16)	-	-
Instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	(4)	4	(1)	-
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>(12)</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>

## Risques de change : analyse par devise

### Impact des couvertures

#### Avant couverture

Les dettes financières hors opérations de couverture se décomposent comme suit :



(en millions d'euros)	2023			2022		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	4 048	1,9%	100%	2 799	1,1%	100%
Autres devises	8	6,2%	0%	7	7,6%	0%
<b>DETTES FINANCIÈRES *</b>	<b>4 056</b>	<b>1,9%</b>	<b>100%</b>	<b>2 806</b>	<b>1,1%</b>	<b>100%</b>

\* Hors banques créditrices.

### Après couverture

Après opérations de couverture de change, les dettes financières se répartissent de la manière suivante :



(en millions d'euros)	2023			2022		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	3 676	3,2%	91%	2 764	2,2%	98%
Autres devises	380	5,5%	9%	42	5,6%	2%
<b>DETTES FINANCIÈRES *</b>	<b>4 056</b>	<b>3,4%</b>	<b>100%</b>	<b>2 806</b>	<b>2,2%</b>	<b>100%</b>

\* Hors banques créditrices.

### Couverture du risque de change



Pour chaque devise, la « valeur nominale » représente le montant vendu ou acheté à terme dans cette devise. La juste valeur est la différence entre le montant contre-valorisé au cours à terme en date de clôture (différent du cours à terme contractuel) et le cours spot à la date de mise en place de la couverture.

Toutes les opérations de change effectuées par le Groupe et listées ci-dessous sont des opérations de couverture. Elles sont principalement adossées à des prêts ou emprunts intra-groupe en devises et sont documentées au plan comptable dans des relations de couvertures de juste valeur.

La couverture du risque de change se détaille comme suit :



(en millions d'euros)	Valeur nominale	Juste valeur	2024	2025	2026	2027	2028	2029 et au-delà
MXN	2	-	2	-	-	-	-	-
<b>Achats à terme et swaps de change</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
GBP	319	1	319	-	-	-	-	-
AED	29	-	29	-	-	-	-	-
USD	24	1	24	-	-	-	-	-
<b>Ventes à terme et swaps de change</b>	<b>372</b>	<b>2</b>	<b>372</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>374</b>	<b>2</b>	<b>374</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Sensibilité au cours de change

Une variation de +10% du taux de change des principales devises aurait les effets suivants sur le résultat d'exploitation avant autres charges et produits du Groupe : Brésil (BRL) (20) millions d'euros, Royaume-Uni (GBP) (5) millions d'euros et Mexique (MXN) (4) millions d'euros.

Une variation de (10)% du taux de change des principales devises aurait les effets suivants sur le résultat d'exploitation avant autres charges et produits du Groupe : Brésil (BRL) +20 millions d'euros, Royaume-Uni (GBP) +5 millions d'euros et Mexique (MXN) +4 millions d'euros.

## Risques de liquidité

Les tableaux ci-dessous présentent l'échéancier des paiements liés aux dettes financières, intérêts inclus.



Les calculs de flux futurs de trésorerie sur intérêts sont établis sur la base des conditions de marché de taux à la date du 31 décembre 2023. Les taux variables sont estimés avec la courbe des taux anticipés et les taux fixes sont connus d'avance. Les flux futurs de remboursement de dette sont effectués sans renouvellement des dettes arrivant à échéance.

### Au 31 décembre 2023



(en millions d'euros)	2023 Valeur au bilan	Total des flux contractuels	2024	2025	2026	2027	2028	2029 et au-delà
Obligations convertibles	889	889	500	-	-	-	389	-
Emprunts obligataires	3 157	3 157	-	476	973	470	-	1 238
Schuldschein	-	-	-	-	-	-	-	-
Neu CP	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires	10	10	9	-	1	-	-	-
Intérêts futurs	-	-	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	27	27	27	-	-	-	-	-
<b>Dettes financières</b>	<b>4 083</b>	<b>4 083</b>	<b>536</b>	<b>476</b>	<b>974</b>	<b>470</b>	<b>389</b>	<b>1 238</b>
Autres passifs financiers	387	387	69	88	77	46	11	96
Intérêts futurs	-	356	79	74	64	38	35	66
<b>Autres passifs financiers</b>	<b>387</b>	<b>743</b>	<b>148</b>	<b>162</b>	<b>141</b>	<b>84</b>	<b>46</b>	<b>162</b>
<b>DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>4 470</b>	<b>4 826</b>	<b>684</b>	<b>638</b>	<b>1 115</b>	<b>554</b>	<b>435</b>	<b>1 400</b>

### Au 31 décembre 2022



(en millions d'euros)	2022 Valeur au bilan	Total des flux contractuels	2023	2024	2025	2026	2027	2028 et au-delà
Obligations convertibles	886	886	-	500	-	-	-	386
Emprunts obligataires	1 876	1 876	-	-	455	457	447	517
Schuldschein	32	32	32	-	-	-	-	-
Neu CP	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires	12	12	11	1	-	-	-	-
Intérêts futurs	n.a	148	35	36	30	22	12	13
Banques créditrices	124	124	124	-	-	-	-	-
<b>Dettes financières</b>	<b>2 930</b>	<b>3 078</b>	<b>202</b>	<b>537</b>	<b>485</b>	<b>479</b>	<b>459</b>	<b>916</b>
Autres passifs financiers	411	411	43	52	59	89	65	103
Intérêts futurs	n.a	214	54	58	40	26	16	20
<b>Autres passifs financiers</b>	<b>411</b>	<b>625</b>	<b>97</b>	<b>110</b>	<b>99</b>	<b>115</b>	<b>81</b>	<b>123</b>
<b>DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>3 341</b>	<b>3 703</b>	<b>299</b>	<b>647</b>	<b>584</b>	<b>594</b>	<b>540</b>	<b>1 039</b>

## Risques sur matières premières

Au 31 décembre 2023, le Groupe n'a aucune couverture sur matières premières.

## Risques de crédit et contrepartie



Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé aux risques de défaillance de ses contreparties lorsque celles-ci se trouvent dans l'impossibilité d'honorer leurs engagements contractuels.

Ainsi, le Groupe est exposé à des risques de crédit en cas de défaillance de ses clients, ainsi qu'au risque de contrepartie dans le cadre du placement de sa trésorerie et de la souscription de produits dérivés.

Avec plusieurs centaines de milliers d'entreprises et collectivités clientes au 31 décembre 2023, le Groupe dispose d'un portefeuille de clients extrêmement diversifié. En outre, ce portefeuille inclut tout type de clients (grands comptes, « middle market », État et collectivités locales, PME, etc.).

En termes de diversification des établissements financiers, le Groupe a conclu des opérations de placements avec des contreparties de premier plan, dont les ratings de catégorie *Investment Grade* représentent environ 80% des encours confiés.

En termes de concentration des contreparties, le risque maximal en termes d'encours sur une même contrepartie représente moins de 20% des encours confiés à la date de clôture.

## Instruments financiers & valorisation des actifs et passifs financiers à la juste valeur



Conformément à la norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », les actifs évalués à la juste valeur sont classés selon une hiérarchie à trois niveaux. Le classement des actifs dépend ainsi des données utilisées pour réaliser l'évaluation :

- **niveau 1** : la juste valeur est évaluée par référence à des prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs et des passifs identiques, sans aucun ajustement ;
- **niveau 2** : la juste valeur est évaluée par référence à des données observables, soit directement (à savoir des prix), soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) mais autres que des prix cotés visés au Niveau 1 ;
- **niveau 3** : la juste valeur est évaluée par référence à des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché.

## Valeur de marché des instruments financiers



(en millions d'euros)	Juste valeur	Valeur au bilan 2023	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par résultat global	Instruments dérivés qualifiés en couverture <sup>(1)</sup>	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>ACTIF</b>									
Actifs financiers non courants	129	129	42	79	-	8	-	8	79
Fonds réservés	2 197	2 073	1 496	-	577	-	-	577	-
Autres actifs financiers courants	10	10	8	-	-	2	-	2	-
Autres placements de trésorerie	2 180	1 998	1 998	-	-	-	-	-	-
Trésorerie & équivalents de trésorerie	1 354	1 354	1 316	38	-	-	38	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>5 870</b>	<b>5 564</b>	<b>4 860</b>	<b>117</b>	<b>577</b>	<b>10</b>	<b>38</b>	<b>587</b>	<b>79</b>
<b>PASSIF</b>									
Dettes financières non courantes	3 639	3 547	3 667	-	-	(120)	-	(120)	-
Autres passifs financiers non courants	318	318	193	-	-	125	-	125	-
Dettes financières courantes	469	509	509	-	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers courants	69	69	69	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	27	27	27	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>4 522</b>	<b>4 470</b>	<b>4 465</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>-</b>

(1) Et réévaluation des éléments couverts.

## Instruments financiers dérivés



(en millions d'euros)	Qualification IFRS	2023			2022		
		Juste valeur	Montant notionnel	Valeur nominale	Juste valeur	Montant notionnel	Valeur nominale
<b>INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF</b>							
Instruments dérivés de taux	Cash Flow Hedge	8	676	-	4	450	-
Instruments dérivés de taux	Fair Value Hedge	-	-	-	-	-	-
Instruments dérivés de change	Fair Value Hedge	2	-	374	-	-	-
Instruments dérivés de change	Cash Flow Hedge	-	-	-	-	-	-
Instruments dérivés de change	Trading	-	-	-	-	-	-
<b>INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIF</b>							
Instruments dérivés de taux	Cash Flow Hedge	(5)	165	-	(14)	325	-
Instruments dérivés de taux	Fair Value Hedge	(120)	1 950	-	(203)	1 982	-
Instruments dérivés de change	Fair Value Hedge	-	-	-	-	-	37
Instruments dérivés de change	Cash Flow Hedge	-	-	-	-	-	-
Instruments dérivés de change	Trading	-	-	-	-	-	-
Instruments autres dérivés	Cash Flow Hedge	-	-	-	-	-	-
<b>INSTRUMENTS FINANCIERS NETS</b>		<b>(115)</b>	<b>2 791</b>	<b>374</b>	<b>(213)</b>	<b>2 757</b>	<b>37</b>



L'évaluation des dérivés au 31 décembre 2023 a été effectuée en prenant en compte l'ajustement de valeur au titre du risque de crédit des contreparties, et du risque de crédit propre (CVA/DVA) conformément à IFRS 13.

Les CVA/DVA, calculés pour une contrepartie donnée et pour Edenred, résultent du produit : (i) de la valeur de marché des instruments dérivés, (ii) de la probabilité de défaut et (iii) de la perte en cas de défaut. Au 31 décembre 2023, les ajustements au titre du risque de crédit sont non significatifs.

## Réserves de juste valeur des instruments financiers

Les réserves de juste valeur des instruments financiers évoluent comme suit :



(en millions d'euros)	2022	Nouvelles opérations	Variation de juste valeur	Recyclage résultat	Autres	2023
Instruments de couverture de flux de trésorerie (après impôts)	(6)	1	14	-	(2)	7
Titres à la juste valeur	3	-	-	-	(3)	-
<b>TOTAL</b>	<b>(3)</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>(5)</b>	<b>7</b>

## NOTE 7 Impôts sur les bénéfices – Taux effectif d'impôt

### 7.1 Impôt sur les bénéfices



L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles et des impôts différés des différentes sociétés du Groupe. Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les derniers taux d'imposition adoptés ou quasi-adoptés. Les effets dus aux changements des taux d'impôt s'inscrivent en compte de résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est adopté.



Edenred a jugé que la CVAE, cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises, assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux pour les sociétés françaises, remplissait les caractéristiques d'un impôt sur le résultat, tel que défini par la norme IAS 12. Par conséquent, la charge d'impôt de la période inclut également la charge au titre de la CVAE. Le montant de la CVAE au 31 décembre 2023 est de 1 million d'euros, et 2 millions d'euros au 31 décembre 2022.

### Charge et produit d'impôt



(en millions d'euros)	2023	2022
Charge d'impôt exigible	(245)	(183)
Retenue à la source	(6)	(4)
Provisions pour risques fiscaux	-	-
<b>Sous-total impôts exigibles</b>	<b>(251)</b>	<b>(187)</b>
Impôts différés afférents à la naissance ou au reversement de différences temporelles	25	(1)
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	-	-
<b>Sous-total impôts différés</b>	<b>25</b>	<b>(1)</b>
<b>CHARGE D'IMPÔT TOTALE</b>	<b>(226)</b>	<b>(188)</b>

### Preuve d'impôt



(en millions d'euros)	2023	2022
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>308</b>	<b>417</b>
Impôt sur les sociétés	(226)	(188)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>534</b>	<b>605</b>
<b>Taux courant d'impôt en France</b>	<b>25,83%</b>	<b>25,83%</b>
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>(138)</b>	<b>(156)</b>
Différentiel de taux courant des pays étrangers	(7)	(7)
Effet en impôt du résultat des sociétés mises en équivalence	-	1
Ajustements d'impôts courants sur exercices antérieurs	4	1
Ajustements d'impôts afférents aux variations des taux d'impôt	1	3
Amendes et pénalités *	(41)	-
Variation de la dépréciation des impôts différés actifs	(18)	(3)
Autres éléments **	(27)	(27)
<b>Total des ajustements sur l'impôt théorique</b>	<b>(88)</b>	<b>(32)</b>
<b>CHARGE D'IMPÔT DU GROUPE</b>	<b>(226)</b>	<b>(188)</b>
<b>TAUX EFFECTIF D'IMPÔT</b>	<b>42,3%</b>	<b>31,0%</b>

\* Le poste « Amendes et pénalités » comprend notamment l'impact de la non-déductibilité de l'amende ADLC.

\*\* Les autres éléments se composent de l'impact des différences permanentes ainsi que des éléments imposés sur des bases autres que le résultat taxable des entités du Groupe, principalement les retenues à la source, la CVAE en France, l'IRAP en Italie.

## 7.2 Impôts différés



Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles sauf si l'impôt différé est généré par un goodwill non déductible fiscalement ou par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises sous influence notable ou entreprises conjointes sauf si :

- la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée ; et
- s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Il n'est constaté d'impôt différé actif sur les déficits reportables et amortissements réputés différés que dans la mesure où leur récupération sur une durée raisonnable apparaît probable. Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés. Ces perspectives de récupération sont analysées sur la base d'un plan fiscal indiquant le niveau de revenu imposable projeté. Le revenu imposable pris en compte à ce stade est celui obtenu sur une période de cinq ans. Les hypothèses incluses dans le plan fiscal sont cohérentes avec celles incluses dans les budgets et plan à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la Direction Générale.

La charge d'impôt différé est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est également comptabilisée en capitaux propres. Les ajustements des actifs d'impôts différés issus de sociétés acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisés en résultat sans ajustement correspondant du goodwill.

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés ne sont pas actualisés.

Les actifs et passifs d'impôts différés se compensent et selon des échéances identiques si et seulement si :

- Edenred a un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles ; et
- Les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevé par la même autorité fiscale.

### Détail des impôts différés actifs et passifs au bilan

La décomposition des impôts différés par nature, au 31 décembre 2023, se présente et varie comme suit :

	2022	Résultat	Variation de périmètre	OCI	Différence de conversion	Autres	2023
Immobilisations corporelles et incorporelles (inclus PPA, Goodwill et <i>Impairment</i> )	(115)	(24)	(116)	-	(3)	(2)	(260)
Provision IAS 19	4	-	-	-	-	1	5
Autres provisions	20	19	-	-	(1)	2	40
Instruments financiers	(6)	7	-	(7)	1	(5)	(10)
Déficits reportables	57	19	-	-	-	2	78
<b>Autres</b>	<b>(63)</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>(54)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(103)</b>	<b>25</b>	<b>(115)</b>	<b>(7)</b>	<b>(3)</b>	<b>2</b>	<b>(201)</b>
Dont impôts différés actif	35						55
Dont impôts différés passif	138						256

Le Groupe dispose de déficits fiscaux reportables qui expirent selon l'échéancier suivant :

(en millions d'euros)	2023
2024	8
2025	16
2026	1
2027	11
2028 et suivants	68
Indéfiniment reportables	342
<b>TOTAL</b>	<b>446</b>

Au 31 décembre 2023, le montant des impôts différés actifs non reconnus au titre des déficits fiscaux s'élève à 32 millions d'euros, dont la Slovaquie pour 10 millions d'euros, Edenred SE pour 7 millions d'euros et la Chine, l'Inde et Singapour pour 3 millions d'euros chacun.

Au 31 décembre 2022, le montant des impôts différés actifs non reconnus au titre des déficits fiscaux s'élevait à 20 millions d'euros, dont la Slovaquie pour 7 millions d'euros, la Chine pour 4 millions d'euros et l'Inde et Singapour pour 2 millions d'euros.

## NOTE 8 Capitaux propres



Au 31 décembre 2023, le total des capitaux propres part du Groupe s'élève à (679) millions d'euros, cette valeur négative est en majeure partie un héritage des comptes établis lors de la scission du groupe Accor avec Edenred en juillet 2010.

Dans ces comptes, les capitaux propres du Groupe étaient négatifs à hauteur de (1 044) millions d'euros au 31 décembre 2010. Cette particularité résulte de la comptabilisation des actifs, apportés ou cédés par Accor dans le cadre des opérations d'Apport-Scission, à leur valeur historique. Le poste inclut l'impact lié aux rachats d'entités Edenred détenues par Accor et comptabilisé en capitaux propres pour (1 894) millions d'euros lors de la scission en juin 2010.

Les opérations de restructuration juridique, qu'il s'agisse des apports ou des cessions qui avaient été effectués par Accor au bénéfice d'Edenred, ne constituaient pas des opérations de regroupement d'entreprises dans le champ d'application de la norme IFRS 3. Quelle qu'ait été la forme juridique utilisée pour procéder à la constitution d'Edenred, ces opérations ne conduisaient pas à modifier le périmètre d'Edenred tel qu'il avait

été défini dans les comptes consolidés. De fait, les apports ont été analysés comme des opérations de restructuration internes à Edenred, sans impact sur les comptes consolidés dans la mesure où toutes les entités apportées faisaient déjà partie du périmètre des comptes consolidés. Les opérations juridiques de cession entre Accor et Edenred ne constituaient pas non plus des opérations d'acquisition du point de vue d'Edenred puisque toutes les entités faisant l'objet de ces cessions faisaient également partie du périmètre des comptes combinés d'Edenred préalablement aux opérations juridiques de cession. En revanche, ces cessions se sont traduites au niveau des comptes d'Edenred par une sortie de trésorerie au profit de l'actionnaire Accor, cette sortie de trésorerie sans contrepartie a dû être comptabilisée au moment où elle est intervenue en réduction des capitaux propres d'Edenred comme une distribution.

### 8.1 Capitaux propres

#### Capital social

Au 31 décembre 2023, le capital de la Société est composé de 249 588 059 actions d'une valeur nominale de 2 (deux) euros chacune, entièrement libérées.

Les 249 588 059 actions sont des actions ordinaires donnant droit à distribution de dividende, d'acompte sur dividende, de réserve ou somme assimilée.

#### VARIATION DU CAPITAL EN NOMBRE D'ACTIONS



	2023	2022
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>249 588 059</b>	<b>249 588 059</b>
Augmentation de capital résultant du paiement du dividende	-	-
Actions issues de la conversion des plans d'actions sous conditions de performance	208 027	237 971
Exercice d'options de souscription	-	-
Annulation d'actions	(208 027)	(237 971)
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>249 588 059</b>	<b>249 588 059</b>

## Actions propres

Les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres consolidés. Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.



(en nombre d'actions)	2023	2022
<b>Détention à l'ouverture</b>	<b>578 971</b>	<b>1 052 018</b>
<b>ACHATS D'ACTIONS</b>		
Contrats de rachat	400 460	141 395
Contrats de liquidité	65 553	(134 619)
<b>VENTES D'ACTIONS</b>		
Levées d'option d'achat, attributions d'actions gratuites et de capital	(204 728)	(241 852)
Annulation d'actions	(208 027)	(237 971)
<b>DÉTENTION À LA CLÔTURE</b>	<b>632 229</b>	<b>578 971</b>

Les titres Edenred détenus par la société Edenred S.E. sont classés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée « Titres d'autocontrôle » et valorisés à leur coût d'achat.

Au 31 décembre 2023, le nombre d'actions propres autodétenues s'élève à 632 229. Au 31 décembre 2022, le Groupe en détenait 578 971.

Société à laquelle le contrat de liquidité* a été confié	Période	2023				2022			
		Vendues		Achetées		Vendues		Achetées	
		Nombre	Total (en millions d'euros)						
Kepler	Depuis le 03/06/2019	-	-	-	-	5 042 228	225	4 850 449	215
BNP Paribas Exane	Depuis le 05/07/2022	2 793 290	156	2 858 843	159	1 567 452	78	1 624 612	80

\* Conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association française des marchés financiers (AMAFI) le 8 mars 2011 et approuvée par l'Autorité des marchés financiers (AMF) par décision précitée du 21 mars 2011.

Compte tenu de leur liquidité, les fonds alloués dans le cadre des contrats de liquidité, non investis en actions Edenred ont été classés en trésorerie et équivalents de trésorerie.

## Distribution de dividendes

### Au titre de l'exercice 2023

Il sera proposé à l'Assemblée générale d'Edenred, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, de verser un dividende unitaire de 1,10 euro par action, en croissance de 10 centimes par rapport à 2022 respectant ainsi sa politique de distribution progressive de dividendes.

Sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale, ce dividende sera accordé au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2024, et n'est pas reconnu en tant que passif dans les comptes au 31 décembre 2023, les états financiers à fin 2023 étant présentés avant affectation.

## 8.2 Résultat par action



### Résultat de base par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le Résultat net – Part du Groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de la période (retraité du nombre d'actions propres détenues sur la période).

### Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action se base sur un nombre moyen d'actions en circulation ajusté du nombre moyen pondéré d'actions qui résulterait de la levée, durant l'exercice, des options de souscription existantes ou de tout autre instrument dilutif.

Le résultat dilué par action se base sur un nombre moyen d'actions en circulation ajusté de l'effet des actions ordinaires potentielles.



Au 31 décembre 2023, le capital social est composé de 249 588 059 actions.

Au 31 décembre 2023, le nombre d'actions en circulation et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation se détaillent comme suit :

(En actions)	2023	2022
<b>Nombre d'actions au capital social à la clôture</b>	<b>249 588 059</b>	<b>249 588 059</b>
<b>Nombre d'actions en circulation à l'ouverture</b>	<b>249 009 088</b>	<b>248 536 041</b>
Nombre d'actions résultant du paiement du dividende	-	-
Nombre d'actions issues de la conversion des plans d'actions sous conditions de performance	208 027	237 971
Nombre d'actions issues de la conversion des plans de stock-options	-	-
Nombre d'actions annulées	(208 027)	(237 971)
<b>Actions du capital social hors actions propres</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Actions propres non liées au contrat de liquidité	12 295	338 428
Actions propres liées au contrat de liquidité	(65 553)	134 619
<b>Actions propres</b>	<b>(53 258)</b>	<b>473 047</b>
<b>Nombre d'actions en circulation à la clôture</b>	<b>248 955 830</b>	<b>249 009 088</b>
Actions du capital social – Effet <i>prorata temporis</i>	(12 002)	(4 553)
Actions propres – Effet <i>prorata temporis</i>	88 525	(11 596)
<b>Effet <i>prorata temporis</i></b>	<b>76 523</b>	<b>(16 149)</b>
<b>NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS EN CIRCULATION SUR L'EXERCICE</b>	<b>249 032 353</b>	<b>248 992 939</b>

Par ailleurs, 1 678 714 actions sous conditions de performance ont été attribuées au personnel sur la période de 2021 à 2023. Sur la base d'une conversion totale de ces actions ainsi que des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANES), le nombre d'actions en circulation serait de 264 987 626 titres.

Sur la base des actions potentielles présentées ci-dessus et d'un cours moyen de l'action Edenred calculé :

- entre le 1<sup>er</sup> janvier 2023 et le 31 décembre 2023 pour les Plans 14,15,16 et 17 (55,26 euros) ;
- entre le 23 février 2023 et le 31 décembre 2023 pour le Plan 18 (56,16 euros) ; et
- entre le 26 juillet 2023 et le 31 décembre 2023 pour le Plan 19 (54,77 euros).

Le nombre moyen pondéré d'actions retenues pour le calcul du résultat dilué au 31 décembre 2023 est de 264 473 352 actions.



	2023	2022
<b>Résultat net – Part du Groupe (en millions d'euros)</b>	<b>267</b>	<b>386</b>
Nombre moyen pondéré d'actions du capital social (en milliers)	249 576	249 584
Nombre moyen pondéré d'actions propres (en milliers)	(544)	(591)
<b>Nombre d'actions retenues pour le calcul du résultat de base par action (en milliers)</b>	<b>249 032</b>	<b>248 993</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION DE BASE (EN EUROS)</b>	<b>1,07</b>	<b>1,55</b>
Nombre d'actions résultant de l'exercice d'options de souscription (en milliers)	-	-
Nombre d'actions résultant des actions sous conditions de performance (en milliers)	1 088	1 003
Obligations convertibles en actions (en milliers)	14 353	14 353
<b>Nombre d'actions retenues pour le calcul du résultat dilué par action (en milliers)</b>	<b>264 473</b>	<b>264 349</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ (EN EUROS)</b>	<b>1,01</b>	<b>1,46</b>

## 8.3 Intérêts ne conférant pas le contrôle

(en millions d'euros)

2021	84
Résultat des minoritaires de l'exercice	31
Dividendes versés aux minoritaires	(14)
Variations de périmètre	9
Augmentation de capital	-
Autres	(6)
Différence de conversion	3
Variation des instruments financiers & actifs évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global	(2)
2022	105
Résultat des minoritaires de l'exercice	41
Dividendes versés aux minoritaires	(29)
Variations de périmètre	(14)
Augmentation de capital	-
Autres	2
Différence de conversion	3
Variation des instruments financiers & actifs évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global	2
2023	110

Les variations de périmètre 2022 sont principalement liées à l'acquisition d'une participation majoritaire de 51% dans la société Greenpass et à l'exercice de l'option d'achat sur 20% du capital restant de *The Right Fuel Card* (TRFC).

Les variations de périmètre 2023 sont principalement liées à l'acquisition de 28,29% du capital d'Edenred PayTech (cf. note 2 « Acquisitions, développements et cessions »).

## NOTE 9 Avantages sociaux

### 9.1 Paiements fondés sur des actions



#### Plans d'actions sous conditions de performance

Les plans d'actions sous conditions de performance attribués par le Conseil d'administration du 10 mars 2020, du 6 mai 2020, du 11 mai 2021, du 19 octobre 2021, du 23 février 2022, du 26 juillet 2022, du 23 février 2023 et du 26 juillet 2023 sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 2.

Les principes de comptabilisation sont identiques aux plans d'options de souscription d'actions.

Le nombre d'actions sous conditions de performance attribuées est révisé à chaque clôture en fonction des évolutions de la probabilité de réalisation des conditions de performance.

#### Principales caractéristiques

La durée des plans 2020 à 2023 est de trois ans pour tous les bénéficiaires.

Les actions de performance sont attribuées définitivement au prorata de l'atteinte des conditions de performance. En cas de non-respect de la condition de présence à l'échéance du plan, les droits à actions peuvent être définitivement perdus ou conservés au prorata temporis selon le motif de départ. Ces actions définitivement acquises ne peuvent pas dépasser 100% de l'attribution initiale.

Dans le cadre du plan 18 d'une durée de trois ans, les 626 185 actions nouvellement attribuées en date du 23 février 2023 sont soumises à l'atteinte de conditions de performance, appréciées entre le 1<sup>er</sup> janvier 2023 et le 31 décembre 2025, avant de devenir des actions définitivement acquises au 23 février 2026.

Dans le cadre du plan 19 d'une durée de trois ans, les 23 950 actions nouvellement attribuées en date du 26 juillet 2023 sont soumises à l'atteinte de conditions de performance, appréciées entre le 1<sup>er</sup> janvier 2023 et le 31 décembre 2025, avant de devenir des actions définitivement acquises au 26 juillet 2026.

Les conditions de performance, mesurées entre le 1<sup>er</sup> janvier 2023 et le 31 décembre 2025, sont basées sur les objectifs suivants :

- (i) deux objectifs sur conditions internes, à hauteur de 75%, liés à une progression :
  - de l'EBITDA,
  - de trois critères RSE de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition ;
- (ii) un objectif sur conditions externe (de marché), à hauteur de 25%, lié :
  - au positionnement du *Total Shareholder Return (TSR)* Edenred par rapport aux TSR du SBF120.

En fonction de la performance réalisée, pour chacune des trois conditions du Plan, cette quotité sera minorée ou majorée. Chaque condition de performance peut être atteinte jusqu'à 150% et les conditions peuvent se compenser si l'une a été dépassée et qu'une autre n'a pas été atteinte ou partiellement atteinte. Le nombre d'actions définitivement acquises ne pourra en revanche dépasser 100% des actions initialement attribuées.

Les actions de performance sont définitivement acquises sous réserve de l'atteinte des conditions de performance et de la condition de présence à l'issue de la période d'acquisition.

Les conditions de performance concernent :

		POIDS		
		75% des actions attribuées du plan	25% des actions attribuées du plan	
CONDITIONS				
<b>PLAN 12</b>		Deux objectifs sur conditions internes liés à une progression en données comparables de l'EBIT opérationnel et de la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO).	Un objectif sur condition de marché lié au positionnement du <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) Edenred par rapport aux TSR SBF120.	
Plan du 10 mars 2020 502 551 actions				Les conditions de performance ont été partiellement atteintes pour les plans 12 et 13.
<b>PLAN 13</b>				
Plan du 6 mai 2020 12 013 actions				
<b>PLAN 14</b>				
Plan du 11 mai 2021 527 258 actions				
<b>PLAN 15</b>				
Plan du 19 octobre 2021 8 500 actions				
<b>PLAN 16</b>		Deux objectifs sur conditions internes liés à une progression en données comparables de l'EBITDA et des 3 critères RSE de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition.	Un objectif sur condition de marché lié au positionnement du <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) Edenred par rapport aux TSR SBF120.	
Plan du 23 février 2022 646 845 actions				Les conditions de performance sont toujours en cours d'appréciation pour les plans 14, 15, 16, 17, 18 et 19.
<b>PLAN 17</b>				
Plan du 26 juillet 2022 37 700 actions				
<b>PLAN 18</b>				
Plan du 23 février 2023 626 185 actions				
<b>PLAN 19</b>				
Plan du 26 juillet 2023 23 950 actions				

### Juste valeur du plan d'actions sous conditions de performance



La juste valeur correspond à la valeur de l'action au jour de l'attribution sous déduction de l'hypothèse de distribution de dividendes pendant la période d'acquisition.

Les justes valeurs de ces rémunérations sont comptabilisées de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits, en charge de personnel avec pour contrepartie les capitaux propres.

La juste valeur du plan 18 s'élève à 48,46 euros par rapport à un cours de l'action de 53,10 euros, le 23 février 2023, date de l'octroi. La juste valeur de l'action du plan 19 s'élève à 52,20 euros par rapport à un cours de l'action de 57,20 euros, le 26 juillet 2023, date de l'octroi.

Les justes valeurs de ces rémunérations sont comptabilisées de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charge de personnel en contrepartie des capitaux propres. La charge totale comptabilisée au titre des plans 2023 s'élève à 7 millions d'euros au 31 décembre 2023.



	2020		2021		2022		2023	
	plan 12	plan 13	plan 14	plan 15	plan 16	plan 17	plan 18	plan 19
Juste valeur de la rémunération pour les résidents	37,79	33,66	40,31	43,94	36,68	43,92	52,20	57,20
Juste valeur de la rémunération pour les non-résidents	37,79	33,66	40,31	43,94	36,68	43,92	52,20	57,20
Charge comptabilisée * (en millions d'euros)	16		17		21		24	

\* En contrepartie des capitaux propres sur la durée du plan.

## 9.2 Provisions pour retraites et avantages à long terme



Les engagements sont calculés selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que : augmentation des salaires, âge de départ en retraite, mortalité, rotation et taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macroéconomiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Afin de déterminer le passif au titre des engagements de retraite et assimilés, il est également tenu compte des actifs des régimes détenus en couverture qui sont évalués à leur valeur de marché. Le passif au titre des engagements de retraite comptabilisé au bilan correspond à la valeur actualisée des obligations, après déduction de la juste valeur des actifs détenus en couverture. Un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe, par exemple sous la forme de remboursements du régime ou de diminutions des cotisations futures au régime.

Le passif net déterminé est constaté au bilan dans la rubrique « Provisions à caractère non courant ».

Pour les régimes à prestations définies, la charge comptabilisée en résultat opérationnel comprend le coût des services rendus au cours de l'exercice ou passés.

S'agissant des avantages postérieurs à l'emploi, les modifications d'hypothèses actuarielles et effets d'expérience donnent lieu à des écarts actuariels qui sont intégralement constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance.

En revanche, les écarts actuariels se rapportant aux avantages à long terme du personnel en cours d'emploi, en particulier les médailles du travail et les primes de fidélités, sont comptabilisés en résultat financier lors de leur survenance.



Les salariés du Groupe bénéficient de trois types d'avantages :

- avantages à court terme** : congés payés, congés maladie, participation aux bénéficiaires ;
- avantages à long terme** : médaille du travail, indemnité pour invalidité de longue durée, prime de fidélité, prime d'ancienneté ;
- avantages postérieurs à l'emploi** :
  - cotisations définies : le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes dues à des organismes extérieurs ; la charge qui correspond à ces primes dues est prise en compte dans le résultat de l'exercice. Ces régimes se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus. Les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils se rapportent,
  - prestations définies (indemnité de fin de carrière, fonds de pensions). Pour les régimes à prestations définies, le Groupe évalue ses obligations conformément à la norme IAS 19R « Avantages du Personnel ». Ces régimes se caractérisent par une obligation de l'employeur vis-à-vis des salariés. S'ils ne sont pas entièrement préfinancés, ils donnent lieu à la constitution de provisions.

Pour le Groupe, les régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent principalement :

- les régimes de retraite à prestations définies sont calculés ainsi :
  - indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite,
  - le calcul est effectué sur la base de paramètres définis par la Direction financière du Groupe et des Ressources humaines une fois par an,
  - l'obligation calculée est couverte par la constatation d'une provision au bilan.

Ces prestations concernent principalement les entités suivantes : Edenred SE, Edenred France et Proweb CE en France, Edenred UK au Royaume-Uni, Ticket Servicios Brazil au Brésil, Servicios Edenred et Edenred Mexico au Mexique.

À noter que la réforme des retraites en France de 2023 n'a pas généré d'impacts significatifs sur les engagements au 31 décembre 2023 :

- les indemnités de cessation de service en Italie :
  - indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ (retraite, démission ou licenciement),
  - l'obligation calculée est couverte par la constatation d'une provision au bilan ;
- les régimes de retraite du groupe Edenred sont préfinancés via des contrats d'assurance souscrits auprès de compagnies d'assurance ou de fondations. L'allocation des actifs est donc principalement caractérisée par des actifs généraux et des stratégies d'investissement prudentes de type assurantiel.

## Hypothèses actuarielles

Les évaluations actuarielles dépendent d'un certain nombre de paramètres à long terme définis par le Groupe. Ces paramètres sont revus chaque année.



2023	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie
Évolution des salaires	3,0%	-	3,0%	2,0%
Taux d'actualisation	3,2%	5,6%	3,2%	4,1%
Taux d'inflation	2,0%	3,6%	2,0%	2,0%

2022	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie
Évolution des salaires	3,0%	-	3,0%	2,0%
Taux d'actualisation	3,7%	4,6%	3,7%	3,7%
Taux d'inflation	2,0%	2,3%-3%	2,0%	2,0%

## Synthèse de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi et des avantages à long terme

Afin de faciliter la lecture des tableaux, Edenred a fait le choix de présenter uniquement les agrégats non nuls et/ou significatifs.

### Au 31 décembre 2023



(en millions d'euros)	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies *	Total
Valeur actualisée des obligations financées	14	-	14
Juste valeur des actifs des régimes	(18)	-	(18)
<b>Surplus/(Déficit) des régimes financés</b>	<b>(4)</b>	<b>-</b>	<b>(4)</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	-	17	+17
<b>VALEUR NETTE AU BILAN</b>	<b>(4)</b>	<b>17</b>	<b>13</b>

\* Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité.

Au 31 décembre 2022



(en millions d'euros)	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies *	Total
Valeur actualisée des obligations financées	15	-	15
Juste valeur des actifs des régimes	(18)	-	(18)
<b>Surplus/(Déficit) des régimes financés</b>	<b>(3)</b>	<b>-</b>	<b>(3)</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	-	15	+15
<b>VALEUR NETTE AU BILAN</b>	<b>(3)</b>	<b>15</b>	<b>12</b>

\* Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité.

### Évolution de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi par zone géographique



(en millions d'euros)	Régimes de retraite							Autres avantages	Total 2023	Total 2022
	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie	Autres *	Autres pays	Total			
<b>Dettes actuarielles à l'ouverture</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>44</b>
Coût des services rendus dans l'année	-	-	-	-	1	1	2	-	2	2
Effet de l'actualisation	-	-	-	-	-	1	1	-	1	1
Cotisations employés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coûts des services passés (Modification de régime)	-	-	-	-	(1)	-	(1)	-	(1)	(1)
Réduction/Liquidation de régime	-	-	1	-	-	(2)	(1)	-	(1)	-
Acquisition/(Cession)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations versées par l'employeur	-	-	-	(1)	-	-	(1)	-	(1)	(1)
(Gains)/Pertes actuarielles	-	(1)	-	-	1	-	-	-	-	(14)
Effet de change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	1	1	-	1	(1)
<b>DETTE ACTUARIELLE À LA CLÔTURE</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>30</b>	<b>1</b>	<b>31</b>	<b>30</b>

\* Impact des gains et pertes actuariels principalement liés à l'effet d'expérience induit par le changement de gouvernance.



(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie	Autres	Autres pays	Total	Autres avantages	Total 2023	Total 2022
<b>Juste valeur des actifs à l'ouverture</b>	-	14	4	-	-	-	18	-	18	18
Revenus financiers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rendement réel des fonds	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cotisations employeurs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Cotisations employés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations versées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liquidation de régime	-	1	-	-	-	-	1	-	1	(1)
Acquisition/(Cession)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Gains)/Pertes actuarielles	-	(1)	-	-	-	-	(1)	-	(1)	2
Effet de change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)
Autres	-	-	(1)	-	-	1	-	-	-	(1)
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS À LA CLÔTURE</b>	-	14	3	-	-	1	18	-	18	18



(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie	Autres	Autres pays	Total	Autres avantages	Total 2023	Total 2022
Situation financière à l'ouverture *	3	(4)	(2)	2	6	6	11	1	12	26
<b>SITUATION FINANCIÈRE À LA CLÔTURE *</b>	3	(4)	-	1	7	5	12	1	13	12

\* Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité.



(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie	Autres	Autres pays	Total	Autres avantages	Total 2023	Total 2022
Coût des services rendus dans l'année	-	-	-	-	1	1	2	-	2	2
Revenus financiers nets	-	-	-	-	-	1	1	-	1	-
<b>CHARGE DE L'EXERCICE</b>	-	-	1	-	-	-	1	-	1	2
<b>Écarts actuariels reconnus en capitaux propres</b>	-	-	-	-	1	-	1	-	1	(16)

## Tableau de réconciliation de la provision retraite (y compris prime de fidélité) entre le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2023



(en millions d'euros)	Montant
<b>2021</b>	<b>26</b>
Dotation de la période	3
Reprise sans utilisation	(1)
Reprise avec utilisation	(1)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	(16)
Variation de périmètre	-
Change	1
<b>2022</b>	<b>12</b>
Dotation de la période	4
Reprise sans utilisation	(3)
Reprise avec utilisation	(1)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	1
Variation de périmètre	-
Change	-
<b>2023</b>	<b>13</b>

## Gains et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses et aux effets d'expérience



(en millions d'euros)	2023	2022
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	-	(1)
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses démographiques	-	(2)
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses financières	1	(13)
<b>GAINS /PERTES ACTUARIELS</b>	<b>1</b>	<b>(16)</b>

## Étude de sensibilité

Au 31 décembre 2023, la sensibilité des provisions pour engagements de retraite au taux d'actualisation est la suivante : une baisse de 0,5 point et une hausse de 0,5 point du taux d'actualisation aurait pour conséquence respectivement une augmentation et une diminution d'environ 2 millions d'euros de la dette du Groupe.

## NOTE 10 Autres provisions, charges et produits

### 10.1 Autres charges et produits



Afin de faciliter la lecture des états financiers, la Société utilise la rubrique « Autres charges et produits » de façon limitative et la comptabilisation d'éléments dans cette rubrique ne peut intervenir :

- qu'en lien avec un évènement majeur survenu pendant la période comptable ;
- et dès lors que la présentation de ces impacts non distinctement des autres éléments du résultat fausserait la lecture de la performance de l'entreprise issue de son activité courante.

Les autres charges et produits se décomposent de la façon suivante :



(en millions d'euros)	2023	2022
Variation de la provision pour restructuration	-	5
Coûts de restructuration et de réorganisation	(10)	(13)
<b>Charges de restructuration</b>	<b>(10)</b>	<b>(8)</b>
Dépréciations d'immobilisations corporelles	-	-
Dépréciations d'immobilisations incorporelles	(1)	(10)
<b>Dépréciation d'actifs</b>	<b>(1)</b>	<b>(10)</b>
Frais liés aux acquisitions	(29)	(5)
Plus ou moins-values	11	-
Variation des provisions	(155)	2
Gains ou pertes non récurrents	(11)	(9)
<b>Autres</b>	<b>(184)</b>	<b>(12)</b>
<b>TOTAL AUTRES CHARGES ET PRODUITS *</b>	<b>(195)</b>	<b>(30)</b>

\* Le montant cash des autres charges et produits au 31 décembre 2023 est de (43) millions d'euros et au 31 décembre 2022 était de (20) millions d'euros.

Les autres charges et produits en 2023 sont constitués principalement :

- de frais d'acquisition pour (29) millions d'euros dont (16) millions d'euros liés à l'acquisition de Reward Gateway le 16 mai 2023 ;
- de la dépréciation intégrale de l'actif lié au paiement de l'amende de l'ADLC pour (158) millions d'euros ;
- de la constatation d'une perte de (9) millions d'euros lors de la réalisation d'une migration de plateforme en Amérique latine et le transfert des soldes historiques des cartes clients ;
- de charges de restructurations pour (10) millions d'euros ;
- de plus ou moins-values pour 11 millions d'euros.

Les autres charges et produits en 2022 étaient constitués principalement :

- de frais de transactions liées aux acquisitions pour (5) millions d'euros ;
- de la constatation d'une perte de (7) millions d'euros lors de la réalisation d'une migration de plateforme en Amérique latine et le transfert des soldes historiques des cartes clients ;
- de la dépréciation d'une plateforme en Amérique latine pour (9) millions d'euros ;
- de charges de restructurations pour (8) millions d'euros.

## 10.2 Provisions



Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé pour la restructuration qui a été notifiée aux parties concernées.



Les provisions comprennent des provisions pour sinistres liés aux vols, calculées en fonction des déclarations et en se basant sur le pourcentage de la valeur faciale des titres volés correspondant à une anticipation du taux d'utilisation effective des titres de services volés.



La variation du poste des provisions à caractère non courant, entre le 1<sup>er</sup> janvier 2023 et le 31 décembre 2023, est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2022	Impact capitaux propres	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	2023
Provisions pour retraites et primes de fidélité	12	1	2	(1)	(2)	-	1	13
Provisions pour litiges et autres	8	-	5	(1)	(4)	-	-	8
<b>TOTAL PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>(2)</b>	<b>(6)</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>21</b>



La variation du poste des provisions à caractère courant, entre le 1<sup>er</sup> janvier 2023 et le 31 décembre 2023, est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2022	Impact capitaux propres	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	2023
Provisions pour restructurations	1	-	2	(2)	(0)	-	-	1
Provisions pour litiges et autres	9	-	4	(2)	(2)	-	-	9
<b>TOTAL PROVISIONS À CARACTÈRE COURANT</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>(4)</b>	<b>(2)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10</b>

Pris individuellement, il n'existe pas de litige significatif, à l'exception de ceux présentés dans la note 10.3 « Litiges et risques ».

## 10.3 Litiges et risques

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un nombre de contentieux avec des tiers ou avec des autorités judiciaires et/ou administratives (y compris fiscales).

### Contentieux concurrence France

En 2015, la société française Octoplus ainsi que trois syndicats de restaurateurs, ont saisi l'Autorité de la Concurrence d'une plainte concernant plusieurs sociétés françaises du secteur des titre-restaurants, dont Edenred France. Dans le cadre de l'instruction, le collège de l'Autorité de la Concurrence s'est réuni le 5 avril 2016 et le 7 juillet 2016 aux fins d'entendre l'ensemble des parties concernées ainsi que les services d'instruction. Le 6 octobre 2016, l'Autorité de la Concurrence a décidé de poursuivre ses investigations, sans prononcer de mesures conservatoires à l'encontre d'Edenred France.

Le 27 février 2019, les services d'instruction ont remis à Edenred France leur rapport final, qui contient deux griefs trouvant leurs origines au début des années 2000, soit un partage d'informations par le biais de la Centrale de Remboursement des Titres (CRT) et un verrouillage du marché des titre-restaurants à travers cette même CRT. L'Autorité a en revanche rejeté toutes les allégations d'Octoplus et des trois syndicats de restaurateurs, notamment sur une prétendue entente concernant les prix. Edenred a déposé ses

observations à l'Autorité le 29 avril 2019. La décision du Collège de l'Autorité de la Concurrence est intervenue le 17 décembre 2019, condamnant Edenred à une amende de 158 millions d'euros sur la base des deux griefs mentionnés. Edenred a reçu de l'administration fiscale la demande de mise en paiement de l'amende et a sollicité auprès de celle-ci un report de règlement jusqu'au 31 mars 2021, sans pénalités, contre mise en place d'une garantie du même montant. Au 31 mars 2021, Edenred a payé le montant de l'amende pour un montant de 158 millions d'euros et a levé les garanties associées. L'actif associé a été constaté en autres tiers actifs.

Le 16 novembre 2023, la cour d'appel de Paris a confirmé la décision de l'Autorité de la Concurrence. Edenred considère que la cour d'appel n'apporte pas de réponses suffisamment satisfaisantes aux arguments d'Edenred. Par conséquent, Edenred s'est pourvue en cassation. L'actif associé au paiement de l'amende, constaté en autres tiers actifs, a été intégralement déprécié au 31 décembre 2023.

## Contentieux Concurrence Turquie

Les autorités turques de la concurrence ont mené en février 2010 une investigation auprès d'Edenred Turquie et de Sodexo Turquie visant à examiner les comportements de ces deux entités sur leur marché entre 2007 et 2010. Cette investigation a débouché en juillet 2010 sur une décision de classement sans suite. Après avoir instruit la demande d'un autre acteur du marché demandant l'annulation de cette décision, la Haute Cour d'État a jugé que les autorités de concurrence devaient conduire à nouveau une investigation complète auprès de six acteurs du marché des titres services en Turquie, en ce y compris Edenred, au regard de leur comportement respectif sur le marché des titres services entre 2007 et 2010.

## Contentieux Concurrence République tchèque

L'autorité tchèque de la concurrence a mené en 2019 une investigation auprès d'Edenred République tchèque et des sociétés Sodexo et Up visant à examiner les comportements de ces entités sur leur marché. Cette investigation a débouché en octobre 2021 sur une notification de griefs assortie d'un montant d'amende potentiel, estimé par les autorités tchèques autour de 4,1 millions d'euros. Edenred estime, après avoir pris avis auprès de ses conseils juridiques, avoir de solides arguments contre ces griefs. Edenred a fait appel de cette décision. Le 24 octobre 2023, le Président de l'autorité tchèque de la concurrence a rendu sa décision et a confirmé les conclusions de première instance en ce

qui concerne les pratiques anticoncurrentielles alléguées, mais a annulé l'amende imposée à Edenred République tchèque pour des raisons de procédure. L'affaire a été renvoyée en première instance. À date, aucune amende n'a donc été infligée à Edenred République Tchèque et l'autorité tchèque de la concurrence doit rendre une nouvelle décision au cours de l'année 2024, qui pourra, le cas échéant, faire l'objet d'une procédure d'appel dont la durée serait d'environ 12 mois à 18 mois.

Le Groupe considère que ses arguments ont de fortes chances d'aboutir. Aucune provision n'a été constatée dans les comptes.

Le Groupe considère que ses arguments ont de fortes chances d'aboutir. Aucune provision n'a été constatée dans les comptes.

## Contentieux fiscaux Brésil

### Taxe municipale – *Ticket Serviços*

En décembre 2011, la municipalité de São Paulo a notifié à la société brésilienne Ticket Serviços un redressement en matière d'impôt municipal (ISS – *Imposto Sobre Serviços*) au titre de la période d'avril à décembre 2006, alors que celle-ci s'est déjà acquittée de cet impôt auprès de la municipalité d'Alphaville.

Pour cette période, le redressement en principal s'élève à 8 millions de reais brésiliens (soit 1 million d'euros), auxquels s'ajoutent 132 millions de reais brésiliens (soit 25 millions d'euros) en pénalités et intérêts au 31 décembre 2023.

En novembre 2012, la municipalité a notifié à la société, sur les mêmes fondements, les montants correspondants à la période de janvier 2007 à mars 2009.

Pour cette seconde période, le redressement en principal s'élève à 28 millions de reais brésiliens (soit 5 millions d'euros), auxquels s'ajoutent 491 millions de reais brésiliens (soit 92 millions d'euros) en pénalités et intérêts au 31 décembre 2023. La requête de la Société devant les juridictions brésiliennes a été rejetée en première instance administrative et l'affaire a été portée en appel.

En outre, la société pourrait être amenée à supporter des frais de justices et d'avocat du gouvernement pour un montant de 66 millions de reais brésiliens (soit 12 millions d'euros).

La chambre d'appel administrative s'est prononcée défavorablement le 23 septembre 2014. La Société a fait appel de la décision.

En date du 11 août 2015, le pourvoi formé par la société a été rejeté mettant ainsi fin à la phase administrative du contentieux.

La Société a déposé le 10 novembre 2015 une requête devant le Tribunal de Justice de l'État de Sao Paolo tendant à l'annulation des redressements notifiés.

La Société estime, après avoir pris avis auprès de ses conseils fiscaux, que sa requête a des chances probables d'aboutir favorablement. La Société n'a donc constitué aucune provision à ce titre.

La requête était assortie d'une demande de sursis de paiement de la somme en litige qui a été accueillie favorablement par une décision en date du 12 novembre 2015. L'administration fiscale a fait appel de cette décision mais l'appel a été rejeté. L'État de São Paulo s'est pourvu devant la Cour Supérieure de Justice.

À la demande du Tribunal, la société a présenté en garantie une caution émise par Swiss Re.

Dans le cadre de cette procédure, un expert a été nommé pour observer et constater les faits de l'espèce. L'avis rendu par l'expert est favorable à la société.

En date du 13 août 2020, le Tribunal judiciaire en 1<sup>re</sup> instance a rejeté la requête de la société. L'État de São Paulo a interjeté appel en date du 24 septembre 2020 sur le plafonnement des intérêts. Le 30 avril 2021, la société a fait appel en 2<sup>e</sup> instance. Le 22 juin 2023, la Cour d'appel a statué en faveur de La Société. La Municipalité de São Paulo a fait appel de la décision devant la Cour Supérieure en septembre 2023. La Société, après avoir pris avis auprès d'un expert ayant constaté les faits, estime que sa position aurait tout autant de chances d'être accueillie favorablement par les juges suprêmes. La Société n'a donc constitué aucune provision à ce titre.

### Déductibilité fiscale des amortissements de goodwill

En janvier 2012, l'administration fiscale fédérale brésilienne a notifié à la société Ticket Serviços un redressement en matière d'impôt sur les sociétés et de contribution additionnelle (IRPJ et CSLL) au titre des exercices 2007 à 2010. Le redressement en principal s'élève à 97 millions de reais brésiliens (soit 18 millions d'euros), auxquels s'ajoutent 315 millions de reais brésiliens (soit 59 millions d'euros) en pénalités et intérêts au 31 décembre 2023.

Au cours de l'exercice fiscal 2016, l'administration a émis deux redressements supplémentaires, en ligne avec le précédent, sur 2011 et 2012.

Au titre de l'exercice 2011, le redressement en principal s'élève à 25 millions de reais brésiliens (soit 5 millions d'euros), auxquels s'ajoutent 72 millions de reais brésiliens (soit 13 millions d'euros) de pénalités et intérêts au 31 décembre 2023.

Au titre de l'exercice 2012, le redressement en principal s'élève à 16 millions de reals brésiliens (soit 3 millions d'euros), auxquels s'ajoutent 46 millions de reals brésiliens (soit 9 millions d'euros) de pénalités et intérêts au 31 décembre 2023.

L'administration remet en cause la déductibilité fiscale de l'amortissement de la survaleur constatée lors du rachat de la part minoritaire dans la société Ticket Serviços. La Société conteste ces redressements.

Concernant le redressement portant sur les exercices 2007 à 2010, la Société a déposé une requête devant le Tribunal judiciaire en première instance tendant à l'annulation des redressements notifiés. Cette requête est assortie d'une demande de sursis de paiement de la somme en litige. La société a donc déposé en 2018 une garantie bancaire pour sursoir au paiement du contentieux pour un montant de 386 millions de reals brésiliens (soit 72 millions

d'euros), constitutif d'un engagement hors bilan donné par le Groupe. En date du 21 juin 2020, le Tribunal judiciaire en première instance a rejeté la requête de la société. La société a fait appel de cette décision le 19 octobre 2020 auprès de la Cour Régional Fédéral qui a annulé la décision en août 2023 et renvoyé l'affaire en première instance.

Concernant le redressement portant sur des exercices 2011 et 2012, le 14 septembre 2022, la dernière instance de la phase administrative a confirmé le redressement mais a annulé la pénalité de 150%. Un recours en annulation a été déposé à Brasilia en septembre 2023.

La Société estime, après avoir pris avis auprès de ses conseils fiscaux, que sa requête a des chances probables d'aboutir favorablement. La Société n'a donc constitué aucune provision à ce titre.

## Contentieux fiscal Italie

Au cours de l'exercice 2019, la Société Edenred Italie a fait l'objet d'un contrôle fiscal sur la période 2014 à 2016.

En juin 2019, l'administration fiscale italienne a adressé à la société un « procès-verbal de fin de contrôle fiscal » au titre des exercices 2014 à 2016. L'administration fiscale conteste la facturation de la redevance de marque à Edenred Italie par Edenred SE ainsi que le rythme de reconnaissance de produits de son activité (facturation des partenaires marchands).

Au cours du mois de novembre 2019, l'administration a adressé une proposition de rectification interruptive de prescription. Les discussions avec l'administration fiscale n'ayant pas pu aboutir à un consensus au premier semestre 2020, Edenred a introduit le 28 mai 2020 une procédure amiable (*mutual agreement procedure*, « MAP ») entre les administrations fiscales italiennes et françaises relative à la redevance de marque payée par Edenred Italie. Parallèlement, la Société a poursuivi devant les tribunaux la contestation du redressement portant sur la facturation des partenaires marchands.

## Contrôle fiscal Italie

De juillet à décembre 2022, la Société Edenred Italie a fait l'objet d'un contrôle fiscal sur la période 2018.

Le 16 décembre 2022, l'administration fiscale italienne a adressé à la Société un « procès-verbal de fin de contrôle fiscal » au titre de l'exercice 2018 dans lequel elle conteste d'une part, la facturation de la redevance de marque à Edenred Italie par Edenred SE et d'autre part, la valorisation des titres d'Edenred UK cédés à Edenred SE.

## Contentieux Italie

Le 20 février 2024, la société Edenred Italia s.r.l. s'est vu signifiée par le procureur de Rome, en Italie, sa mise en cause administrative, ainsi que la mise en cause pénale de quatre de ses dirigeants actuels ou passés, dans le cadre de la procédure d'appel d'offre organisée en octobre 2019 par la centrale d'achat de l'administration publique italienne, Consip, et pour lequel Edenred Italia s.r.l. a remporté quatre lots sur quinze. Il est reproché à Edenred Italia s.r.l. de ne pas s'être conformé aux règles de cet appel d'offre. Une somme d'environ 20 millions

En avril 2021 et en juillet 2021, l'administration a adressé des propositions de rectifications complémentaires portant sur le montant de la redevance de marque facturée respectivement en 2015 et 2016 par Edenred SE. La procédure amiable est étendue à ces rectifications.

En septembre 2022, les juges en première instance se sont prononcés en faveur de la Société dans le contentieux engagé sur la facturation des partenaires marchands. Cette décision favorable a été confirmée par la Cour d'Appel le 24 mai 2023. L'administration fiscale a fait appel de la décision devant la Cour Suprême.

Après avoir pris avis auprès de ses conseils fiscaux, la Société estime avoir de solides arguments pour contester les divers chefs de redressement.

La société estime avoir un risque de redressement limité évalué et provisionné à hauteur de 1 million d'euros présenté en dette d'impôt courant.

De mai à décembre 2023, la Société Edenred Italie a fait l'objet d'un contrôle fiscal sur la période 2017.

Le 5 décembre 2023, l'administration fiscale italienne a adressé à la Société un « procès-verbal de fin de contrôle fiscal » au titre de l'exercice 2018 dans lequel elle conteste la facturation de la redevance de marque à Edenred Italie.

d'euros a été saisie, correspondant, selon le procureur, au montant maximum que pourrait avoir à restituer Edenred Italia s.r.l. à l'issue de la procédure. Edenred Italia s.r.l. demeure en pleine capacité d'opérer sur son marché avec l'ensemble de son offre, en ce y compris répondre et opérer des appels d'offre publics. Edenred Italia s.r.l. se tient à la disposition des autorités judiciaires italiennes pour fournir toutes les explications nécessaires sur cette affaire, et demeure confiant quant à son issue. La procédure devrait durer plusieurs années.

## NOTE 11 Informations supplémentaires

### 11.1 Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint

Néant.

### 11.2 Parties liées

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

#### Sociétés comptabilisées en mises en équivalence

Les transactions entre la Société mère et ses entreprises associées sont présentées dans le compte de résultat et le bilan dans les lignes dédiées.

#### Membres du Comité exécutif

Le Groupe a considéré comme parties liées l'ensemble des membres du Comité exécutif ainsi que leur famille proche, ainsi que l'ensemble des sociétés dans lesquelles un membre du Comité d'exécutif détient un droit de vote significatif.

L'ensemble des transactions conclues avec les membres du Comité Exécutif sont détaillées en note 11.3 « Rémunérations des personnes clés du management ».

#### Membres du Conseil d'administration

Le Groupe a considéré comme parties liées l'ensemble des membres du Conseil d'administration ainsi que leur famille proche. Les membres du Conseil d'administration reçoivent une rémunération annuelle, déterminée par le Conseil d'administration et devant être approuvée par l'Assemblée générale, qui s'est

élevée à 0,8 million d'euros au titre de l'exercice 2023. Le Président-directeur général ne reçoit pas de rémunération au titre de son mandat au sein du Conseil d'administration. Sa rémunération est incluse dans la note 11.3 « Rémunérations des personnes clés du management ».

### 11.3 Rémunérations des personnes clés du management



(en millions d'euros)

	2023	2022
Avantages à court terme reçus	13	12
Paievements sur la base d'actions	8	7
<b>RÉMUNÉRATION GLOBALE</b>	<b>21</b>	<b>19</b>

### 11.4 Honoraires des Commissaires aux comptes



Le montant total des honoraires des Commissaires aux comptes comptabilisés au compte de résultat au titre de la période et de la période précédente se détaille de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Deloitte & Associés				Ernst & Young			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
<b>HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES AFFÉRENTS À LA CERTIFICATION DES COMPTES</b>								
• Émetteur	(0,4)	(0,4)	19%	16%	(0,4)	(0,4)	13%	17%
• Filiales intégrées globalement	(1,7)	(1,5)	81%	58%	(2,3)	(1,7)	76%	74%
<b>Sous-total</b>	<b>(2,1)</b>	<b>(1,9)</b>	<b>100%</b>	<b>74%</b>	<b>(2,7)</b>	<b>(2,1)</b>	<b>89%</b>	<b>91%</b>
<b>HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES AFFÉRENTS AUX AUTRES SERVICES *</b>								
• Émetteur	-	(0,1)	0%	2%	-	-	0%	0%
• Filiales intégrées globalement	-	(0,6)	0%	24%	(0,3)	(0,2)	11%	9%
<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>(0,7)</b>	<b>0%</b>	<b>26%</b>	<b>(0,3)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>11%</b>	<b>9%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(2,1)</b>	<b>(2,6)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>(3,0)</b>	<b>(2,3)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* Pour l'exercice 2023, ces honoraires sont principalement relatifs à des missions de conformité en matière fiscale et sociale et à des missions de due diligence d'acquisition.

## 11.5 Engagements hors bilan

### Engagements donnés hors bilan



Les engagements donnés hors bilan au 31 décembre 2023 s'élèvent à 681 millions d'euros. Ils s'élevaient à 594 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Au 31 décembre 2023, les engagements donnés hors bilan se composent principalement des engagements suivants :

(en millions d'euros)	2023				2022
	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total	
Garanties données pour la vente de titres services envers les entités publiques	33	33	111	177	158
Garanties données aux entreprises publiques au Mexique	94	-	-	94	84
Garanties bancaires données au Brésil	-	-	29	29	29
Garantie de caution émise dans le cadre du contentieux fiscal sur la taxe municipale au Brésil (ISS)	-	-	129	129	120
Garantie de caution émise dans le cadre du contentieux fiscal sur la déductibilité des amortissements de goodwill	-	-	102	102	65
Appels de fonds liés à la prise de participation Partech	1	-	12	13	6
Garantie Intermarché dans le cadre du contrat avec LCCC	32	-	-	32	30
<b>Sous-total</b>	<b>160</b>	<b>33</b>	<b>383</b>	<b>576</b>	<b>492</b>
Autres *	35	9	61	105	102
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS HORS BILAN</b>	<b>195</b>	<b>42</b>	<b>444</b>	<b>681</b>	<b>594</b>

\* Principalement composés d'engagements de location non éligibles à IFRS 16 et de cautions données.

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagement donné autre que ceux figurant ci-dessus selon les normes comptables en vigueur.

### Engagements reçus hors bilan

Les engagements reçus hors bilan au 31 décembre 2023 s'élèvent à 2 millions d'euros et se composent essentiellement des garanties données par des clients au Brésil dont les contrats signés avec la filiale Repom ne sont pas basés sur un principe de prépaiement.

## NOTE 12 Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2023

En application du règlement n° 2016-09 de l'Autorité des Normes Comptables françaises, le Groupe met ci-après à disposition des tiers la liste des entreprises comprises dans la consolidation et des principaux titres de participation non consolidés. Toutes les entreprises contrôlées par le Groupe ou sur lesquelles le Groupe

exerce une influence notable sont incluses dans la consolidation. UNION TANK Eckstein GmbH & Co. KG a appliqué l'exemption de publier les états financiers annuels conformément au paragraphe 264 en relation avec le paragraphe 264b du Code de commerce allemand (*Handelsgesetzbuch*).

Société	Pays	2023		2022			
		Méthode	Intérêt détenu (en %)	Méthode	Intérêt détenu (en %)	Variation (en %)	
<b>FRANCE</b>							
Conecs	France	MEE	25,00	MEE	25,00	0,00	
Edenred Corporate Paiement France	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Edenred France	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Edenred Paiement	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Ticket Fleet Pro SAS	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Edenred Fuel Card A	France	NC	0,00	IG	100,00	-100,00	
La Compagnie des Cartes Carburants	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Proweb CE	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Edenred Fleet & Mobility SAS	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Addworking	France	NC	14,79	NC	14,79	0,00	
Lucky Cart SAS	France	NC	22,18	NC	22,18	0,00	
Andjaro	France	NC	0,00	NC	18,10	-18,10	
CRCESU	France	NC	16,67	NC	16,67	0,00	
Fretlink	France	NC	5,50	NC	5,50	0,00	
Fuse	France	NC	9,12	NC	9,12	0,00	
OONETIC SAS	France	NC	16,50	NC	16,50	0,00	
CRT	France	NC	25,00	NC	25,00	0,00	
RAISE	France	NC	17,00	NC	17,00	0,00	
Benefiz SAS.	France	NC	11,10	N/A	N/A	N/A	
Likeo	France	NC	27,03	N/A	N/A	N/A	
SAS Betterway	France	MEE	48,18	MEE	48,18	0,00	
Enjoy Mon CSE SAS	France	NC	0,00	IG	100,00	-100,00	
Cogesco	France	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	
<b>EUROPE HORS FRANCE</b>							
Ages Maut System GmbH&Co KG	Allemagne	(sous-groupe UTA)	MEE	16,60	MEE	16,60	0,00
Ages International GmbH & Co KG	Allemagne	(sous-groupe UTA)	MEE	16,60	MEE	16,60	0,00
Edenred Deutschland GmbH	Allemagne		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Tankkarten *	Allemagne		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Union Tank Eckstein GmbH & Co. KG	Allemagne	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	100,00	0,00
UTA GmbH	Allemagne	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Itemion Verwaltungs GmbH	Allemagne	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Mercedes Service Card GmbH & Co KG	Allemagne	(sous-groupe UTA)	MEE	49,00	MEE	49,00	0,00
Mercedes Service Card Beteiligungs GmbH	Allemagne	(sous-groupe UTA)	MEE	49,00	MEE	49,00	0,00
Omega2 GMBH	Allemagne		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Belonio GMBH	Allemagne		MEE	25,00	MEE	25,00	0,00
Edenred Austria GmbH	Autriche		IG	100,00	IG	100,00	0,00
UTA Austria GmbH	Autriche	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Belgium SA	Belgique		IG	100,00	IG	100,00	0,00
PPS EU (Edenred Paytech)	Belgique		IG	100,00	IG	71,71	28,29

Société	Pays	2023			2022		
		Méthode	Intérêt détenu (en %)	Méthode	Intérêt détenu (en %)	Variation (en %)	
Edenred Bulgaria AD	Bulgarie		IG 50,00	IG	50,00	0,00	
EBV Bulgaria	Bulgarie	(sous-groupe EBV)	IG 60,00	IG	60,00	0,00	
UTA Bulgaria	Bulgarie	(sous-groupe UTA)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Nikosax A/S	Danemark	(sous-groupe EBV)	IG 60,00	IG	60,00	0,00	
UTA España	Espagne	(sous-groupe UTA)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Nikosax España	Espagne	(sous-groupe EBV)	IG 60,00	IG	60,00	0,00	
Edenred España SA	Espagne		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
EBV Spain	Espagne	(sous-groupe EBV)	IG 60,00	IG	60,00	0,00	
Tarjeta Gasolina Edenred	Espagne	Entrante	IG 100,00	N/A	N/A	N/A	
Integro Worldwide SA	Espagne	Entrante	IG 75,00	N/A	N/A	N/A	
Timex Card Estonie	Estonie	(sous-groupe UTA)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
UTA Estonia OÜ	Estonie	(sous-groupe UTA)/Entrante	IG 100,00	N/A	N/A	N/A	
Edenred Finland	Finlande		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Vouchers Services	Grèce		IG 51,00	IG	51,00	0,00	
UTA Magyarország Kft.	Hongrie	(sous-groupe UTA)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Nikosax HU	Hongrie	(sous-groupe EBV)	IG 60,00	IG	60,00	0,00	
Edenred Magyarország	Hongrie		NC 0,00	IG	100,00	-100,00	
UTA Italia s.r.l.	Italie	(sous-groupe UTA)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Edenred Italia s.r.l.	Italie		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Edenred Italia Financiera S.r.l.	Italie		NC 0,00	IG	100,00	-100,00	
Easy Welfare	Italie		NC 0,00	IG	100,00	-100,00	
EW Innovation	Albanie		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
UTA Latvija SIA	Lettonie	(sous-groupe UTA)/Entrante	IG 100,00	N/A	N/A	N/A	
Timex Card Lithuania	Lituanie	(sous-groupe UTA)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
UAB Areja	Lituanie	(sous-groupe EBV)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
EBV Lituanie	Lituanie	(sous-groupe EBV)	IG 60,00	IG	60,00	0,00	
UAB UTA Lithuania	Lituanie	(sous-groupe EBV)/Entrante	IG 100,00	N/A	N/A	N/A	
Edenred Luxembourg	Luxembourg		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Cube RE SA	Luxembourg		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Car-Pay-Diem	Luxembourg		NC 9,81	NC	9,81	0,00	
Kwalyo Incentive SCSp	Luxembourg		NC 8,54	NC	8,54	0,00	
UTA Nederland B.V.	Pays-Bas	(sous-groupe UTA)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
UTA SP. Z.O.O. (ex-Timex Card)	Pologne	(sous-groupe UTA)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Nikosax PL	Pologne	(sous-groupe EBV)	IG 60,00	IG	60,00	0,00	
Edenred Polska	Pologne		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
EBV Poland	Pologne	(sous-groupe EBV)	IG 60,00	IG	60,00	0,00	
Edenred Portugal Lda	Portugal		IG 50,00	IG	50,00	0,00	
One Card	Portugal		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
UTA Czech s.r.o.	République tchèque	(sous-groupe UTA)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Edenred CZ s.r.o.	République tchèque		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
UTA Romania Services srl	Roumanie	(sous-groupe UTA)	IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Edenred Romania srl	Roumanie		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Edenred Digital Technology Center	Roumanie		IG 100,00	IG	100,00	0,00	
Benefit Systems SRL	Roumanie		IG 100,00	IG	100,00	0,00	

Société	Pays	2023			2022		
		Méthode	Intérêt détenu (en %)	Méthode	Intérêt détenu (en %)	Variation (en %)	
Benefit Broker De Pensii Private	Roumanie		IG	100,00	IG	100,00	0,00
EBV Romania	Roumanie	(sous-groupe EBV)	IG	60,00	IG	60,00	0,00
UTA Freight UK Ltd	Royaume-Uni	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred UK Group Ltd	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Incentives & Motivation Limited	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Prepay Technologies Ltd (Edenred Paytech)	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	71,71	28,29
Edenred Corporate Payment UK	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
The Right Fuel Card Group	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Diesel 24	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
JayteeEnergy	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Be Fuelcards	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
ChildCare Vouchers	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Globalcard Paysystems UK	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Stoke Talent	Royaume-Uni		NC	0,43	NC	0,43	0,00
ERG HoldCo Limited	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
ERG MidCo 1 Limited	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
ERG MidCo 2 Limited	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
ERG BidCo Limited	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
RG Engagement Group 2 Limited	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Engagement Group Limited UK	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
RG Engagement Group 3 Limited UK	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
RG Engagement Group 4 Limited UK	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
RG Engagement Group 5 Limited UK	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
International Benefits Holding Limited	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Asperity Employee Benefits Group	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Reward Gateway (UK) Limited	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Xexec Limited	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Staff Treats Limited	Royaume-Uni	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
5Mins	Royaume-Uni		NC	5,30	N/A	N/A	N/A
Edenred Slovakia s.r.o	Slovaquie		IG	100,00	IG	100,00	0,00
UTA Slovakia s.r.o	Slovaquie	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Ticket Service s r o	Slovaquie		IG	100,00	IG	100,00	0,00
UTA mobility SI, storitve d.o.o.	Slovénie	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Edenred Sweden AB	Suède		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Delicard Group AB	Suède		IG	100,00	IG	100,00	0,00
UTA Tank AG	Suisse	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Avrios International	Suisse		NC	0,00	NC	7,38	-7,38
Timex Card Ukraine	Ukraine	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	100,00	0,00
<b>AMÉRIQUE LATINE</b>							
Edenred Argentina	Argentine		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Soporte Servicios *	Argentine		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Integ SA	Argentine	Entrante	IG	75,00	N/A	N/A	N/A
Ticket Serviços Brasil	Brésil		IG	89,00	IG	89,00	0,00
Ticketseg – Corretora de seguros S.A.	Brésil		NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Edenred Brasil Participações *	Brésil		IG	100,00	IG	100,00	0,00

Société	Pays	2023		2022		
		Méthode	Intérêt détenu (en %)	Méthode	Intérêt détenu (en %)	Variation (en %)
Accentiv' Serviços Tecnologica da Informaçao S/A	Brésil	IG	65,00	IG	65,00	0,00
Ticket Soluções HDFGT S.A.	Brésil	IG	65,00	IG	65,00	0,00
Edenred Brasil Holding Financeira SA *	Brésil	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Ticket Soluções Holding Financeira SA *	Brésil	IG	65,00	IG	65,00	0,00
B2B Comercio Electronico de Paces	Brésil	IG	65,00	IG	50,00	15,00
Repom S.A	Brésil	IG	65,00	IG	65,00	0,00
Topazio Cartoes	Brésil	IG	50,00	IG	50,00	0,00
Ticket Freto	Brésil	MEE	46,96	MEE	46,96	0,00
Levo Log	Brésil	MEE	46,96	MEE	46,96	0,00
Edenred Serviços Empresariais	Brésil	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Good Card	Brésil	MEE	35,00	MEE	35,00	0,00
Sysdata Tecnologia e Participacoes LTDA	Brésil	IG	65,00	IG	65,00	0,00
Greenpass Tecnologia em Pagamentos SA	Brésil	IG	33,15	IG	33,15	0,00
Integro Marketing Brasil Ltda	Brésil	Entrante	IG 75,00	N/A	N/A	N/A
Conecttec	Brésil	Entrante	MEE 10,00	N/A	N/A	N/A
Edenred Chile	Chili	IG	74,35	IG	74,35	0,00
Integro chile S.A	Chili	Entrante	IG 75,00	N/A	N/A	N/A
Servicios Empresariales de Colombia S.A.	Colombie	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Big Pass S.A.	Colombie	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Integro Colombia S.A.S	Colombie	Entrante	IG 75,00	N/A	N/A	N/A
Nectar Holdings	Costa Rica	NC	0,00	MEE	30,00	-30,00
Nectar Tech International SA	Costa Rica	Entrante	IG 91,00	N/A	N/A	N/A
Servicios Y Soluciones Empresariales Ticket Edenred S.A. de C.V.	Mexique	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Operadora de Programas de Abasto Multiple SA de CV	Mexique	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Mexico	Mexique	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Sinergel S.A. de C.V.	Mexique	NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Vales y Monederos Electronicos Puntoclave	Mexique	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Merchant Services de Mexico S.A. de C.V.	Mexique	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Servicios Edenred	Mexique	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Fintech Mexico	Mexique	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Nectar Technologies Mexico	Mexique	IG	91,00	IG	75,00	16,00
GOIntegro Mexico SA de CV	Mexique	Entrante	IG 75,00	N/A	N/A	N/A
Nectar Technology	Nicaragua	NC	0,00	IG	75,00	-75,00
Edenred Peru	Pérou	IG	67,00	IG	67,00	0,00
Efectibono	Pérou	IG	67,00	IG	67,00	0,00
Integro Peru	Pérou	Entrante	IG 75,00	N/A	N/A	N/A
Westwell Group *	Uruguay	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Luncheon Tickets	Uruguay	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Promote S.A.	Uruguay	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Ajiner Investment SA	Uruguay	Entrante	IG 75,00	N/A	N/A	N/A

Société	Pays	2023			2022		
		Méthode	Intérêt détenu (en %)	Méthode	Intérêt détenu (en %)	Variation (en %)	
Cestaticket Services C.A.	Venezuela	IG	57,00	IG	57,00	0,00	
Inversiones Quattro Venezuela	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Inversiones Cinq Venezuela	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Inversiones Huit Venezuela	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Inversiones Neuf Venezuela	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Inversiones Dix Venezuela	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Inversiones Onze 2040	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Inversiones Douze Venezuela	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
Inversiones Seize 30	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00	
<b>RESTE DU MONDE</b>							
Reward Gateway Pty Limited	Australie	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Globalvcard Canada	Canada		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Beijing Surfgold Technology Ltd	Chine		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Accentiv' Shanghai Company	Chine		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Smart Fleet Maintenance Technology	Chine		MEE	49,00	MEE	49,00	0,00
C3 Card International Limited	Émirats arabes unis		IG	100,00	IG	100,00	0,00
C3 Edenred LLC	Émirats arabes unis		IG	49,00	IG	49,00	0,00
Edenred North America inc	États-Unis		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Commuter Benefits Solution	États-Unis		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Global Rewards North America	États-Unis		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred F&M Americas Holding	États-Unis		IG	100,00	IG	100,00	0,00
CSI Entreprises Inc (Edenred Pay North America)	États-Unis		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Globalvcard LLC	États-Unis		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Beamery Inc	États-Unis		NC	5,74	NC	5,74	0,00
Beekeeper Holding Inc	États-Unis		NC	3,98	NC	3,98	0,00
Dexx Technologies Inc	États-Unis		NC	5,75	NC	5,75	0,00
Image Processing Systems.Inc	États-Unis		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Go connect USA LLC	États-Unis	Entrante	IG	75,00	N/A	N/A	N/A
Reward Gateway (US) Inc.	États-Unis	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Matchup, LLC	États-Unis	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Achieve Brand Integrity, LLC	États-Unis	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Brand Integrity Solution, LLC	États-Unis	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Xexec Inc	États-Unis	Entrante	IG	100,00	N/A	N/A	N/A
Edenred India PVT ltd	Inde		IG	100,00	IG	100,00	0,00
SRI Ganesh Hospitality Services Private Ltd *	Inde		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Accentiv (India) Private Limited	Inde		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Japan	Japon		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Maroc SAS	Maroc		NC	0,00	IG	83,67	-83,67
Edenred Singapore PTE Ltd	Singapour		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Fleet & Mobility Singapore *	Singapour		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Global Rewards Singapore PTE Ltd	Singapour		NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Smart Fleet Management Technology	Singapour		MEE	49,00	MEE	49,00	0,00
Edenred PTE Ltd. Taiwan Branch	Taiwan		IG	100,00	IG	100,00	0,00
TR Tunisie	Tunisie		NC	99,97	NC	99,97	0,00

Société	Pays	2023		2022		
		Méthode	Intérêt détenu (en %)	Méthode	Intérêt détenu (en %)	Variation (en %)
Edenred Kurumsal Cozumler	Turquie	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Accentiv Hediye Ve Danismanlik Hizmetleri	Turquie	NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Edenred Ödeme Hizmetleri	Turquie	NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Edenred Thailand Ltd	Thaïlande	IG	100,00	IG	100,00	0,00
<b>HOLDINGS ET AUTRES</b>						
ASM *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Gaméo *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Landray *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Saminvest *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
GABC *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Veninvest Quattro *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Veninvest Cinq *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Veninvest Huit *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Veninvest Neuf *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Veninvest Onze *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Veninvest Douze *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Veninvest Quatorze *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Veninvest Quinze *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Veninvest Seize *	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00

IG : Intégration globale

MEE : Mise en équivalence

NC : Non consolidée

\* Holding

## NOTE 13 Évènements postérieurs à la clôture

### Enquête ouverte à l'encontre d'Edenred Italia S.r.l.

Une enquête a été ouverte à l'encontre d'Edenred Italia S.r.l. et certains de ses administrateurs et dirigeants, relative à un appel d'offre public lancé en 2019.

Edenred se met à la disposition des autorités judiciaires italiennes pour apporter toutes les explications nécessaires.

Edenred ne peut pas commenter pendant que l'enquête judiciaire est en cours, mais est confiant quant à l'issue de la procédure.

### Acquisition de Spirii

Edenred a signé en février 2024 un accord en vue d'acquérir une participation majoritaire dans Spirii, plateforme SaaS en forte croissance. Localisée à Copenhague au Danemark, Spirii propose une large gamme de solutions de recharge pour véhicules électriques en Europe. Grâce à sa technologie développée en propre et à un solide réseau de partenaires, Spirii couvre l'ensemble de la chaîne de valeur de la recharge électrique. L'entreprise offre ainsi une plateforme de gestion de recharge des véhicules électriques à la pointe de la technologie, une application intuitive donnant accès aux conducteurs à des services de recharge et d'itinérance, ainsi qu'une solution clé en main de gestion des infrastructures.

### Acquisition de RB

Edenred a signé en février 2024 un accord en vue d'acquérir 100% du capital de RB, plateforme brésilienne de premier plan dans le domaine des avantages liés aux déplacements des salariés. Outre des cartes de transport, RB distribue des solutions tierces de titres restauration et alimentation.

### 3.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

A l'Assemblée Générale de la société Edenred,

#### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Edenred relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et

donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.-

#### Fondement de l'opinion

##### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

##### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

#### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.-

## EVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES CRÉANCES RATTACHÉES

(Notes 1.2 « Les immobilisations financières », 2 « Etat de l'actif immobilisé au 31 décembre 2023 », 5 « Créances rattachées à des participations au 31 décembre 2023 », 6 « Détails des mouvements des participations » et 7 « Etat des provisions et des dépréciations d'actifs » de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié <sup>(1)</sup>	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2023, les titres de participation (y compris le mali de fusion et les créances rattachées à des participations) sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de M€ 7 015, soit 78 % du montant total de l'actif.</p> <p>Votre société procède, à chaque clôture annuelle, à l'évaluation de la valeur actuelle de ses titres de participation qui correspond à la valeur la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'utilité. Une dépréciation ramène le coût d'acquisition ou d'apport de ces actifs à leur valeur actuelle si celle-ci s'avère inférieure à leur valeur nette comptable.</p> <p>Comme indiqué dans la note 1.2 de l'annexe aux comptes annuels :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la valeur vénale correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif à la date de clôture et à des conditions normales de marché ;</li> <li>la valeur d'utilité repose sur le jugement de la Direction et l'utilisation d'hypothèses. Elle est déterminée en fonction d'une analyse multicritères tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale ou d'autres critères d'appréciation, tels que la conjoncture économique dans les pays concernés, l'application de multiples d'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) ou la rentabilité actuelle et prévisionnelle de la filiale concernée au moyen d'une valeur d'entreprise issue de projections des flux de trésorerie, de taux de croissance à long terme et de taux d'actualisation. Les valeurs d'entreprises ainsi déterminées sont minorées de la dette nette de la filiale concernée.</li> </ul> <p>Du fait de la sensibilité de la valeur d'utilité aux variations des hypothèses ci-dessus et du recours au jugement de la Direction, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation et des créances rattachées constituait un point clé de l'audit.</p>	<p>Afin d'apprécier l'estimation de la valeur des titres de participation et des créances rattachées dont la valeur est significative ou qui présente un risque spécifique de perte de valeur, nos travaux ont principalement consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>prendre connaissance des principes et des méthodes de détermination des valeurs d'utilité retenues (quote-part des capitaux propres, multiples d'EBE, flux de trésorerie futurs actualisés) ;</li> <li>rapprocher les capitaux propres retenus avec les données sources par entité ;</li> <li>procéder à un examen des multiples d'EBE retenus et à leur comparaison par rapport aux données de marché disponibles ;</li> <li>analyser, en intégrant nos experts en évaluation dans l'équipe d'audit, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus pour les évaluations fondées sur les flux futurs de trésorerie, au regard des données macro-économiques disponibles en date de clôture ;</li> <li>examiner, lors d'entretiens avec la Direction, les principales données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations opérationnelles sous-tendant les flux de trésorerie utilisés dans les modèles de valorisation, notamment en comparant les estimations et les projections des périodes précédentes avec les réalisations effectives.</li> </ul> <p>Nous avons également apprécié le caractère approprié des notes de l'annexe aux comptes annuels.</p>

## Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

### Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

### Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

(1) Autre formulation possible : Point clé de l'audit.

## Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

### Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus<sup>(1)</sup> dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus<sup>(2)</sup> dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président-directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Edenred par votre assemblée générale du 3 avril 2010 pour le cabinet DELOITTE & ASSOCIES et du 4 mai 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2023, le cabinet DELOITTE & ASSOCIES était dans la quatorzième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la huitième année.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation

et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 82155 -du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

(1) La mention « destinés à être inclus » peut être remplacée par « inclus » dès lors que les conditions suivantes sont réunies :

- la date du rapport du commissaire aux comptes est la même que celle de la déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel ; et

- le commissaire aux comptes a pu vérifier que les comptes sur lesquels il a effectué ses diligences sont bien ceux effectivement inclus dans le rapport financier annuel.

Dans ce cas, il convient de supprimer la phrase « Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux. ».

(2) Idem note précédente : « destinés à être inclus » ou « inclus ».

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

## Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent

de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 82127 à L. 82134- du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 18 mars 2024

Les Commissaires aux Comptes

**DELOITTE & ASSOCIES**

Guillaume Crunelle

**ERNST & YOUNG Audit**

Pierre Jouanne

## 3.4 Comptes annuels de la société mère et annexes

### 3.4.1 Bilan au 31 décembre 2023

#### ACTIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Décembre 2023	Décembre 2022
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>			
<b>Immobilisations incorporelles</b>			
Licences, marques, droits et valeurs similaires	(2-3)	0	0
Autres immobilisations incorporelles	(2-3)	48	32
<b>Total immobilisations incorporelles</b>		<b>48</b>	<b>32</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>			
Installations techniques, matériel et outillage industriels		-	-
Autres immobilisations corporelles	(2-3)	2	2
Immobilisations corporelles en cours		0	0
<b>Total immobilisations corporelles</b>		<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Immobilisations financières</b>			
Participations	(2-6-7-17-25)	5 665	4 557
Créances rattachées à des participations	(2-5-7-16-17)	1 286	1 045
Autres immobilisations financières	(2)	63	63
<b>Total immobilisations financières</b>		<b>7 015</b>	<b>5 665</b>
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>7 064</b>	<b>5 700</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>			
<b>Stocks et en cours</b>			
Avances et acomptes versés sur commandes		2	1
<b>Créances</b>			
Clients et comptes rattachés	(4-7-16-17)	49	30
Autres créances	(4-7-16)	1 097	835
<b>Trésorerie</b>			
Valeurs mobilières de placement	(8)	623	1 107
Disponibilités		109	467
<b>Total actif circulant</b>		<b>1 879</b>	<b>2 440</b>
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>			
Charges constatées d'avance	(9-16)	10	3
Charges à répartir sur plusieurs exercices	(9)	14	16
Prime de remboursement des obligations	(9)	10	5
Écarts de conversion actif	(10)	12	8
<b>Total compte de régularisation</b>		<b>46</b>	<b>32</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>8 989</b>	<b>8 172</b>

**PASSIF**

(en millions d'euros)

	Notes	Décembre 2023	Décembre 2022
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital		499	499
Primes d'émission, de fusion		1 036	1 045
Réserve légale		50	50
Réserves réglementées			-
Autres réserves			-
Report à nouveau		476	351
Résultat de l'exercice		309	375
Provisions réglementées			-
<b>Total capitaux propres</b>	<b>(13)</b>	<b>2 371</b>	<b>2 320</b>
<b>PROVISIONS</b>			
Provisions pour risques	(7)	10	11
Provisions pour charges	(7)	29	23
<b>Total provisions</b>		<b>39</b>	<b>33</b>
<b>DETTES</b>			
Emprunts obligataires	(15)	4 221	3 036
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	(15)	134	135
Emprunts et dettes financières diverses	(15-17)	2 092	2 541
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(15)	75	50
Dettes fiscales et sociales	(15)	31	25
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	(15)	0	0
Autres dettes	(15)	5	6
<b>Total dettes</b>	<b>(15)</b>	<b>6 558</b>	<b>5 793</b>
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>			
Produits constatés d'avance	(15)	9	18
Écarts de conversion passif	(10)	12	9
<b>Total compte de régularisation</b>		<b>21</b>	<b>26</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>8 989</b>	<b>8 172</b>

## 3.4.2 Compte de résultat au 31 décembre 2023

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Décembre 2023	Décembre 2022
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			
Production vendue (biens et services)		162	138
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>(18)</b>	<b>162</b>	<b>138</b>
Production immobilisée		25	18
Repr./dépréciation et prov., transferts de charges		24	21
Autres produits		82	57
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>293</b>	<b>233</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
Achats de marchandises		(0)	(0)
Achats de matières premières et autres approvisionnements			
Autres achats et charges externes		217	151
Impôts, taxes et versements assimilés		5	4
Salaires et traitements		42	34
Charges sociales		37	30
Dotations aux amortissements et provisions			
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	(3)	10	7
Sur immobilisations : dotations aux provisions	(7)		
Sur actif circulant : dotations aux provisions	(7)	0	1
Pour risques et charges : dotations aux provisions	(7)	23	17
Autres charges	(7)	7	6
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>342</b>	<b>252</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(49)</b>	<b>(19)</b>
<b>OPÉRATIONS EN COMMUN</b>			
Bénéfice attribué ou perte transférée		-	-
Perte supportée ou bénéfice transféré		-	-
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>			
	<b>(20)</b>		
De participations	(17)	455	330
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			
Autres intérêts et produits assimilés	(17-20)	81	23
Reprises sur provisions et transferts de charges		39	105
Différences positives de change		10	8
<b>Total des produits financiers</b>	<b>(20)</b>	<b>585</b>	<b>465</b>
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>			
Dotations aux amortissements et aux provisions		5	34
Intérêts et charges assimilées	(17-20)	218	52
Différences négatives de change		7	12
<b>Total des charges financières</b>	<b>(20)</b>	<b>230</b>	<b>97</b>
<b>Résultat financier</b>		<b>355</b>	<b>368</b>
Résultat courant avant impôts		305	350
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>			
Sur opérations de gestion			-
Sur opérations en capital		13	17
Reprises sur provisions et transferts de charges		8	11
<b>Total des produits exceptionnels</b>		<b>21</b>	<b>28</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Décembre 2023	Décembre 2022
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>			
Sur opérations de gestion		4	(0)
Sur opérations en capital		41	18
Dotations aux amortissements et aux provisions			
<b>Total des charges exceptionnelles</b>		<b>46</b>	<b>18</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(21)</b>	<b>(25)</b>	<b>11</b>
Impôts sur les bénéfices	(22)	28	15
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>927</b>	<b>742</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>		<b>618</b>	<b>366</b>
<b>Bénéfice ou perte</b>		<b>309</b>	<b>375</b>

Les états financiers sont présentés en millions d'euros.

Les informations ci-après constituent l'annexe au bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2023, dont le total est de 8 989 millions d'euros et fait apparaître un bénéfice comptable, avant répartition des bénéfices, de 309 millions d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2023.

Les comptes sociaux d'Edenred SE sont intégrés dans les comptes consolidés du groupe Edenred et la société Edenred SE assure le rôle de société consolidante du groupe Edenred.

La préparation des états financiers implique la prise en compte de jugements et d'estimations par la Société qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que les informations données en

annexe. La Direction revoit ces jugements et estimations de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces estimations, les éléments figurant dans les futurs états financiers pourront être amenés à évoluer.

Les principales estimations et les principaux jugements retenus par la Direction pour l'établissement des états financiers concernent la valorisation et les durées d'utilité des actifs incorporels et financiers, le montant des provisions pour risques et litiges ainsi que les hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite.

Les principales hypothèses retenues par la Société sont détaillées dans chacun des paragraphes dédiés de l'annexe aux états financiers.

## Faits caractéristiques

### Distribution de dividendes

L'Assemblée générale mixte des actionnaires qui s'est tenue le 11 mai 2023 a approuvé le dividende au titre de l'exercice 2022 d'un montant de 1,00 euro par action.

Le dividende total s'élève à 249 millions d'euros, qui ont été versés aux actionnaires du Groupe le 9 juin 2023.

### Évènements postérieurs à la clôture

Néant.

### Opération de financement

En 2023, dans le cadre du rachat de Reward Gateway, la Société a souscrit à deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 200 millions d'euros.

## 3.4.3 Notes annexes aux comptes annuels

<b>NOTE 1</b>	Règles et méthodes comptables	145	<b>NOTE 14</b>	Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions sous condition de performance	155
<b>NOTE 2</b>	État de l'actif immobilisé au 31 décembre 2023	147	<b>NOTE 15</b>	État des dettes et de leurs échéances au 31 décembre 2023	156
<b>NOTE 3</b>	État des amortissements au 31 décembre 2023	147	<b>NOTE 16</b>	État des créances et de leurs échéances au 31 décembre 2023	157
<b>NOTE 4</b>	Créances au 31 décembre 2023	148	<b>NOTE 17</b>	Éléments concernant les entreprises liées	157
<b>NOTE 5</b>	Créances rattachées à des participations au 31 décembre 2023	148	<b>NOTE 18</b>	Ventilation du chiffre d'affaires hors taxes	158
<b>NOTE 6</b>	Détails des mouvements des participations au 31 décembre 2023	149	<b>NOTE 19</b>	Rémunération et effectifs	158
<b>NOTE 7</b>	État des provisions et des dépréciations d'actifs	151	<b>NOTE 20</b>	Résultat financier	159
<b>NOTE 8</b>	Portefeuille des valeurs mobilières de placement	152	<b>NOTE 21</b>	Résultat exceptionnel	159
<b>NOTE 9</b>	Comptes de régularisation au 31 décembre 2023	153	<b>NOTE 22</b>	Impôt sur les bénéfices et périmètre de consolidation	160
<b>NOTE 10</b>	Écarts de conversion	153	<b>NOTE 23</b>	Engagements hors bilan, donnés et reçus	160
<b>NOTE 11</b>	Produits à recevoir	153	<b>NOTE 24</b>	Instruments financiers	161
<b>NOTE 12</b>	Charges à payer	154	<b>NOTE 25</b>	Filiales et participations au 31 décembre 2023	162
<b>NOTE 13</b>	Variations des capitaux propres	154	<b>NOTE 26</b>	Résultats des cinq derniers exercices clos	169

## NOTE 1 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France et en conformité avec le règlement de l'ANC 2014-03 mis à jour de l'ensemble des règlements l'ayant modifié par la suite, étant précisé que la présentation du bilan et du compte de résultat a été adaptée à l'activité de holding de la Société. Les règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

### 1.1 Les immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) ou à leur valeur d'apport.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la durée de vie prévue :

- logiciels acquis amortis entre deux et cinq ans ;

- licences amorties entre trois et cinq ans ;
- matériel de bureau et informatique amortis entre trois et dix ans.

Les coûts de développement informatique sont inscrits à l'actif (méthode préférentielle de comptabilisation à l'actif – PCG, art. 361-1). Ils sont amortis sur leur durée réelle d'utilisation, comprise entre cinq et dix ans selon la transversalité de l'application concernée au sein du Groupe.

### 1.2 Les immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition ou d'apport. Les frais d'acquisition sont comptabilisés en compte de résultat.

À chaque clôture, la Société apprécie s'il existe un indice quelconque de perte de valeur de ses immobilisations financières. Les indices de perte de valeur des immobilisations financières sont généralement :

- des performances inférieures aux prévisions ;
- des chutes de revenus et de résultats.

En présence d'une perte de valeur, une dépréciation ramène le coût d'acquisition ou d'apport de ces actifs à leur valeur actuelle. La valeur actuelle est la valeur la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'utilité.

La valeur vénale correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif à la date de clôture et à des conditions normales de marché.

La valeur d'utilité est déterminée, en fonction d'une analyse multicritère tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale ou d'autres critères d'appréciation, tels que la conjoncture économique dans les pays concernés, l'application de multiples d'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) ou la rentabilité actuelle et prévisionnelle de la filiale concernée au

moyen d'une valeur d'entreprise issue notamment de projections de flux de trésorerie, de taux de croissance à long terme et de taux d'actualisation.

Les valeurs d'entreprises ainsi déterminées sont minorées de la dette nette de la filiale concernée.

Le cas échéant, la dépréciation est enregistrée sur les titres puis sur les créances rattachées aux participations, les prêts, les comptes courants et ensuite, si nécessaire, une provision pour risque est constituée, afin de couvrir la quote-part négative de capitaux propres revenant au Groupe.

Les dépréciations ont un caractère non définitif et peuvent être reprises dans la limite du coût d'acquisition ou d'apport lorsque la situation financière s'apprécie.

En cas de cession partielle d'un ensemble de titres immobilisés conférant les mêmes droits, la valeur d'entrée de la fraction conservée est estimée au coût d'achat moyen pondéré ou, à défaut, en présumant que les titres conservés sont les derniers entrés (méthode Fifo).

Le mali technique de fusion est comptabilisé au bilan en « Autres immobilisations financières ». Il suit les règles d'évaluations et d'amortissement précisées ci-dessus.

### 1.3 Les créances

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est enregistrée lorsque leur valeur actuelle, fondée sur la probabilité de leur recouvrement, est inférieure à la valeur comptabilisée.

### 1.4 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières sont enregistrées à leur coût d'acquisition. En cas d'indice de perte de valeur une dépréciation est le cas échéant, calculée en fin d'exercice en fonction de la valeur du marché.

Les disponibilités sont constituées par les liquidités immédiatement disponibles. Elles sont évaluées à la valeur nominale. Les disponibilités et concours bancaires libellés en devises sont convertis au cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice.

### 1.5 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société correspond notamment au montant des prestations relatives aux *Master Agreements* facturées aux filiales. Les autres natures de chiffre d'affaires correspondent aux refacturations aux filiales des frais de personnels détachés, des prestations informatiques et commissions de cautions sur emprunts.

### 1.6 Autres produits

Les autres produits de la Société correspondent au montant de la redevance de licence de marque facturée aux filiales.

## 1.7 Provisions pour indemnités retraite

Les cadres et employés qui cessent leur activité bénéficient d'une allocation de départ à la retraite en fonction de leur ancienneté, mais également de primes de fidélité tout au long de leur carrière.

La dette provisionnelle correspondant à l'intégralité des droits acquis par les cadres et employés est comptabilisée en provision pour charges.

L'évaluation de cette provision a été faite selon la méthode des unités de crédit projetées avec prise en compte des charges sociales.

La variation des écarts actuariels sur les engagements de retraite est comptabilisée en résultat.

## 1.8 Emprunt

Les frais d'émission d'emprunt sont comptabilisés en charges à répartir lors de leur émission. Ces frais seront repris sur une période équivalente à celle de l'emprunt, conformément à la méthode du taux d'intérêt effectif. Les primes de remboursement des emprunts obligataires sont amorties sur la durée de l'emprunt.

En cas de remboursement anticipé, partiel ou total, ces frais et primes font l'objet d'un amortissement accéléré.

## 1.9 Opérations en devises

Les charges et produits sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes, créances et disponibilités en devises sont converties au taux de clôture.

Les différences résultant de cette conversion figurent en compte de régularisation actif ou passif.

Une provision pour perte de change est comptabilisée au titre des pertes latentes qui ne font pas l'objet d'une couverture.

## 1.10 Risques de change

Lorsque Edenred SE convertit de la trésorerie euros en devises afin de couvrir en partie les besoins de financement de ses filiales étrangères, les risques de change afférents à ces prêts sont couverts par des swaps de devises dont l'échéance concorde avec celle des prêts aux filiales. Les gains et pertes de changes latents sont inscrits en compte d'écarts de conversion.

## 1.11 Plans d'attribution d'actions de performance

Depuis 2013, Edenred SE rachète sur le marché des actions destinées à être attribuées aux salariés résidents fiscaux français et affectées à des plans déterminés. Une provision a été comptabilisée au titre des nouveaux plans mis en place en 2023.

## 1.12 Produits & Charges exceptionnels

Ce poste comprend essentiellement :

- les charges de restructuration, c'est-à-dire les charges liées aux opérations de restructuration engagées par la Société ;

- les plus ou moins-values de cession des actifs immobilisés, des provisions et des pertes et gains non opérationnels.

Ces éléments ne sont pas directement liés à la gestion courante.

## 1.13 Impôts sur les sociétés

Edenred SE bénéficie du régime d'intégration fiscale défini par la loi du 31 décembre 1987. Ce régime permet sous certaines conditions, de compenser les résultats fiscaux des sociétés bénéficiaires par les déficits des autres sociétés. Le régime applicable est celui défini aux articles 223 A et suivants du CGI.

Chaque filiale intégrée dans Edenred SE supporte l'impôt sur les sociétés qui lui est propre. Le boni ou mali de l'intégration fiscale est acquis et comptabilisé chez Edenred SE.

## 1.14 Instruments financiers à terme et opérations de couverture

Edenred SE a recours à l'utilisation d'instruments financiers et d'instruments financiers dérivés afin de gérer son exposition aux risques de fluctuation des taux d'intérêt, des cours de change de devises étrangères et des prix des matières premières.

Conformément aux prescriptions du PCG (art. 628-6 à 628-17 nouveaux), les principes de la comptabilité de couverture sont appliqués dès lors qu'une relation de couverture est identifiée en gestion et documentée. Les effets des instruments financiers

utilisés pour couvrir et gérer ses risques de change, de taux et de matières premières sont reconnus dans le compte de résultat de manière symétrique à ceux de l'élément couvert.

Les instruments financiers non qualifiés de couvertures sont comptabilisés en Position Ouverte Isolée conformément aux règles comptables françaises édictées par le Plan Comptable Général (PCG art. 628-18 et 932-1).

## NOTE 2 État de l'actif immobilisé au 31 décembre 2023

Rubriques et postes (en millions d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Acquisition, créations et virements de poste à poste	Cessions, mises hors service et virement de poste à poste	Autres	Valeur brute à la fin de l'exercice
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>					
Marques	-				-
Licences, logiciels	21	0			21
Autres immobilisations incorporelles <sup>(1)</sup>	58	23			80
Immobilisations incorporelles en cours <sup>(1)</sup>	16	12	(9)		18
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>94</b>	<b>34</b>	<b>(9)</b>	<b>-</b>	<b>119</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>					
Installations techniques, matériel et outillage industriels	-				-
Autres immobilisations corporelles	9	0			9
Immobilisations corporelles en cours	0				0
Avances et acomptes	0				0
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>					
Participations <sup>(2)</sup>	4 824	1 107	(32)		5 899
Créances rattachées à des participations <sup>(3)</sup>	1 050	241			1 291
Autres titres immobilisés <sup>(4)</sup>	31	3	(2)		32
Prêts	-	1			1
Autres immobilisations financières <sup>(5)</sup>	35	0			35
<b>Total immobilisations financières</b>	<b>5 940</b>	<b>1 352</b>	<b>(34)</b>	<b>-</b>	<b>7 258</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>6 043</b>	<b>1 387</b>	<b>(43)</b>	<b>-</b>	<b>7 387</b>

(1) La variation de 34 millions sur ces deux postes se rapporte aux développements d'applications groupe.

(2) Ce poste est détaillé dans la note 6

(3) Ce poste est détaillé dans la note 5.

(4) Ce poste se rapporte essentiellement à la prise de participation dans le fonds d'investissement Partech VI, Partech II, Partech III, Partech international ventures VII, Partech VIII, Partech IV et Partech Africa.

(5) Le solde de ce poste est constitué essentiellement du mali de fusion pour 35 millions.

## NOTE 3 État des amortissements au 31 décembre 2023

Rubriques et postes (en millions d'euros)	Montant au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Montants à la fin de l'exercice
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>				
Marques	-			-
Licences, logiciels	20	0		21
Autres immobilisations incorporelles	29	9	(0)	38
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>50</b>	<b>9</b>	<b>(0)</b>	<b>59</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>				
Installations techniques, matériel et outillage industriels	-			-
Autres immobilisations corporelles	7	1	(0)	8
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>(0)</b>	<b>8</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>57</b>	<b>10</b>	<b>(0)</b>	<b>67</b>

**NOTE 4 Créances au 31 décembre 2023**

<i>(en millions d'euros)</i>	2023 brut	2022 brut
<b>Avances et acomptes versés sur commandes</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Clients et comptes rattachés</b>	<b>60</b>	<b>41</b>
<b>Autres créances</b>	<b>1 102</b>	<b>840</b>
<i>dont fournisseurs</i>	4	2
<i>dont État</i>	32	15
<i>dont Groupe et associés</i>	1 058	817
<i>dont débiteurs divers</i>	8	7
<b>TOTAL</b>	<b>1 163</b>	<b>883</b>

**NOTE 5 Créances rattachées à des participations au 31 décembre 2023**

<i>(en millions d'euros)</i>	Montants bruts au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Autres	Montants bruts à la fin de l'exercice
Edenred Belgium	158		(19)		139
Edenred France	416		(50)		366
Edenred Tankkarten	437		(24)		412
Accentiv Shanghai	5	0			5
CSI	-	23			23
C3 Edenred prepaid	35		(6)		29
ERG Holdco limited	-	33			33
ERG Bidco limited	-	284			284
<b>TOTAL</b>	<b>1 050</b>	<b>340</b>	<b>(99)</b>	<b>-</b>	<b>1 291</b>

## NOTE 6 Détails des mouvements des participations au 31 décembre 2023

Nom de société	Situation au 31 décembre 2022			Acquisition Augmentation de capital Apport fusion		Cessions, mises hors service et virement de poste à poste		Situation au 31 décembre 2023			Provi- sions titres social (en M €)
	Nombre de titres	Montant (en M €)	% de détention	Nombre de titres	Montant (en M €)	Nombre de titres	Montant (en M €)	Nombre de titres	Montant (en M €)	% de détention	
Edenred France SAS	29 060 432	642	99,99%					29 060 432	642	99,99%	
Veninvest Quattro	216 000	8	100,00%					216 000	8	100,00%	8
Veninvest Cinq	27 000	7	100,00%					27 000	7	100,00%	8
Veninvest Huit	229 000	7	100,00%					229 000	7	100,00%	8
Edenred Fleet & Mobility	900 500	9	100,00%					900 500	9	100,00%	
Gameo	125 100	7	100,00%					125 100	7	100,00%	7
ASM	19 141 709	306	99,99%					19 141 709	306	99,99%	-
Saminvest	12 000	277	60,00%					12 000	277	60,00%	
Veninvest Neuf	82 020	6	100,00%					82 020	6	100,00%	6
Veninvest Onze	109 000	6	100,00%					109 000	6	100,00%	6
Veninvest Douze	262 000	11	100,00%					262 000	11	100,00%	11
Veninvest Quinze	7 500	5	100,00%					7 500	5	100,00%	5
Veninvest Seize	186 000	13	100,00%					186 000	13	100,00%	13
Veninvest Quatorze	454 000	7	100,00%					454 000	7	100,00%	7
Lucky Cart SAS	922 385	1	22,18%	723 880	2			1 646 265	3	35,17%	
Andjaro	810 394	2	18,09%			(810 394)	(2)	-	0	0,00%	
Fretlink	39 464	5	5,50%					39 464	5	5,50%	5
Edenred Austria GmbH (Autriche)	15 677	2	100,00%					15 677	2	100,00%	
Edenred Mayarorszag (Hongrie)	89 000 000	23	100,00%			(89 000 000)	(23)	-	0	0,00%	-
Edenred Italia SRL	3 439 136	689	57,72%					3 439 136	689	57,72%	
Vouchers Services (Grèce)	22 970	27	51,00%					22 970	27	51,00%	
Edenred Belgium	3 538 031	893	99,99%					3 538 031	893	99,99%	
Edenred Portugal SA	101 477 601	7	50,00%					101 477 601	7	50,00%	
Edenred Deutschland GmbH (Allemagne)	16 662 810	27	100,00%					16 662 810	27	100,00%	
Edenred Espana SA	90 526	53	99,99%					90 526	53	99,99%	
EDENRed UK Group Limited	13 393 669	307	100,00%					13 393 669	307	100,00%	31
Edenred North America	168 489	524	100,00%					168 489	524	100,00%	
Edenred Bulgaria AD (Bulgarie)	14 205	1	50,00%					14 205	1	50,00%	
Westwell Group SA (Uruguay)	1 864 040	2	100,00%					1 864 040	2	100,00%	
Edenred Finland OY	301	69	100,00%					301	69	100,00%	
Edenred Peru SA (Pérou)	1 273 209	2	67,00%					1 273 209	2	67,00%	-
Edenred Panama SA	1 250 000	1	100,00%					1 250 000	1	100,00%	1
Edenred Maroc	66 933	3	83,00%			(66 933)	(3)	-	-	83,00%	-
Edenred Luxembourg	1 000	25	100,00%					1 000	25	100,00%	-
Edenred India PVT LTD (Inde)	23 358 174	14	94,90%					23 358 174	14	94,90%	14
Edenred Slovaquie	663 879	97	100,00%					663 879	97	100,00%	31

Nom de société	Situation au 31 décembre 2022			Acquisition Augmentation de capital Apport fusion		Cessions, mises hors service et virement de poste à poste		Situation au 31 décembre 2023			Provi- sions titres social (en M €)
	Nombre de titres	Montant (en M €)	% de détention	Nombre de titres	Montant (en M €)	Nombre de titres	Montant (en M €)	Nombre de titres	Montant (en M €)	% de détention	
Edenred Singapore Pte Ltd (Singapour)	38 592 589	37	100,00%					38 592 589	37	100,00%	-
Edenred s.a.l (Liban)	2 599 997	1	80,00%					2 599 997	2	80,00%	2
Surgold India PVT LVD	21 589 860	11	99,99%					21 589 860	10	99,99%	10
Accentiv' Shanghai Company (Chine)	4 497 979	5	100,00%					4 497 979	4	100,00%	4
Edenred Kurumsal (Turquie)	119 197	90	100,00%	3		40 000	5	159 200	95	100,00%	
Accentiv Turkey	39 998	5	100,00%	2		(40 000)	(5)	-	-	0,00%	-
Edenred Colombia SA	4 927 788	4	98,56%					4 927 788	4	98,56%	5
Cestaticket Services C.A. (Venezuela)	3 420 000	16	57,00%					3 420 000	16	57,00%	16
Inversiones Dix Venezuela SA	3 885 514	21	100,00%					3 885 514	21	100,00%	21
Big Pass (Colombie)	170 000	16	100,00%					170 000	16	100,00%	-
ERG HOLDCO LTD				47 978	1 036			47 978	1 036	100,00%	
Edenred Brasil Participacoes SA (Brésil)	425 085	20	8,46%					425 085	20	8,46%	
Edenred Japan Co Ltd	10 100	30	100,00%					10 100	30	100,00%	16
Edenred Polska SP ZO.O	1 263 398	19	99,99%					1 263 398	19	99,99%	-
Integro Worldwide SA				91 191	19			91 191	19	75,00%	
Prepay Technologies Ltd (Edenred Paytech)				8 338 179	43			8 338 179	43	28,30%	
Beekeeper Holding	2 292 814	4	4,85%					2 292 814	4	4,85%	
Avrios International	35 461	4	7,38%			(35 461)	(4)	-	(0)	0,00%	
Fuse	2 014	3	8,24%	1 214	1			3 228	4	8,24%	
Edenred Sweden AB	99 735	112	100,00%					99 735	112	100,00%	
Edenred Romania SRL	671 212	164	100,00%					671 212	164	100,00%	
Edenred CZ (Tchéquie)	13 500	163	100,00%					13 500	163	100,00%	-
Oonetic SAS	709 126	1	16,42%	476 461	2			1 185 587	3	16,42%	
Freto	6 473 592	2	13,27%					6 473 592	2	13,27%	
Banked Limited	211 983	4	7,05%					211 983	4	7,05%	
5 Mins	80 607	1	5,00%					80 607	1	5,00%	
Dexx Technologies				138 970	2	677 526	2	816 496	3	3,54%	
Benefiz				318 383	2	136 451	1	454 834	3	11,07%	
Autres Titres <sup>(a)</sup>	2 688 915	5		180	0	(813 977)	(2)	1 875 118	2		
<b>TOTAL</b>	<b>403 704 867</b>	<b>4 824</b>		<b>10 136 441</b>	<b>1 107 (89 912 788)</b>	<b>(32)</b>		<b>323 928 521</b>	<b>5 901</b>		<b>234</b>

(a) Les autres titres correspondent à la somme des participations dont les valeurs sont individuellement inférieures à 1 million d'euros.

## NOTE 7 État des provisions et des dépréciations d'actifs

Rubriques et postes (en millions d'euros)	Montants au début de l'exercice		Diminutions		Montants à la fin de l'exercice
		Augmentations	Sans utilisation	Avec utilisation	
<b>PROVISIONS RÉGLEMENTÉES</b>					
Amortissements dérogatoires					-
<b>Total provisions réglementées</b>					-
<b>PROVISIONS POUR RISQUES</b>					
Pour litiges	-				-
Pour pertes de change	0	0			0
Autres provisions pour risques <sup>(1)</sup>	11	1	(2)		10
<b>Total provisions pour risques</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>(2)</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
<b>PROVISIONS POUR CHARGES</b>					
Pour retraites et prestations assimilées <sup>(2)</sup>	6	1			7
Pour impôt	-			(0)	(0)
Autres provisions pour charges <sup>(3)</sup>	17	22	(16)		22
<b>Total provisions pour charges</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>(16)</b>	<b>(0)</b>	<b>29</b>
<b>TOTAL DES PROVISIONS</b>	<b>33</b>	<b>24</b>	<b>(18)</b>	<b>(0)</b>	<b>39</b>
<b>DÉPRÉCIATION D'ACTIFS</b>					
Sur immobilisations incorporelles	12				12
Sur immobilisations corporelles	-				-
Sur immobilisations financières * <sup>(4)</sup>	274	2	(34)		242
Sur comptes clients	11	0	(1)		11
Sur autres créances *	6		(0)		5
<b>Total des dépréciations d'actifs</b>	<b>303</b>	<b>2</b>	<b>(35)</b>	<b>-</b>	<b>270</b>
<b>TOTAL DES PROVISIONS ET DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS</b>	<b>336</b>	<b>26</b>	<b>(53)</b>	<b>(0)</b>	<b>309</b>

Impact résultat des variations de provisions	Augmentations	Diminutions
Résultat d'exploitation	23	16
Résultat financier	3	36
Résultat exceptionnel	-	-
Sans impact résultat		
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>53</b>

\* Constituées dans le respect de la méthode décrite en Note 1.2.

(1) Dont 3 millions d'euros constituant des provisions pour risque financier lié à la situation nette négative de filiales.

(2) Les mouvements sur ce poste correspondent à l'engagement 2023 relatif à la retraite légale.

(3) Le solde des autres provisions pour charges est essentiellement constitué de provisions pour plans de rachat d'actions gratuites de performance destinés aux salariés résidents fiscaux français pour 21,957 millions.

(4) Le solde des provisions pour dépréciations d'actifs est principalement constitué de provisions pour dépréciations de titres de participations dont les plus significatives portent sur les filiales Edenred Slovaquie (31 millions d'euros) Edenred UK (31 millions d'euros), Le détail figure en note 6.

Les mouvements de l'année les plus significatifs se décomposent en :

34 millions d'euros de reprise de provisions sur titres de participations portant sur Edenred Luxembourg (2M€), Edenred Maroc (2.5M€), Edenred Slovaquie (8 millions d'euros), Edenred Hongrie (10 millions d'euros) et Edenred Singapour (11 millions d'euros).

## ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET HYPOTHÈSES ACTUARIELLES

	31 décembre 2023
Taux d'actualisation	3,15%
Tables de mortalité	TGH-TGF 05
Hypothèse de croissance des salaires	3,00%
Âge de départ à la retraite	65
Modalités de départ en retraite	Volontaire
<b>TAUX DE CHARGES SOCIALES</b>	<b>46%</b>

	31 décembre 2023
Provision Retraite et prestations assimilées au 31 décembre 2022	6,0
Coûts de services rendus	0,1
Effet de l'actualisation	0,2
Prestations versées	-0,1
(Gains)/Pertes actuarielles	0,8
Modification de régime	
<b>PROVISION RETRAITE ET PRESTATIONS ASSIMILÉES 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>7,1</b>

La méthode d'étalement retenue pour l'évaluation des IFC est l'étalement du coût sur les dernières années de carrière comme en IFRS (décision IFRIC – mai 2021).

## NOTE 8 Portefeuille des valeurs mobilières de placement

<i>(en millions d'euros)</i>	2023 brut	2022 brut
Dépôts à terme	470	820
Titres de créances négociables	-	118
Certificats de dépôts	115	140
FCP monétaire – Contrat de liquidité	6	3
Actions propres	27	22
Intérêts à recevoir	4	3
<b>TOTAL</b>	<b>623</b>	<b>1 107</b>

*Les dépôts à terme et certificats de dépôt sont des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance.*

*Le solde de 27 millions d'euros en Actions propres de Edenred SE se rapporte aux actions acquises dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions au profit des salariés résidents fiscaux français.*

*Aucune dépréciation n'a été constatée en raison de l'engagement d'attribution aux salariés.*

*Une provision pour risque pour plan de rachat d'actions gratuite a été constatée au passif au 31 décembre 2023 (cf. note 7).*

## NOTE 9 Comptes de régularisation au 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	Montants nets au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Montants nets à la fin de l'exercice
<b>CHARGES À RÉPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES</b>				
Frais d'émission d'emprunt	2		(0)	1
Frais d'émission d'emprunt obligataire <sup>(1)</sup>	14	4	(5)	12
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>(6)</b>	<b>14</b>
<b>PRIMES D'ÉMISSION DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>				
Primes d'émission d'emprunts <sup>(1)</sup>	5	7	(2)	10
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>(2)</b>	<b>10</b>
<b>CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE</b>				
Maintenance informatique – Assurance – honoraire – Location immobilière	3	7		10
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>10</b>

(1) La diminution correspond à l'amortissement de la période des frais et primes d'émission d'emprunt.

## NOTE 10 Écarts de conversion

(en millions d'euros)	2023	2022
<b>ACTIF</b>		
Diminution des créances	9	6
Augmentation des dettes	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>9</b>
<b>PASSIF</b>		
Augmentation des créances	6	5
Diminution des dettes	6	4
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>9</b>

## NOTE 11 Produits à recevoir

Montants des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan (en millions d'euros)	2023	2022
Créances rattachées à des participations		
Clients et comptes rattachés	3	2
Autres créances	13	12
Valeurs mobilières de placement	4	3
Disponibilités		
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>16</b>

## NOTE 12 Charges à payer

Montants des charges à payer inclus dans les postes suivants du bilan (en millions d'euros)	2023	2022
Emprunt obligataire	21	4
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	9	9
Emprunts et dettes financières divers		
Fournisseurs et comptes rattachés	52	38
Dettes fiscales et sociales	27	22
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-
Autres dettes	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>74</b>

## NOTE 13 Variations des capitaux propres

Rubriques et postes (en millions d'euros)	31 décembre 2022	Affectation du résultat Distribution <sup>(2)</sup>	Augmentation, réduction du capital	Autres	Résultats 2023	31 décembre 2023
<b>Capital en nombre d'actions <sup>(1)</sup></b>	<b>249 588 059</b>					<b>249 588 059</b>
Capital en valeur	499					499
Primes d'émission, d'apport, de fusion	1 045		(9)			1 036
Réserve légale	50					50
Réserves réglementées	-					-
Autres réserves	-					-
Report à nouveau	351	125				476
Résultat de l'exercice	375	(375)			309	309
Provisions réglementées	-					-
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 320</b>	<b>(249)</b>	<b>(9)</b>	<b>-</b>	<b>309</b>	<b>2 371</b>

(1) La valeur nominale est de 2 euros. Au 31 décembre 2023, Edenred SE détient 623 229 actions propres, soit 0,25% du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2023, suivant un contrat de liquidité et suivant des actions affectées à des plans déterminés (note 8).

(2) Dividendes de 249,23 millions d'euros mis en paiement le 9 juin 2023.

## NOTE 14 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions sous condition de performance

Plans d'actions sous conditions de performance	Plan 2015	Plan 2015 (PDG)	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2020 N°2	Plan 2021	Plan 2021 N°2	Plan 2022	Plan 2022 N°2	Plan 2023	Plan 2023 N°2	
Date d'attribution	20/05/2015	12/09/2015	05/04/2016	08/03/2017	21/02/2018	27/02/2019	10/03/2020	06/05/2020	11/05/2021	19/10/2021	23/02/2022	26/07/2022	23/02/2023	26/07/2023	
Date d'acquisition	21/02/2018 <sup>(1)</sup>	12/10/2018	04/05/2019 <sup>(2)</sup>	08/03/2020 <sup>(3)</sup>	22/02/2021 <sup>(4)</sup>	28/02/2022 <sup>(5)</sup>	10/03/2023 <sup>(6)</sup>	06/05/2023 <sup>(7)</sup>	11/05/2024 <sup>(8)</sup>	19/10/2024 <sup>(9)</sup>	23/02/2025 <sup>(10)</sup>	26/07/2025 <sup>(11)</sup>	23/02/2026 <sup>(12)</sup>	25/07/2026 <sup>(13)</sup>	
Juste valeur IFRS 2 pour les résidents fiscaux français (en euros)	16,08	8,19	15,04	18,38	24,26	33,54	37,79	33,66	40,31	43,94	36,68	43,92	48,46	52,20	
Juste valeur IFRS 2 pour les non-résidents fiscaux français (en euros)	15,91	-	15,04	18,38	24,26	33,54	37,79	33,66	40,31	43,94	36,68	43,92	48,46	52,20	
Conditions d'acquisition	40% FFO 2015-2017, 40% VE 2015-2017, performance relative TSR 2015-2017	37,5% FFO 2015-2017, 37,5% VE 2015-2017, performance relative TSR 2015-2017	37,5% FFO 2016-2018, 37,5% VE 2016-2018, performance relative TSR 2016-2018	37,5% FFO 2017-2019, 37,5% VE 2017-2019, performance relative TSR 2017-2019	37,5% FFO 2018-2020, 37,5% BV 2018-2020, performance relative TSR 2018-2020	37,5% FFO 2019-2021, 25% Operating EBIT 2019-2021, performance relative TSR 2019-2021	37,5% FFO 2020-2022, 25% Operating EBIT 2020-2022, performance relative TSR 2020-2022	37,5% FFO 2020-2022, 25% Operating EBIT 2020-2022, performance relative TSR 2020-2022	37,5% FFO 2020-2022, 25% Operating EBIT 2020-2022, performance relative TSR 2020-2022	25% Réalisation des Objectifs RSE 2021-2023, 50% EBITDA 2021-2023, performance relative TSR 2021-2023	25% Réalisation des Objectifs RSE 2021-2023, 50% EBITDA 2021-2023, performance relative TSR 2021-2023	25% Réalisation des Objectifs RSE 2022-2024, 50% EBITDA 2022-2024, performance relative TSR 2022-2024	25% Réalisation des Objectifs RSE 2022-2024, 50% EBITDA 2022-2024, performance relative TSR 2022-2024	25% Réalisation des Objectifs RSE 2023-2025, 50% EBITDA 2023-2025, performance relative TSR 2023-2025	25% Réalisation des Objectifs RSE 2023-2025, 50% EBITDA 2023-2025, performance relative TSR 2023-2025
Nombre d'actions attribuées à l'origine	800 000	137 363	990 080	794 985	685 706	597 220	502 551	12 013	527 258	8 500	646 845	37 700	626 185	23 950	
Nombre d'actions acquises au 31 décembre	558 350	125 916	902 821	701 477	596 066	478 598	408 835	3 920	875	-	350	-	-	-	
Nombre d'actions annulées depuis l'origine	241 650	11 447	87 259	93 508	89 640	118 622	93 716	8 093	94 598	-	74 564	1 000	27 575	-	
<b>NOMBRE D' ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>431 785</b>	<b>8 500</b>	<b>571 931</b>	<b>36 700</b>	<b>598 610</b>	<b>23 950</b>

(1) Livraison des actions le 21 février 2018 pour les résidents fiscaux français et le 21 février 2020 pour les non-résidents fiscaux français.

(2) Livraison des actions le 4 mai 2019 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(3) Livraison des actions le 8 mars 2020 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(4) Livraison des actions le 22 février 2021 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(5) Livraison des actions le 28 février 2022 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(6) Livraison des actions le 10 mars 2023 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(7) Livraison des actions le 6 mai 2023 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(8) Livraison des actions le 11 mai 2024 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(9) Livraison des actions le 19 octobre 2024 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(10) Livraison des actions le 23 février 2025 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(11) Livraison des actions le 26 juillet 2025 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(12) Livraison des actions le 23 février 2026 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

(13) Livraison des actions le 25 juillet 2026 pour tous les bénéficiaires, résidents et non-résidents fiscaux français.

## NOTE 15 État des dettes et de leurs échéances au 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	Montants bruts	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>				
Emprunts Obligataires <sup>(1)(3)</sup>	4 221	521	3 000	700
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit <sup>(3)</sup>	134	134		
Emprunts et dettes financières divers <sup>(2)(3)</sup>	2 092	2 092		
<b>Dettes d'exploitation</b>				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés <sup>(3)</sup>	75	75		
<b>Dettes diverses</b>				
Dettes fiscales et sociales <sup>(3)</sup>	31	28	3	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0	0		
Autres dettes <sup>(3)</sup>	5	5		
Produits constatés d'avance <sup>(3)</sup>	9	6	3	
<b>TOTAL DES DETTES</b>	<b>6 567</b>	<b>2 861</b>	<b>3 006</b>	<b>700</b>

(1) Emprunts Obligataires souscrits de 2015, de 2017 à 2021 et en 2023.

(2) Concernent les comptes courants financiers, emprunts avec nos filiales et titres négociables à court terme.

(3) Dont contre-valeur en millions d'euros des devises suivantes :

### Dettes par devises

EUR	6 292
GBP	127
MXN	36
SEK	12
USD	48
AUD	8
RON	36
Autres devises	7
<b>TOTAL DES CONTRE-VALEURS</b>	<b>6 567</b>

## NOTE 16 État des créances et de leurs échéances au 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	Montants bruts	À un an au plus	À plus d'un an
<b>CRÉANCES DE L'ACTIF IMMOBILISÉ</b>			
Créances rattachées à des participations	1 291	350	941
Prêts			
Autres immobilisations financières	67	67	
<b>CRÉANCES DE L'ACTIF CIRCULANT</b>			
Créances clients et comptes rattachés	60	60	
Autres créances	1 102	1 102	-
Charges constatées d'avance	10	10	
<b>TOTAL DES CRÉANCES</b>	<b>2 530</b>	<b>1 589</b>	<b>941</b>

Dont contre-valeur en euros des devises suivantes :

### Créances par devises

EUR	2 124
AED	29
USD	33
GBP	335
SGD	8
LBP	1
Autres devises	0
<b>TOTAL DES CONTRE-VALEURS</b>	<b>2 530</b>

## NOTE 17 Éléments concernant les entreprises liées <sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)	2023	2022
<b>ACTIF</b>		
Participations	5 867	4 792
Créances rattachées à des participations	1 291	1 050
Autres titres immobilisés	3	3
Créances clients et comptes rattachés	59	40
Autres créances	1 058	816
<b>PASSIF</b>		
Emprunts et dettes financières divers	2 092	2 541
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14	11
<b>RÉSULTAT</b>		
Produits de participation	455	330
Autres produits financiers	77	113
Charges financières	49	37

(1) Sont considérées comme liées les entreprises intégrées globalement en consolidation.

## NOTE 18 Ventilation du chiffre d'affaires hors taxes

(en millions d'euros)	2023	2022
France	32	26
<b>Total France</b>	<b>32</b>	<b>26</b>
International	130	112
<b>Total international</b>	<b>130</b>	<b>112</b>
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES</b>	<b>162</b>	<b>138</b>

## NOTE 19 Rémunération et effectifs

### RÉMUNÉRATIONS DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

	2023	2022
Membres de direction (comité exécutif groupe) (hors charges) et Conseil d'administration <sup>(1)</sup>	22	21
<b>Effectif rémunéré par l'entreprise</b>		
<b>Statut des salariés</b>		
Cadres	327	259
Agents de maîtrise	4	7
Employés (stagiaires)	3	10
Apprentis et contrats de professionnalisation	5	2
<b>TOTAL</b>	<b>339</b>	<b>278</b>

(1) Cf. rapport sur le gouvernement d'entreprise partie 5.

L'effectif total salarié de la Société est de 339 au 31 décembre 2023 dont quinze personnes refacturées à des filiales.

## NOTE 20 Résultat financier

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022
<b>Produits financiers de participation</b>	<b>455</b>	<b>330</b>
Dividendes reçus des filiales	424	315
Produits sur prêts et créances internes	31	15
<b>Autres intérêts et produits assimilés</b>	<b>81</b>	<b>23</b>
Produits sur comptes courants	41	8
Intérêts sur swap de taux & change	2	
Autres intérêts	39	15
<b>Reprises de provisions financières</b>	<b>36</b>	<b>105</b>
Reprises de provisions sur titres de participations	34	103
Reprises de provisions sur autres créances		
Reprises de provisions sur risques et charges	2	2
<b>Différence positive de change</b>	<b>10</b>	<b>8</b>
<b>Produits financiers</b>	<b>582</b>	<b>465</b>
<b>Intérêts et charges assimilés</b>	<b>(218)</b>	<b>(52)</b>
Intérêts sur emprunts obligataires	(58)	(38)
Intérêts sur emprunts auprès d'établissements de crédit		
Intérêts sur dettes financières diverses	(145)	(10)
Intérêts sur comptes courants	(15)	(4)
Intérêts sur emprunt filiales	(0)	(0)
<b>Dotations financières aux amortissements et provisions</b>	<b>(5)</b>	<b>(34)</b>
Dotations de provisions sur titres de participations	(2)	(20)
Dotations de provisions sur prêts	(0)	(9)
Dotations de provisions sur actif circulant		
Dotations aux amortissements prime emprunts obligataires	(2)	(1)
Dotations de provisions sur risques et charges	(1)	(4)
<b>Différence négative de change</b>	<b>(7)</b>	<b>(12)</b>
<b>Charges financières</b>	<b>(230)</b>	<b>(97)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>352</b>	<b>368</b>

## NOTE 21 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de l'année 2023 avant impôt est de (25) millions d'euros. Il s'explique principalement par :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022
Plus et moins-values/cessions et liquidations des immobilisations financières	(20)	9
Produits exceptionnels divers	0	2
Charges exceptionnelles diverses	(5)	0
Dotations exceptionnelles risques & charges	-	-
Reprises exceptionnelles risques & charges	-	0
<b>TOTAL DU RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(25)</b>	<b>11</b>

## NOTE 22 Impôt sur les bénéfices et périmètre de consolidation

### A. Impôt social Edenred SE

Au titre de l'exercice, le résultat fiscal de la Société (hors régime groupe intégration fiscale) est déficitaire pour un montant de 98 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2023	2022
Impôt sur le résultat courant	(36)	(8)
impôt sur le résultat exceptionnel	(0)	2
Impôt sur les bénéfices <sup>(1)</sup>	(28)	(15)

(1) Ce poste comprend essentiellement le boni d'intégration fiscale de l'exercice.

La base fiscale pour le calcul de l'impôt sur le résultat courant est de (142) millions d'euros, et (1,4) million d'euros pour le résultat exceptionnel. Le taux appliqué pour le calcul de l'IS est de 25,83%. Aucun crédit d'impôt ou avoir fiscal n'a été déduit.

### B. Périmètre d'intégration fiscale

L'option pour le régime de l'intégration fiscale (article 223A du CGI), et l'accord des filiales rentrant dans le périmètre, ont été déposés à la Direction des Grandes Entreprises, le 18 mars 2011. L'option pour le régime a pris effet au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Une convention d'intégration fiscale entre Edenred SE la mère et ses filiales intégrées a été signée en 2011.

Sur l'exercice 2023, le périmètre d'intégration fiscale est le suivant :

• Saminvest	• Veninvest Seize
• Asm	• GABC
• Edenred France	• Edenred Payment
• Veninvest Quattro	• Edenred Fuel Card
• Veninvest Cinq	• Edenred Fleet et Mobility
• Veninvest Huit	• Edenred Fleet Pro
• Veninvest Neuf	• Proweb CE
• Edenred Corporate Payment	• Gameo
• Veninvest Onze	• Landray
• Veninvest Douze	• La compagnie des Cartes de Carburant (LCCC)
• Veninvest Quatorze	
• Veninvest Quinze	

### C. Résultat d'ensemble de l'intégration fiscale

Au titre de l'exercice, l'intégration fiscale a dégagé un boni de 26,9 millions d'euros dans les comptes de Edenred SE.

Le montant des déficits reportables, au titre de l'intégration fiscale, s'élève à 49 millions d'euros au 31 décembre 2023.

### D. Périmètre de consolidation

La société Edenred SE assure le rôle de société consolidante du groupe Edenred.

## NOTE 23 Engagements hors bilan, donnés et reçus

### Autres engagements hors bilan

L'échéancier des engagements donnés hors bilan au 31 décembre 2023 est le suivant :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 décembre 2023	31 décembre 2022
<b>ENGAGEMENT DE TRAVAUX</b>					
Avals, cautions et garanties données <sup>(1)</sup>	54	18	73	145	109
Garanties sur emprunts bancaires <sup>(2)</sup>	8	4		11	8
<b>GARANTIES BANCAIRES ET AUTRES DONNÉES AUGMENTANT LA DETTE</b>	<b>62</b>	<b>22</b>	<b>73</b>	<b>157</b>	<b>117</b>

(1) Cette ligne correspond aux cautions pour le compte de filiales en faveur d'établissements financiers pour un montant de 126 millions d'euros et aux engagements d'achats donnés pour 19,4 millions d'euros ayant trait aux appels de fonds liés à la prise de participation dans le fonds d'investissement Partech VII, Partech II, PARTECH III, Partech Africa et Raise.

(2) Cette ligne correspond aux garanties sur emprunts pour des filiales en faveur d'établissements financiers.

## NOTE 24 Instruments financiers

### Instruments financiers de couverture

#### Couverture du risque de change

Au 31 décembre 2023, la valeur nominale répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de change sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023 Valeur nominale	Échéance 2024
<b>SWAPS DE CHANGE</b>		
AED	29	29
GBP	319	319
USD	24	24
<b>Volume opérations de ventes à terme</b>	<b>372</b>	<b>372</b>
<b>ACHATS À TERME ET SWAPS DE CHANGE</b>		
MXN	2	2
<b>Volume opérations d'achats à terme</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>TOTAL OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE CHANGE</b>	<b>374</b>	<b>374</b>

Pour chaque devise, la « Valeur Nominale » représente le montant vendu ou acheté à terme en équivalent EUR. La « Juste valeur » est égale à la différence entre le montant vendu ou acheté dans cette devise (valorisé au cours à terme de clôture) et le montant acheté ou vendu dans la devise de contrepartie (valorisé au cours à terme de clôture).

Toutes les opérations de change effectuées par le Groupe et listées ci-dessus sont des opérations de couverture. Elles sont adossées à des prêts ou emprunts intra-groupe en devises, et sont documentées au plan comptable dans des relations de couvertures.

Au 31 décembre 2023, la juste valeur de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de 2 millions d'euros.

#### Couverture du risque de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2023, la valeur notionnelle répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de taux d'intérêt sont les suivants :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2023 Notionnel	2024	2025	Au-delà
Swaps de taux emprunteur taux fixe	1 950		500	1 450
EUR Euribor/taux fixe				
Option de taux CAP	450		450	
Swap de taux placeur taux fixe *	133	27	53	53
MXN TIEE Banxico/taux fixe				
<b>VOLUME OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE TAUX</b>	<b>2 534</b>	<b>27</b>	<b>1 003</b>	<b>1 503</b>

\* Les couvertures de taux MXN sont pour compte de notre filiale mexicaine.

La valeur notionnelle indique le volume sur lequel porte la couverture de taux d'intérêt. La « Juste valeur » représente le montant à payer ou à recevoir en cas de dénouement de ces opérations sur le marché.

Les swaps de taux et caps libellés en EUR sont des opérations de couverture. Elles sont documentées au plan comptable dans des relations de couverture.

Les swaps de taux libellés en MXN sont réalisés pour le compte de notre filiale mexicaine et sont donc comptabilisés en Position Ouverte Isolée en normes comptables françaises.

Au 31 décembre 2023, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de taux représente un passif de 122 millions d'euros.

## NOTE 25 Filiales et participations au 31 décembre 2023

Filiales et participations	Devises	(en milliers de monnaie locale)		Valeur comptable des titres détenus			
		Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (en pourcentage)	Brute	Nette Provisions	
<b>A- Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société EDENRED SE</b>							
<b>1 – FILIALES (50% AU MOINS DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ EDENRED SE)</b>							
<b>a) Filiales françaises</b>							
EDENRED France 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	464 967	42 171	100,00%	641 997	641 997	
VENINVEST QUATTRO 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	2 160	(1 065)	100,00%	7 566	-	7 566
VENINVEST CINQ 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	270	(133)	100,00%	7 558	0	7 558
VENINVEST HUIT 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	2 290	(1 132)	100,00%	7 977	-	7 977
EDENRED FLEET & MOBILITY 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	9 005	900	100,00%	9 005	9 005	
GAMEO 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	1 251	(384)	100,00%	7 251	637	6 614
ASM (3) 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	306 267	7 197	100,00%	306 267	306 267	-
SAMINVEST 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	3 060	306	60,00%	276 760	276 760	
VENINVEST NEUF 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	820	(404)	100,00%	6 074	(0)	6 074
VENINVEST ONZE 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	1 090	(538)	100,00%	6 099	0	6 099
VENINVEST DOUZE 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	2 620	(1 296)	100,00%	10 871	-	10 871
VENINVEST SEIZE 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	1 860	(918)	100,00%	13 369	(0)	13 369
VENINVEST QUATORZE 114 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	4 540	(2 247)	100,00%	7 234	0	7 234
TOMCAT LIKEO	EUR			27,03%	200	200	
BENEFIZ SAS	EUR			11,07%	2 870	2 870	
MY WORKS	EUR			4,56%	200	200	
<b>b) Filiales étrangères</b>							
VOUCHERS SERVICES SA 33 Avenue Galatsiou 11141 Athens Greece	EUR	499	410	51,00%	26 524	26 524	
EDENRED Italie SRL Via GB Pirelli 19 Milano (Italie)	EUR	5 959	39 883	57,72%	688 957	688 957	-
EDENRED BELGIUM Av Herrmann Debroux 44 1160 Bruxelles	EUR	36 608	295 244	100,00%	893 415	893 415	

Filiales et participations	Devises	(en milliers de monnaie locale)		Valeur comptable des titres détenus			
		Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (en pourcentage)	Brute	Nette	Provisions
EDENRED Portugal SA Edificio Adamastor, Torre B Av D.Joao II 1990-077 Lisboa	EUR	8 219	-	50,00%	6 765	6 765	
EDENRED DEUTSCHLAND GmbH (Allemagne)	EUR	1 520	56 679	100,00%	26 651	26 651	-
EDENRED ESPANA SA (Espagne)	EUR	11 544	17 890	100,00%	53 141	53 141	
EDENRED UK GROUP LIMITED 50 Vauxhall Bridge Road, London SW1V 2RS UK	GBP	13 394	62 824	100,00%	306 616	275 799	30 817
EDENRED NORTH AMERICA INC	USD	615 616	45 583	100,00%	523 856	523 856	
EDENRED SWEDEN Liljeholmsstranden 3 105 40 Stockholm	SEK	9 974	4 591	100,00%	112 301	112 301	-
EDENRED FINLAND OY Elimaenkatu15 00510 Helsinki	EUR	6 536	2 140	100,00%	68 628	68 628	
EDENRED ROMANIA SRL CAL.Serban Voda nr.133 Bucarest	RON	52 355	93 871	100,00%	164 190	164 190	-
EDENRED Luxembourg	EUR	31	363	100,00%	25 500	25 500	-
EDENRED INDIA PVT LTD (Inde) <sup>(1)</sup>	INR	246 131	128 728	94,90%	14 001	-	14 001
EDENRED SLOVAKIA (Slovaquie)	EUR	664	19 801	99,89%	97 488	66 583	30 905
EDENRED SINGAPORE Pte Ltd (Singapour)	SGD	48 000	(36 391)	100,00%	36 335	36 335	-
SURGOLD INDIA PVT LTD (Inde) <sup>(1)</sup>	INR	215 898	(452 235)	100,00%	10 437	-	10 437
Prepay Technologies Ltd (Edenred Paytech)	GBP	295	70 465	28,30%	43 487	43 487	
EDENRED KURUMSAL COZ.A.S (Turquie)	TRY	3 980	35 864	99,98%	94 462	94 462	
CESTATICKET SERVICES C.A. (Venezuela)	VES	-	-	57,00%	16 309	(0)	16 309
INVERSIONES DIX VENEZUELA SA	VES	-	-	100,00%	21 202	1	21 201
BIG PASS (Colombie)	COP	1 700 000	7 885 973	100,00%	15 740	15 740	-
ERG HOLDCO LTD	GBP	28 270	470 472	100,00%	1 036 069	1 036 069	-
Integro Worldwide SA	EUR	3 433		75,00%	18 698	18 698	
EDENRED CZ S.R.O Na Porici 5, Praha 1, Czech Republic	CZK	13 500	370 044	100,00%	163 601	163 601	-
EDENRED JAPAN CO LTD 10F, Hulic Kandabashi bldg, Tokyo	JPY	100 000	213 277	100,00%	29 624	13 959	15 665
EDENRED POLSKA Sp Zo.o. (Pologne)	PLN	63 171	(24 603)	100,00%	19 282	19 282	-

**2 – PARTICIPATIONS (10 À 50% DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ EDENRED SE)**

**a) Sociétés françaises**

**b) Sociétés étrangères**

**3 – AUTRES TITRES IMMOBILISÉS (CAPITAL DÉTENU < 10%)**

**a) Sociétés françaises**

**b) Sociétés étrangères**

EDENRED BRESIL PARTICIPACOES SA Av. Das Nacoes Unidas, 7815 São Paulo Brazil	BRL	1 689 377	10 128 189	8,46%	20 130	20 130	
--	-----	-----------	------------	-------	--------	--------	--

**B – Autres filiales et participations dont la valeur d'inventaire n'excède pas 1% du capital de la société EDENRED SE**

**a) Filiales françaises**

LANDRAY 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	50	(19)	100,00%	51	34	17
VENINVEST QUINZE 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	75	(32)	100,00%	4 645	37	4 608

Filiales et participations	Devises	(en milliers de monnaie locale)		Valeur comptable des titres détenus			
		Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (en pourcentage)	Brute	Nette	Provisions
LUCKY CART SAS	EUR			35,17%	3 399	3 399	-
ADD WORKING	EUR			14,79%	904	904	-
Fretlink	EUR			5,50%	4 750	(0)	4 750
OONETIC SAS	EUR			23,14%	2 738	2 738	-
<b>b) Sociétés étrangères</b>							
EDENRED AUSTRIA GmbH Am Euro Platz 1, A-1120 Wien (Autriche)	EUR	1 600	(393)	100,00%	1 589	1 589	
EDENRED BULGARIA AD 137 Tzarigradsko Shausse Blvd Sofia 1784 (Bulgarie)	BGN	2 841	284	50,00%	1 272	1 272	-
WESTWELL GROUP SA José Enrique Rodo 2123, Montevideo (Uruguay)	USD	1 864	(1 547)	100,00%	2 209	2 209	
EDENRED PERU SA (Pérou)	PEN	1 900	-	67,00%	2 080	2 080	-
EDENRED PANAMA SA	PAB	1 250	(1 418)	100,00%	1 024	-	1 024
EDENRED s.a.l (Liban) SID EL BAUCHRIEH BEYROUTH	LBP	-	-	80,00%	1 559	-	1 559
ACCENTIV' SHANGHAI COMPANY (Chine)	CNY	36 162	(124 559)	100,00%	4 385	0	4 385
EDENRED COLOMBIA S.A.S Calle 72# 10-07, Edificio Liberty Piso 2 Bogota (Colombie)	COP	500 000	(2 319 890)	98,56%	4 833	0	4 833
EDENRED DIGITAL	RON	10	1 395	90,00%	2	2	
FRETO	BRL	42 340	(20 297)	13,27%	1 641	1 641	
BEEKEEPER	USD			4,50%	4 102	4 102	
Dexx TECHNOLOGIES	USD			3,81%	3 413	3 413	
Banked ltd	EUR			7,05%	4 150	4 150	
LUNCHEON TICKETS SA José Enrique Rodo 2123, Montevideo (Uruguay)	UYU	5 236	4 443	1,74%	231	184	47
PROMOTE	UYU	92 227	(37 495)	1,73%	41	41	
TICKETSEG – CORRETORA DE SEGUROS S/A (Brésil)	BRL			0,43%	8	8	
ACCENTIV SERVICOS TECNOLOGIA DA INFORMACAO S/A	BRL	64 414	(9 158)	0,31%	387	15	372
5 MINS	EUR			5,00%	1 096	1 096	
Fuse	GBP			8,24%	4 246	4 246	-

## 3 – AUTRES TITRES IMMOBILISÉS (CAPITAL DÉTENU &lt; 10%)

## A – Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital

a) Filiales françaises (ensemble)	1 311 298	1 237 936	73 361
b) Filiales étrangères (ensemble)	4 533 408	4 394 072	139 336

## B – Autres filiales et participations dont la valeur d'inventaire n'excède pas 1% du capital

a) Dans les sociétés françaises (ensemble)	16 486	7 111	9 375
b) Dans les sociétés étrangères (ensemble)	38 269	26 048	12 219

<b>TOTAL GÉNÉRAL (NOTE 24)</b>	<b>5 899 461</b>	<b>5 665 167</b>	<b>234 292</b>
--------------------------------	------------------	------------------	----------------

(1) Bilans clos au 31 mars 2023.

	<i>(en milliers d'euros)</i>		Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats, bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Résultats, bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par Edenred SE au cours de l'exercice	<b>Taux de change moyen cumulé 2023</b>
	Prêts et avances consentis par Edenred SE et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par Edenred SE						
<b>A – Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société EDENRED SE</b>								
<b>1 – FILIALES (50% AU MOINS DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ EDENRED SE)</b>								
<b>a) Filiales françaises</b>								
EDENRED France 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	36 821		220 796	220 796	(51 059)	(51 059)	88 998	1,00000
VENINVEST QUATTRO 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	37	37	-	1,00000
VENINVEST CINQ 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	2	2	-	1,00000
VENINVEST HUIT 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	40	40	-	1,00000
EDENRED FLEET & MOBILITY 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	(6 996)	(6 996)	57 856	1,00000
GAMEO 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	(226)	(226)	-	1,00000
ASM <sup>(3)</sup> 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	8 256	8 256	17 898	1,00000
SAMINVEST 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	48 754	48 754	15 719	1,00000
VENINVEST NEUF 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	12	12	-	1,00000
VENINVEST ONZE 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	17	17	-	1,00000
VENINVEST DOUZE 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	46	46	-	1,00000
VENINVEST SEIZE 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	32	32	-	1,00000
VENINVEST QUATORZE 114 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux			-	-	82	82	-	1,00000
TOMCAT LIKEO								
BENEFIZ SAS								
MY WORKS								

	<i>(en milliers d'euros)</i>		Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats, bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Résultats, bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par Edenred SE au cours de l'exercice	Taux de change moyen cumulé 2023
	Prêts et avances consentis par Edenred SE et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par Edenred SE						
<b>b) Filiales étrangères</b>								
VOUCHERS SERVICES SA 33 Avenue Galatsiou 11141 Athens (Grèce)	-		23 299	23 299	9 578	9 578	3 757	1,00000
EDENRED Italie SRL Via GB Pirelli 19 Milano (Italie)	-		2 646 561	2 646 561	152 880	152 880	85 764	1,00000
EDENRED BELGIUM Av Herrmann Debroux 44 1160 Bruxelles	138 816		141 375	141 375	107 282	107 282	55 264	1,00000
EDENRED Portugal SA Edificio Adamastor, Torre B Av D.Joao II 1990-077 Lisoa	-		19 725	19 725	5 247	5 247	1 711	1,00000
EDENRED DEUTSCHLAND GmbH (Allemagne)			46 831	46 831	15 732	15 732	22 748	1,00000
EDENRED ESPANA SA (Espagne)			27 399	27 399	12 776	12 776	8 926	1,00000
EDENRED UK GROUP LIMITED 50 Vauxhall Bridge Road, London SW1V 2RS UK	-		20 683	23 779	6 040	6 945	-	0,86980
EDENRED NORTH AMERICA INC	-	-	-	-	9 075	8 390	13 965	1,08160
EDENRED SWEDEN Liljeholmsstranden 3 105 40 Stockholm	-		153 098	13 343	31 218	2 721	1 800	11,47430
EDENRED FINLAND OY Elimaenkatu15 00510 Helsinki			23 193	23 193	5 756	5 756	4 507	1,00000
EDENRED ROMANIA SRL CAL.Serban Voda nr.133 Bucarest			280 164	56 635	201 320	40 697	22 516	4,94680
EDENRED Luxembourg			2 942	2 942	1 304	1 304	1 384	1,00000
EDENRED INDIA PVT LTD (Inde) <sup>(1)</sup>			10 405	116	(9 146)	(102)	-	89,32070
EDENRED SLOVAKIA (Slovaquie)	-		1 711	1 711	(284)	(284)	-	1,00000
EDENRED SINGAPORE Pte Ltd (Singapour)			157	108	(2 854)	(1 965)	-	1,45240
SURGOLD INDIA PVT LTD (Inde) <sup>(1)</sup>	-		508 680	5 695	(89 460)	(1 002)	-	89,32070
Prepay Technologies Ltd (Edenred Paytech)			73 560	84 571	20 383	23 434		0,86980
EDENRED KURUMSAL COZ.A.S (Turquie)	-		1 559 365	60 544	685 296	26 607	9 208	25,75590
CESTATICKET SERVICES C.A. (Venezuela)			-	-	62 980	2 046	-	30,77970
INVERSIONES DIX VENEZUELA SA			-	-	(309)	(10)	-	30,77970
BIG PASS (Colombie)			15 710 759	3 363	(550 599)	(118)	-	4671,93
ERG HOLDCO LTD			-	-	(13 045)	(14 998)	-	0,86980
Integro Worldwide SA					74	74		1,0000

	<i>(en milliers d'euros)</i>		Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats, bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Résultats, bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par Edenred SE au cours de l'exercice	Taux de change moyen cumulé 2023
	Prêts et avances consentis par Edenred SE et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par Edenred SE						
EDENRED CZ S.R.O Na Porici 5, Praha 1 (République tchèque)	-		603 737	25 153	72 331	3 014	2 341	24,00230
EDENRED JAPAN CO LTD 10F, Hulic Kandabashi bldg, Tokyo			988 159	6 503	664	4	-	151,95070
EDENRED POLSKA Sp Zo.o. (Pologne)			19 307	4 251	(13 321)	(2 933)	-	4,54170

**2 – PARTICIPATIONS (10 À 50% DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ EDENRED SE)**

**a) Sociétés françaises**

**b) Sociétés étrangères**

**3 – AUTRES TITRES IMMOBILISÉS (CAPITAL DÉTENU < 10%)**

**a) Sociétés françaises**

**b) Sociétés étrangères**

EDENRED BRASIL PARTICIPACOES SA Av. Das Nacoes Unidas, 7815 São Paulo Brazil	-	-	-	-	554 078	102 571	7 513	5,40190
---	---	---	---	---	---------	---------	-------	---------

**B-Autres filiales et participations dont la valeur d'inventaire n'excède pas 1% du capital de la société EDENRED SE**

**a) Filiales françaises**

LANDRAY 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	-	-	-	-	(3)	(3)	-	1,00000
VENINVEST QUINZE 14 bd Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	-	-	-	-	(2)	(2)	-	1,00000
LUCKY CART SAS					-	-	-	1,00000
ADD WORKING					-	-	-	1,00000
Fretlink					-	-	-	1,00000
OONETIC SAS								

**b) Sociétés étrangères**

EDENRED AUSTRIA GmbH Am Euro Platz 1, A-1120 Wien (Autriche)	-		5 342	5 342	43	43	-	1,00000
EDENRED BULGARIA AD 137 Tzarigradsko Shausse Blvd Sofia 1784 (Bulgarie)	-		6 666	3 408	5 956	3 045	574	1,95580
WESTWELL GROUP SA José Enrique Rodo 2123, Montevideo (Uruguay)	-	-	-	-	1 800	1 664	426	1,08160
EDENRED PERU SA (Pérou)	-		12 367	3 055	(3 586)	(886)	-	4,04760
EDENRED PANAMA SA	-		-	-	-	-	-	1,08160
EDENRED s.a.l (Liban) SID EL BAUCHRIEH BEYROUTH	-	-	-	-	-	-	-	15 036,603 40
ACCENTIV' SHANGHAI COMPANY (Chine)	-		-	-	(10 657)	(1 391)	-	7,66010

	<i>(en milliers d'euros)</i>		Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats, bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Résultats, bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par Edenred SE au cours de l'exercice	Taux de change moyen cumulé 2023
	Prêts et avances consentis par Edenred SE et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par Edenred SE						
EDENRED COLOMBIA S.A.S Calle 72# 10-07 Edificio Liberty Piso 2 Bogota (Colombie)	-	400	0	(353 467)	(76)	-	4 671,93280	
EDENRED DIGITAL		110 865	22 411	7 407	1 497		4,94680	
FRETO		2 917	540	(9 687)	(1 793)		5,40190	
BEEKEEPER				-	-	-	1,08160	
Dexx TECHNOLOGIES				-	-	-	1,08160	
Banked ltd				-	-	-	1,00000	
LUNCHEON TICKETS SA José Enrique Rodo 2123, Montevideo (Uruguay)	-	284 361	6 776	80 719	1 923	35	41,96800	
PROMOTE		10 602	253	(14 179)	(338)		41,96800	
TICKETSEG – CORRETORA DE SEGUROS S/A (Brésil)	-		-		-	-	5,40190	
ACCENTIV SERVICOS TECNOLOGIA DA INFORMACAO S/A	-	97 608	18 069	(6 153)	(1 139)	-	5,40190	
5 MINS							1,00000	
Fuse				-	-		0,86980	

### 3 – AUTRES TITRES IMMOBILISÉS (CAPITAL DÉTENU < 10%)

#### A – Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital

<i>a) Filiales françaises (ensemble)</i>	36 821	-					180 471
<i>b) Filiales étrangères (ensemble)</i>	138 816	-					241 402
<b>B –Autres filiales et participations dont la valeur d'inventaire n'excède pas 1% du capital</b>							
<i>a) Dans les sociétés françaises (ensemble)</i>	-	-					-
<i>b) Dans les sociétés étrangères (ensemble)</i>	-	-					1 035
<b>TOTAL GÉNÉRAL (NOTE 24)</b>	<b>175 637</b>	<b>-</b>					<b>422 908</b>

(1) Bilans clos au 31 mars 2023.

## NOTE 26 Résultats des cinq derniers exercices clos

Nature des opérations (en millions d'euros)	2023	2022	2021	2020	2019
<b>1 – SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital social	499	499	499	493	486
Nombre d'actions émises <sup>(1)</sup>	249 588 059	249 588 059	249 588 059	246 583 351	243 204 857
Nombre d'obligations convertibles en actions					
<b>2 – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	162	138	105	87	80
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	266	288	449	299	317
Impôt sur les bénéfices	28	15	12	4	18
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	309	375	331	205	296
Montant des bénéfices distribués <sup>(2)</sup>	274	250	224	184	169
<b>3 – RÉSULTATS PAR ACTION (EN EUROS)</b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	1,07	1,50	1,80	1,21	1,30
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	1,24	1,50	1,33	0,83	1,22
Dividende net attribué à chaque action	1,10	1,00	0,90	0,75	0,70
<b>4 – PERSONNEL</b>					
Nombre de salariés <sup>(3)</sup>	319	280	261	243	212
Montant de la masse salariale et des sommes versées au titre des avantages sociaux	(42)	(34)	(32)	(31)	(26)
Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.	(37)	(30)	(25)	(28)	(32)

(1) En date du 31 décembre 2023.

(2) Proposé au titre de l'année 2023 sur une base de 1,10 euro actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2023.

(3) Effectif moyen sur l'année 2023.



# 4

## Facteurs et gestion des risques

RFA

<b>4.1</b>	<b>Identification et gestion des risques</b>	<b>172</b>	<b>4.4</b>	<b>Procédures de contrôle interne et de gestion des risques</b>	<b>185</b>
4.1.1	Risques financiers	174	4.4.1	Définition et objectifs du Groupe en matière de procédures de contrôle interne	185
4.1.2	Risques juridiques	176	4.4.2	Description synthétique des procédures de contrôle mises en place	185
4.1.3	Risques liés à la cybercriminalité et aux systèmes d'information	179	4.4.3	Les acteurs du contrôle interne	185
4.1.4	Risques liés à la stratégie du Groupe et à l'environnement concurrentiel	180	4.4.4	Diffusion d'informations et de procédures relatives à l'information comptable et financière en interne	188
4.1.5	Risques opérationnels	182	4.4.5	Recensement et analyse des risques	189
4.1.6	Risques climatiques	183	4.4.6	Activités de contrôle	190
<b>4.2</b>	<b>Procédures judiciaires et d'arbitrage</b>	<b>183</b>	4.4.7	Pilotage du contrôle interne	191
<b>4.3</b>	<b>Transfert des risques</b>	<b>184</b>			
4.3.1	Transfert des risques aux prestataires	184			
4.3.2	Transfert des risques sur le marché des assurances	184			

# 4

## Facteurs et gestion des risques

### Identification et gestion des risques

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le présent Document d'enregistrement universel, y compris les facteurs de risques décrits dans la présente section, avant de prendre leur décision d'investissement. Ces risques sont, à la date du présent Document, ceux dont le Groupe estime qu'ils lui sont spécifiques et dont la réalisation pourrait avoir un impact défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement.

Les risques principaux ainsi que les dispositifs de maîtrise mis en place sont présentés en section 4.1 ci-dessous.

Les procédures judiciaires et d'arbitrage sont présentées en section 4.2.

Les mécanismes de transfert de risques sont présentés en section 4.3.

Par ailleurs, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont décrites en section 4.4.

## 4.1 Identification et gestion des risques

Le Groupe procède à des analyses régulières de ses risques et menaces, sous la supervision du Comité d'audit et des risques. Le Groupe a mené en 2021 un projet de mise à jour complète de sa cartographie des risques, au moyen d'entretiens avec les différentes Directions fonctionnelles et opérationnelles, et de questionnaires aux filiales. Couvrant l'ensemble des zones géographiques et des lignes de métiers du Groupe, cet exercice a permis de revoir la caractérisation et d'actualiser l'évaluation du top 50 des risques Groupe. Plusieurs critères ont été analysés, tels que la probabilité d'occurrence, l'impact financier et l'impact en termes de réputation pour évaluer le risque « brut » (c'est-à-dire sans prendre en compte

les dispositifs de maîtrise des risques mis en place). L'efficacité des dispositifs de maîtrise des risques a alors été prise en compte pour évaluer la matérialité du risque « nette ».

En 2023, ces analyses de risques ont fait l'objet d'un suivi du Comité d'audit et des risques, notamment sur l'adaptation des plans d'actions associés à l'évolution de ces risques. La revue des risques ne se traduit pas en 2023 par une évolution de leurs niveaux d'impact et de probabilité. Comme présenté ci-dessous, il en ressort donc un tableau des facteurs de risques inchangé, les risques étant classés par ordre décroissant de matérialité au sein de chaque catégorie.

**TABLEAU DE SYNTHÈSE DES FACTEURS DE RISQUES**

Impact net : ● : Faible ●● : Moyen ●●● : Élevé

Probabilité nette : ● : Faible ●● : Moyen ●●● : Élevé

Catégorie	Facteurs de Risques & sections associées	Probabilité	Impact	Enjeux extra-financiers prioritaires associés	
<b>Risques financiers</b>	Risque de change	4.1.1.1	●●●	●●●	
	Risques fiscaux	4.1.1.2	●●	●●●	
	Risques de marché sur matières premières	4.1.1.3	●●	●●	
	Risque de contrepartie – Clients	4.1.1.4	●●	●●	
	Risque de contrepartie – Institutions Financières	4.1.1.5	●	●	
<b>Risques Juridiques</b>	Risques liés aux réglementations visant la protection des données personnelles	4.1.2.1	●●	●●●	<b>Données personnelles</b> (5.4.2.2.)
	Risques liés aux évolutions des dispositions législatives ou réglementaires encadrant les solutions bénéficiant d'un cadre fiscal et/ou social spécifique	4.1.2.2	●	●●●	
	Risques liés au droit de la concurrence	4.1.2.3	●	●●●	<b>Éthique des affaires</b> (5.4.1.1)
	Risque d'encadrement des activités du Groupe par les réglementations bancaires	4.1.2.4	●	●●●	
	Risques liés à des mécanismes de corruption, de blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme	4.1.2.5	●●	●●	<b>Éthique des affaires</b> (5.4.1.1)
<b>Risques liés aux SI et à la cybercriminalité</b>	Risques liés à la cybercriminalité	4.1.3.1	●●●	●●●	<b>Sécurité informatique</b> (5.4.2.1) <b>et Données personnelles</b> (5.4.2.2.)
	Risques liés aux systèmes d'information	4.1.3.2	●●	●●	
<b>Risques liés à la stratégie du Groupe et à l'environnement concurrentiel</b>	Risques liés à l'environnement concurrentiel	4.1.4.1	●●●	●●●	
	Risques liés à la stratégie d'acquisitions	4.1.4.2	●	●●	
	Risques liés à la stratégie de partenariats et aux autres accords stratégiques	4.1.4.3	●	●●	
<b>Risques opérationnels</b>	Risques liés à la fraude de titres	4.1.5.1	●●●	●●	
	Risques liés à la continuité d'activité	4.1.5.2	●●	●●	
<b>Risques climatiques</b>	Risques de transition liés au changement climatique	4.1.6.1	●●	●●●	<b>Mobilité durable</b> (5.4.4.2)

Par ailleurs, les risques extra-financiers, qui ne ressortent pas dans la synthèse des principaux risques sont qualifiés de risques secondaires. Ils sont présentés en section 5.1.4 « Analyse de risques extra-financiers », développée sur la base de la méthodologie de cartographie des risques du Groupe. Ces risques extra-financiers secondaires ont été évalués comme non significatifs au regard de leur impact financier sur le court terme et de la maîtrise de ces risques par les départements concernés. Ces risques extra-financiers incluent les risques physiques liés au changement climatique et la rétention et l'attraction des talents.

### 4.1.1 Risques financiers

Les principaux risques financiers auxquels le Groupe est exposé sont les suivants :

- risque de change, présenté en section 4.1.1.1 ci-dessous ;
- risques fiscaux, présentés en section 4.1.1.2 ci-dessous ;
- risques de marché sur matières premières, présenté en section 4.1.1.3 ci-dessous ;
- risque de contrepartie vis-à-vis des clients, présenté en section 4.1.1.4 ci-dessous ;
- risque de contrepartie vis-à-vis des institutions financières, présenté en section 4.1.1.5 ci-dessous.

Des informations complémentaires et chiffrées, notamment sur l'exposition du Groupe à ces différents risques, après gestion de ces derniers, sont présentées en Chapitre 3.2.6, Note 6.6 des comptes consolidés.

La politique suivie par le groupe Edenred en matière de gestion des risques financiers répond aux principaux objectifs suivants, classés par ordre d'importance décroissante : la sécurité financière des transactions, la liquidité des supports d'investissements et

sources de financement et le résultat économique (revenus et charges financières). La politique du Groupe vise à (i) minimiser l'impact de ses expositions au risque de marché sur ses résultats et dans une moindre mesure, sur son bilan, (ii) à gérer les risques de taux et de change, une mission centralisée au niveau de la Direction Trésorerie et Financement, rattachée au Directeur général Finance.

L'utilisation d'instruments financiers de taux de change et d'intérêt s'intègre dans le cadre des politiques menées par le Groupe en matière d'investissements, de financements et d'opérations de couverture (gestion de la dette et des flux financiers). Le Groupe, au travers de la Direction Trésorerie et Financement, dispose pour cette gestion de l'expertise et des outils (logiciel de trésorerie Front et Back-Office) permettant d'intervenir sur les marchés financiers selon les pratiques généralement mises en place dans les groupes de premier plan. L'organisation et les procédures sont revues par la Direction de l'Audit interne. Un reporting mensuel de trésorerie est communiqué à la Direction générale Finance, qui peut valider les orientations prises dans le cadre des stratégies de gestion précédemment autorisées.

#### 4.1.1.1 Risque de change

##### Identification du risque

Le Groupe supporte le risque de change provenant de la conversion en euros des postes de compte de résultat et de bilan de chaque pays. En raison de la présence opérationnelle du Groupe dans 45 pays, un grand nombre d'agrégats financiers est impacté par des variations de devises. Une part importante des activités du Groupe est réalisée dans des pays où l'euro, devise de reporting Groupe, n'est pas la monnaie fonctionnelle.

Les fluctuations de devises ne présentent néanmoins qu'un risque limité pour les filiales puisque chacune d'entre elles perçoit ses revenus et règle ses charges dans sa devise locale.

Les flux financiers réels provenant de pays dont la monnaie n'est pas l'euro sont principalement les dividendes et redevances versés par les filiales à leur maison mère et les flux financiers échangés dans le cadre de l'activité de financement intra-groupe. Ceux-ci peuvent être soumis aux fluctuations de la devise d'origine par rapport à l'euro.

Le montant des gains et pertes de change sur le compte de résultat de l'exercice 2023 est présenté en Chapitre 3.2.6, Note 6.1 « Résultat financier » dans l'annexe aux comptes consolidés.

L'impact d'une variation de 10% du taux de change des principales devises est présenté en Chapitre 3.2.6, Note 6.6, paragraphe « Risque de change : analyse par devise », couverture risque de change, sensibilité au risque de change, dans l'annexe aux comptes consolidés.

#### 4.1.1.2 Risques fiscaux

##### Identification du risque

En tant que Groupe international, Edenred est soumis à la législation fiscale dans un grand nombre de pays et conduit son activité en respectant diverses obligations réglementaires. Dans la mesure où les réglementations fiscales des différentes juridictions dans lesquelles le Groupe opère, ne prévoient pas toujours de solutions claires et définitives, la structure, la conduite des activités du Groupe et son régime fiscal sont fondés sur son interprétation des réglementations fiscales locales. Edenred ne peut garantir que de telles interprétations ne seront pas remises en question par les autorités fiscales locales.

Le Groupe est actuellement sujet à divers contentieux fiscaux. Ceux-ci sont détaillés dans le Chapitre 3.2.6, Note 10.3 « Litiges et risques » de l'annexe aux comptes consolidés.

##### Gestion du risque

La politique du Groupe est de placer la trésorerie produite par l'activité dans la devise du pays gérant cette activité, ce qui permet de ne pas générer de risque de liquidité associé aux variations de change et de réduire l'exposition au risque de change.

Le risque de traduction comptable ne fait pas l'objet de couverture de change.

Néanmoins, concernant les risques de change sur flux de trésorerie entre filiales et maison mère, les opérations de prêts-emprunts en devises sont couvertes selon les standards généralement mis en place dans les groupes de premier plan. Les opérations sur autres flux de capitaux font partie du reporting mensuel de trésorerie présenté en section 4.1.1 « Préambule ».

Tant au niveau d'Edenred SE que du Groupe, il n'existe pas de positions ouvertes de change susceptibles de dégager des risques significatifs.

À la date de clôture de l'exercice 2023, la Société ne dispose pas d'instruments de couverture de change dont les maturités sont supérieures à 12 mois.

##### Gestion du risque

Les filiales, avec l'appui du département juridique et fiscal et/ou d'un cabinet extérieur, veillent à être en conformité avec les législations fiscales nationales.

Disponible sur le site institutionnel du Groupe, la politique fiscale d'Edenred définit les principes et règles de gouvernance applicables au Groupe et à ses filiales, ainsi que les relations avec les autorités fiscales.

### 4.1.1.3 Risques de marché sur matières premières – Carburant

#### Identification du risque

Une partie du modèle économique d'Edenred est sensible aux variations du prix du carburant dans les différents pays dans lesquels le Groupe offre des solutions de Mobilité. En effet, une partie de ces solutions sont des cartes-essence permettant de payer le carburant. Le montant de la commission d'Edenred dépend parfois et en partie du prix du carburant à la station-service. Ce prix du carburant est déterminé par un certain nombre de facteurs, notamment par le prix du baril de pétrole et le montant de taxes plus ou moins élevées qui s'appliquent localement. La dépendance au prix du baril de pétrole est très variable d'un pays à l'autre et d'une solution à l'autre.

Dans le contexte du conflit engagé fin février 2022 entre la Russie et l'Ukraine, les sanctions économiques et restrictions imposées sur l'approvisionnement de pétrole et de gaz d'origine russe, ainsi que le contexte macroéconomique et social général, ont continué d'influer sur le prix du pétrole en 2023 et continueront de le faire.

En 2023, 8,8% du revenu total du Groupe fut sensible aux variations du prix du pétrole, contre 10,8% en 2022. Cette sensibilité du revenu total du Groupe à une variation d'un US dollar du prix du pétrole (basé sur les cours du Brent *Crude* pour l'Europe et pour l'Amérique latine) est estimée à 1,4 million de US dollars en 2023.

#### Gestion du risque

Dans le domaine de la Mobilité, Edenred a développé un large portefeuille de services à valeur ajoutée qui ne sont pas liés au carburant (stratégie *Beyond Fuel*), soit organiquement soit par acquisitions. À titre d'exemple, notre filiale UTA Edenred présente un modèle de revenus fortement diversifié, notamment en intégrant entre autres des offres de péage, de parking ou de paiement de la maintenance du véhicule. Cette volonté de développer les solutions de Mobilité au-delà du carburant, explique le *leadership* d'Edenred sur la maintenance au Brésil. Le Groupe a également affiné sa politique tarifaire, pays par pays et solution par solution, afin de diminuer la sensibilité de ses revenus au prix du carburant.

### 4.1.1.4 Risque de contrepartie vis-à-vis des clients (risque de crédit)

#### Identification du risque

Le risque de contrepartie vis-à-vis des clients, ou risque de crédit, est avant tout lié à la défaillance de clients auxquels une filiale du Groupe a accordé une créance. C'est le cas dans les modèles dits « post-payés », par exemple les solutions de Mobilité, pour lesquels la base de la facturation n'est pas le volume émis mais le volume consommé. Cela concerne aussi les délais de paiement accordés aux clients pour des solutions dites « prépayées », pour lesquelles la base de facturation est le volume d'émission.

La part importante des activités d'Avantages aux salariés et des Solutions complémentaires de Motivation et récompenses, traditionnellement prépayées, limite l'exposition du Groupe au risque de crédit. Les solutions de Mobilité, représentant 25% du chiffre d'affaires opérationnel de l'exercice 2023, tendent néanmoins à accroître l'exposition du Groupe au risque de crédit.

Le risque de défaut d'un client majeur demeure maîtrisé chez Edenred. En effet, la dispersion statistique de l'activité dans les 45 pays où le Groupe opère, est forte puisqu'aucun client d'Edenred facturé en 2023, ne représente une part significative du revenu. En outre, le poste clients est réparti sur plusieurs centaines de milliers de comptes.

#### Gestion du risque

Edenred a poursuivi sa politique intensive de recouvrement, permettant une baisse des délais de règlement client. De plus, le Groupe tient compte d'une augmentation du risque de crédit dans l'évaluation des provisions sur créances clients sur les zones en tension macroéconomique.

La plupart des filiales ont mis en place des équipes dédiées à la gestion de ce risque et utilisent des bases de données externes afin d'évaluer la santé financière de prospects ou de clients.

Certains pays, notamment pour des modèles post-payés ou dans des marchés présentant des exigences de délais de paiement, ont mis en place des solutions de transferts de risque notamment *via* l'assurance-crédit.

Par ailleurs, dans le cadre du plan stratégique *Beyond<sub>22-25</sub>*, le Groupe accélère le développement de la clientèle des PME, contribuant ainsi à diversifier encore davantage le risque clients.

### 4.1.1.5 Risque de contrepartie vis-à-vis des institutions financières

#### Identification du risque

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie bancaire dans le cadre de la gestion des fonds placés. Le Groupe a comme contrepartie des institutions financières pour le placement de sa trésorerie et pour les instruments financiers liés aux taux d'intérêt et taux de change. La défaillance d'un de ces établissements ou la dégradation de la situation financière d'un tel établissement pourrait entraîner une perte financière pour Edenred.

#### Gestion du risque

Afin de réduire l'exposition au risque de contrepartie, Edenred effectue des transactions avec des contreparties de premier plan en fonction des risques pays. Le Groupe diversifie son portefeuille de contreparties, limite les montants par contrepartie et effectue un reporting mensuel permettant de suivre leur répartition et leur qualité *via* la notation des établissements financiers réalisée par les agences de notation.

Les détails sur les contreparties avec lesquelles le Groupe travaille, sont présentés au Chapitre 3.2.6, Note 6.6 « Instruments financiers et gestion des risques de marché », paragraphe « Risque de crédit et contrepartie », dans l'annexe aux comptes consolidés.

La politique du Groupe est de placer sa trésorerie dans la monnaie du pays dans lequel le Groupe opère. Il est donc tributaire du risque pays qui pourrait se matérialiser notamment par une crise financière affectant un ou plusieurs pays dans lesquels Edenred exerce son activité.

Une part importante de la trésorerie du Groupe (trésorerie en euros) est placée auprès d'un système de centralisation de trésorerie piloté par Edenred SE. Dans ce cadre, le Groupe assure la gestion de sa trésorerie par une centralisation des excédents de trésorerie des filiales vers Edenred SE lorsque la législation du pays ou de l'activité l'autorise pour autant que les conditions financières le permettent. Le suivi centralisé et périodique permet de réduire l'exposition aux risques liés aux établissements bancaires de premier rang dans lesquels la trésorerie du Groupe est placée.

Cette politique de concentration des excédents de trésorerie explique notamment l'exposition très limitée aux contreparties des pays présentant un profil de risque sous surveillance. Cette politique prudente privilégie la nationalité du groupe bancaire indépendamment des contreparties locales du pays d'origine de l'excédent de trésorerie.

Les fonds placés s'élevaient à 5 425 millions d'euros au 31 décembre 2023, dont en valeur brute, 3 352 millions d'euros en Trésorerie et autres placements de trésorerie (cf. Chapitre 3.2.6, Note 6.3

« Trésorerie et autres placements de trésorerie » dans l'annexe aux comptes consolidés) et 2 073 millions d'euros en Fonds réservés (cf. Chapitre 3.2.6, note 4.7 « Variation des Fonds réservés », dans l'annexe aux comptes consolidés).

Le taux de placement moyen s'élève à 3,4% au 31 décembre 2023 et 2,2% au 31 décembre 2022. Les placements dont les maturités (après couverture éventuelle) sont supérieures à un an représentent 32% au 31 décembre 2023 et 25% au 31 décembre 2022.

## 4.1.2 Risques juridiques

Les cinq principaux risques juridiques auxquels le Groupe est exposé sont les suivants :

- risques liés aux réglementations visant la protection des données personnelles, présenté en section 4.1.2.1 ci-dessous ;
- risques liés aux évolutions législatives ou réglementaires encadrant les solutions bénéficiant d'un cadre fiscal et/ou social spécifique, présenté en section 4.1.2.2 ci-dessous ;
- risques liés au droit de la concurrence, présenté en section 4.1.2.3 ci-dessous ;
- risque d'encadrement des activités du Groupe par les réglementations bancaires, présenté en section 4.1.2.4 ci-dessous ;
- risques liés à des mécanismes de corruption, de blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme, présenté en section 4.1.2.5 ci-dessous.

### 4.1.2.1 Risques liés aux réglementations visant la protection des données personnelles

#### Identification du risque

Les activités d'Edenred impliquent la gestion de volumes parfois importants de données personnelles des utilisateurs des solutions du Groupe, surtout lorsqu'elles sont dématérialisées, et, dans une moindre mesure, de l'ensemble des parties prenantes. La protection de ces données est essentielle pour Edenred. Elle est un prérequis de la confiance accordée par ses parties prenantes (voir également la section 5.4.2.2 « Les données personnelles »).

Au sein de l'Union européenne, l'entrée en application du règlement (UE) 2016/679 (Règlement général sur la protection des données) en mai 2018 a, à la fois, harmonisé les règles applicables en matière de protection des données personnelles (minimisant ainsi la complexité liée à la disparité des réglementations) et les a renforcées. Il en résulte une augmentation croissante des obligations de conformité, assorties de sanctions potentielles importantes en cas de non-conformité.

En dehors de l'Union européenne, des lois et réglementations relatives à la protection des données personnelles se développent, souvent inspirées par la réglementation européenne. C'est le cas notamment au Brésil, où la loi n° 13.709 sur la protection des données personnelles d'août 2018 est entrée en application en août 2020, ou encore aux Émirats arabes unis avec la loi sur la protection des données de janvier 2022.

#### Gestion du risque

Le *Data Protection Officer* (DPO) accompagne le Groupe et ses filiales dans la gestion des données liées à l'exercice de leurs activités.

En Europe et pour la grande majorité des filiales opérationnelles dans les autres régions du monde, le DPO pilote et déploie un programme de conformité Groupe à la protection des données personnelles. Il s'appuie sur un réseau de correspondants au niveau régional et local au sein des filiales. Il les conseille dans la mise en œuvre de mesures de protection efficace des données personnelles, permettant ainsi la conformité aux obligations réglementaires en matière de protection des données personnelles. Le DPO en définit les politiques, règles internes et recommandations du Groupe. Celles-ci ont notamment pour objectifs d'assurer une approche cohérente des différentes entités du Groupe dans la conduite de leurs initiatives et projets de mise en conformité, ainsi qu'un niveau homogène de conformité à la réglementation.

La sécurisation des applications et des données, assurée par la Direction Digital et IT, contribue à la conformité des activités du Groupe à ces réglementations (voir également les mesures de gestion du risque décrites dans la section 4.1.3 Risques liés à la cybercriminalité et aux systèmes d'information).

### 4.1.2.2 Risques liés aux évolutions législatives ou réglementaires encadrant les solutions bénéficiant d'un cadre fiscal et/ou social spécifique

#### Identification du risque

Certaines solutions du Groupe sont soumises à des réglementations nationales instituant un cadre législatif dédié (principalement fiscal et social) afin d'encourager le recours aux services qu'elles adressent. Ces dispositions concernent essentiellement les Avantages aux salariés, et notamment *Ticket Restaurant* et *Ticket Alimentación*. Les Avantages aux salariés ont représenté 63% du chiffre d'affaires opérationnel du Groupe en 2023.

Ces dispositions législatives et/ou réglementaires sont susceptibles d'évoluer de manière défavorable pour le Groupe. Ainsi les gouvernements de certains pays pourraient être amenés à diminuer

ou supprimer des avantages fiscaux ou sociaux attachés aux solutions évoquées. L'attrait fiscal ou social que représentent ces solutions ainsi que le cadre prédéterminé d'utilisation étant des éléments favorisant leur développement, une dégradation de l'environnement réglementaire ou législatif pourrait engendrer une réduction de leur volume d'affaires.

Le lecteur est également invité à se reporter à la section 1.6 « Réglementation » pour plus de détails sur les différentes réglementations auxquelles est soumis le Groupe, et notamment à la présentation des réglementations française et brésilienne figurant respectivement aux sections 1.6.1.2 et 1.6.1.3 du présent Document.

## Gestion du risque

La Direction des Affaires publiques conduit pour le Groupe des actions ciblées parmi lesquelles :

- une veille permanente des évolutions politiques, sociales et économiques des pays afin d'anticiper les dispositions législatives ou réglementaires applicables aux solutions bénéficiant d'un cadre fiscal ou social spécifique ;
- le développement d'outils institutionnels (études macro-économiques, recherches, enquêtes, positions écrites) démontrant l'efficacité des solutions mises en place par Edenred dans le cadre des politiques visées ;

- l'identification de tous les acteurs clés (politiques, administratifs, économiques, universitaires) impliqués au niveau international, européen et national ainsi que le développement de contacts pérennes avec eux ;
- la participation au débat public afin de demeurer l'interlocuteur privilégié des organisations internationales, des institutions européennes, et des décideurs nationaux dans la défense des intérêts d'Edenred et la promotion de son activité ;
- l'élaboration de messages adaptés à chacun de ces acteurs permettant d'assurer la pérennité des solutions et programmes développés par Edenred ;
- la création de partenariats (et/ou de plateformes d'échanges) avec tout acteur impliqué dans le développement, la promotion ou la défense des politiques encadrant les solutions d'Avantages aux salariés.

### 4.1.2.3 Risques liés au droit de la concurrence

#### Identification du risque

Le Groupe exerce ses activités dans des environnements concurrentiels qui, lorsqu'ils ne se composent que de quelques acteurs, peuvent parfois favoriser les situations de mimétisme commercial. De même, le Groupe peut parfois se retrouver dans une position qui peut être considérée comme dominante, notamment sur le segment de solutions d'Avantages aux Salariés.

Par ailleurs, la croissance externe impose le strict respect des règles visant à éviter tout échange d'informations avec une société cible sur le point d'être acquise tant que l'acquisition n'est pas approuvée par les autorités compétentes.

Au 31 décembre 2023, le Groupe est impliqué dans différents contentieux relatifs au droit de la concurrence (cf. Chapitre 3.2.6, Note 10.3 « Litiges et risques » de l'annexe aux comptes consolidés).

#### Gestion du risque

La Direction des Affaires juridiques et réglementaires du Groupe mène régulièrement des actions de sensibilisation et de formation auprès des Directions générales des filiales d'Edenred. En 2021, le Groupe a lancé une formation obligatoire sur le respect des règles relatives à la libre concurrence, à destination des populations exécutives du Groupe. À fin 2023, plus de 94% des collaborateurs avec des fonctions exécutives avaient suivi la formation.

### 4.1.2.4 Risque d'encadrement des activités du Groupe par les réglementations bancaires

#### Identification du risque

Deux facteurs tendent à accroître le risque d'encadrement de nos activités par les réglementations bancaires : d'une part l'augmentation du nombre de solutions dématérialisées qui s'accompagne d'une forte croissance de la part du volume d'affaires dématérialisé, d'autre part la multiplication des cadres législatifs et/ou réglementaires applicables aux activités de services de paiement ou assimilés.

Le processus de dématérialisation des titres papier, le lancement de solutions de Mobilité dématérialisées et de services de paiement aux entreprises ainsi que la stratégie de croissance externe dans ces deux marchés conduisent à augmenter le nombre de solutions dématérialisées et la part du volume d'affaires généré par ces solutions. Ainsi, le taux de digitalisation du groupe Edenred a atteint 92% de son volume d'affaires à fin décembre 2023.

Parallèlement aux évolutions de nos activités, les lois et réglementations encadrant les activités de services de paiement et/ou d'émission de monnaie électronique se multiplient, notamment pour favoriser l'inclusion financière et stimuler l'innovation dans les domaines bancaires, imposant néanmoins la mise en place de mesures techniquement et/ou financièrement contraignantes pour les acteurs du paiement.

Au sein de l'Union européenne, la directive (UE) 2015/2366, dite directive sur les Services de Paiement 2 (DSP2), entérine les spécificités des avantages aux salariés dématérialisés. Elle exclut explicitement la plupart de ces solutions du champ d'application des réglementations bancaires et de paiement, mais introduit une obligation de notification au régulateur local pour d'autres solutions à portée néanmoins limitée.

Le 28 juin 2023, la Commission Européenne a présenté son projet de refonte de la deuxième directive sur les services de paiement (DSP2), à travers une proposition de directive sur l'agrément et la

supervision des établissements de paiement, qui constituera la troisième directive sur les services de paiement (DSP3). Ce texte serait accompagné d'une proposition de règlement sur l'encadrement de la fourniture des services de paiement à l'échelle de l'UE, qui devrait maintenir le traitement spécifique des solutions d'avantages aux salariés.

De plus, en dehors de l'Union européenne, de nombreux pays ont mis en place des cadres législatifs et réglementaires encadrant spécifiquement les activités de fourniture de services de paiement et/ou d'émission de monnaie électronique. C'est le cas en Turquie, au Brésil, en Uruguay, au Chili, aux États-Unis, au Japon, en Inde et dans plusieurs pays d'Asie du Sud-Est. Dans la plupart des cas, les spécificités de nos activités et leurs différences par rapport à des activités de paiement sont reconnues. Néanmoins, certaines de ces réglementations encadrent tout ou partie de nos activités. Ces réglementations peuvent imposer la mise en place de mesures impactant :

- notre organisation, comme le besoin d'obtenir une licence spécifique, parfois pour une entité dédiée ;
- notre modèle d'affaires, comme la limitation des commissions facturées aux entreprises clientes ou aux commerçants partenaires ou encore le remboursement des fonds non utilisés à la date d'expiration des cartes ; et/ou
- nos opérations, comme l'encadrement des délais de traitement des réclamations, les obligations de conduire des *due diligences* sur les entreprises clientes.

Ces contraintes légales et réglementaires pourraient limiter la capacité d'Edenred à développer ses activités. Ces contraintes sont parfois imprévisibles et peuvent nécessiter la mobilisation de ressources et d'investissements, laquelle peut avoir un impact sur les résultats et sur la situation financière du Groupe.

### Gestion du risque

Tout comme pour l'évolution des dispositions législatives ou réglementaires encadrant les solutions qui bénéficient d'un cadre spécifique, la Direction des Affaires juridiques et réglementaires conduit pour le Groupe des actions ciblées parmi lesquelles :

- une veille permanente des évolutions légales, politiques, sociales et économiques des pays ;
- le développement d'outils institutionnels démontrant les spécificités des solutions mises en place par Edenred par rapport aux activités de monnaie électronique ou de services de paiement ;
- l'identification de tous les acteurs clés impliqués au niveau international, européen et national et le développement de contacts pérennes avec eux ;

#### 4.1.2.5 Risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme

##### Identification du risque

En tant que groupe français de plus de 500 collaborateurs et dont le revenu total dépasse 100 millions d'euros, Edenred est soumis à l'ensemble des obligations relatives à la lutte contre la corruption de la loi sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite « Sapin II ».

Au service des entreprises comme des collectivités, Edenred promeut des dispositifs de mise en place de politiques sociales dans la plupart des pays où il opère. En tant que tel, le Groupe peut être exposé au risque d'implication active ou passive dans des mécanismes de corruption. En 2023, le Groupe, ses filiales et collaborateurs n'ont pas fait l'objet d'ouverture de procédures judiciaires, condamnations ou amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption. La Direction de la conformité n'a pas connaissance de cas avérés de corruption ou de versement de pots-de-vin. En cas de condamnation ou simplement de cas avérés, le Groupe s'engage à prendre les mesures de sanction appropriées, y compris en procédant au renvoi des collaborateurs impliqués.

Les activités de paiement à usages spécifiques du Groupe sont, par nature, éloignées des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme. Pour autant, certaines de ses solutions pourraient être détournées à des fins de blanchiment d'argent ou, dans une moindre mesure, de financement d'organisations ou d'actions terroristes. Dans un contexte d'accélération de la digitalisation de ses solutions, le renforcement croissant des obligations de vigilance, applicables aux activités de services de paiement réglementés, se traduit par un renforcement des moyens mobilisés.

Dans certains pays, notamment en Amérique latine, des filiales sont soumises au respect de réglementations relatives à la lutte contre le crime organisé, le blanchiment de capitaux et/ou le financement du terrorisme. C'est également le cas des quatre filiales disposant de l'agrément d'établissements de monnaie électronique en Europe, dont une filiale au Royaume-Uni, et des activités du Groupe qui relèvent des régimes de la monnaie électronique et des services de paiements.

- la participation au débat public afin de demeurer l'interlocuteur privilégié des organisations internationales, des institutions européennes, et des décideurs nationaux dans la défense des spécificités de l'activité d'Edenred et la promotion de son modèle.

Par ailleurs, des établissements spécialisés dans l'émission d'instruments de paiement et la gestion de comptes relevant de la monnaie électronique ou des services de paiement sont présents dans certains pays et fonctionnent sous la tutelle des autorités de contrôle locales, notamment en France, au Brésil, au Royaume-Uni, en Belgique et au Mexique, afin de répondre aux exigences législatives ou réglementaires, applicables à certaines solutions.

##### Gestion du risque

La Direction des Affaires juridiques et réglementaires a défini et communiqué à l'ensemble des Directions générales des filiales du Groupe un dispositif de lutte contre la corruption. Ce dispositif repose sur une cartographie des risques de corruption, un code de conduite anti-corruption, des politiques, procédures, formations et autres outils visant à maîtriser les risques identifiés, des dispositifs d'alerte interne.

Anticipant la transposition de la directive (UE) 2019/1937 sur la protection des lanceurs d'alerte, le Groupe a mis à jour début 2021 sa Charte éthique et étendu son dispositif d'alertes internes à l'ensemble des pratiques contraires aux prescriptions de cette dernière. À fin 2023, plus de 93% des collaborateurs avaient suivi la formation anticorruption.

La Direction de la Conformité du Groupe accompagne les filiales dans la gestion de l'enjeu de conformité avec les lois et réglementations relatives à la lutte contre le crime organisé, le blanchiment de capitaux et/ou le financement du terrorisme.

Les trois établissements émetteurs de monnaie électronique européens disposent de politiques de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme appropriées afin de tenir compte des dernières règles applicables au sein de l'Union Européenne.

Une formation relative aux risques liés à des mécanismes de blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme est dispensée à l'ensemble des salariés du Groupe depuis 2021. Plus de 88% des collaborateurs avaient suivi cette formation au 31 décembre 2023.

## 4.1.3 Risques liés à la cybercriminalité et aux systèmes d'information

### 4.1.3.1 Risques liés à la cybercriminalité

#### Identification du risque

Dans le cadre de son activité, le groupe Edenred et/ou ses prestataires utilisent un certain nombre d'outils informatiques et de systèmes d'information, en particulier pour la gestion de ses supports dématérialisés et pour son activité de gestion de programmes prépayés, notamment dans ses activités de paiement. Dans le contexte actuel de croissance de la cybercriminalité, le Groupe est donc plus exposé au risque de cyberattaques à son encontre, lesquelles pourraient affecter la disponibilité, l'intégrité ou la confidentialité de données confidentielles ou sensibles pour Edenred ou ses clients.

#### Gestion du risque

La Direction de la Sécurité et de la Conformité des Systèmes d'Information d'Edenred a initié en 2019 une réorganisation de ses équipes de cybersécurité Groupe afin de répondre plus efficacement aux risques liés à la cybercriminalité (voir également la section 5.4.2.1 « Engagement du Groupe en matière de sécurité informatique »).

De plus, les analyses et retours d'expériences de l'attaque du 21 novembre 2019 ont été pris en compte par Edenred afin de renforcer sa protection et sa résilience face à de potentielles attaques.

En parallèle, le Groupe réalise régulièrement des audits internes ou externes dédiés à ses sites et infrastructures informatiques sensibles afin d'en contrôler notamment la sécurité et d'en améliorer la qualité si nécessaire.

#### Mesures techniques de sécurité des données et de détection des menaces

Les mesures de sécurité mises en œuvre par le groupe Edenred afin de prévenir les incidents de sécurité sont, à titre principal, la gestion des droits d'accès, la traçabilité des accès, la surveillance du réseau interne et externe (internet et darknets), les audits externes des services sensibles, le déploiement d'*anti-malware* sur les postes de travail et les serveurs, la sécurisation des accès entrant et sortant de l'entreprise (pare-feu, proxy, *WAF*, *VPN*) et le chiffrement des disques durs des postes de travail.

#### Mise en œuvre d'un nouveau programme de cybersécurité

Le groupe Edenred a initié en 2020 un programme de cybersécurité au sein de la Direction de la Sécurité et de la Conformité des Systèmes d'Information du groupe Edenred. Ce programme vise à renforcer en continu le niveau de sécurité du Groupe et de ses filiales en s'alignant autant que possible sur les meilleurs standards internationaux.

Dans le cadre de ce programme de cybersécurité, sont notamment adressés les sujets de gouvernance, de *security by design*, de sensibilisation à la cybersécurité, de gestion des vulnérabilités et des correctifs, de sécurité des infrastructures et applications informatiques, de sécurité des environnements cloud public, de gestion des accès et des identités, de gestion des incidents de cybersécurité et de résilience des systèmes informatiques critiques.

S'articulant avec les impératifs de protection des données personnelles, ce plan permet d'assurer une amélioration continue et soutenue du niveau de sécurité des systèmes d'information du groupe Edenred. Les solutions et dispositifs de contrôle conçus dans le cadre du programme sont ensuite déployés dans toutes les filiales du Groupe.

### 4.1.3.2 Risques liés aux systèmes d'information

#### Identification du risque

Dans le cadre de son activité, le Groupe et/ou ses prestataires utilisent un certain nombre d'outils informatiques et de systèmes d'information. Les principaux risques sont liés à la disponibilité des systèmes informatiques ainsi qu'à la disponibilité et confidentialité des données, notamment personnelles. Toute défaillance des infrastructures, applications ou réseaux de communication de données, toute panne liée à un défaut de sécurisation des centres de données ou des réseaux, de même que toute perte de données, accidentelle ou intentionnelle, ou toute utilisation frauduleuse de données pourraient perturber l'activité du Groupe. C'est particulièrement le cas pour les applications mutualisées, comme par exemple certaines plateformes d'autorisation des transactions. La perte d'informations confidentielles pourrait altérer la confiance des entreprises clientes, et de là entraîner une perte de volume d'affaires et s'exposer à des amendes ou des dommages et intérêts.

#### Gestion du risque

Le Groupe et/ou ses prestataires disposent de systèmes de sauvegarde relatifs à ces bases de données dans des centres de gestion de données hautement sécurisés. Ces centres sont tout particulièrement soumis à des procédures administratives et techniques de surveillance et de sauvegarde, lesquelles couvrent les accès physiques aux centres et aux systèmes d'information, et les régulent.

De plus, le Groupe développe et déploie des systèmes d'information standardisés dans ses filiales. Cette stratégie d'homogénéisation des systèmes au sein des filiales proposant les mêmes typologies de produit, permet de favoriser les synergies et de diminuer les risques.

Enfin, le Groupe a initié depuis 2020 une démarche ambitieuse d'amélioration de la résilience de ses systèmes d'information ainsi que de sa gestion des incidents touchant ses systèmes d'information. Cette démarche associée à un usage avancé des solutions Cloud, conduit le groupe Edenred à réduire son évaluation de l'impact des risques liés aux systèmes d'information.

#### Disponibilité des systèmes d'information

Les équipes informatiques s'assurent de la disponibilité du système d'information en mettant en œuvre (soit au niveau de la filiale, soit au niveau du Groupe) les moyens suivants :

- un logiciel de *monitoring* des infrastructures ;
- des applications de remontées d'alertes ;
- des équipes organisées pour couvrir en continu les heures ouvrées au niveau local/régional ou global ;
- un personnel mobilisé en astreintes pour la couverture du support en dehors des heures ouvrées ;
- un plan de contingence technique pour organiser les bascules d'environnements lorsque nécessaire.

### Protection des données

Les équipes informatiques s'assurent de la protection des données en mettant en œuvre (soit au niveau de la filiale, soit au niveau du Groupe) les moyens suivants :

- la gestion des droits d'accès utilisateurs ;
- le monitoring renforcé des comptes administrateurs à privilèges ;
- le filtrage applicatif intra *data center* (communication entre les tiers applicatifs Frontaux, Serveurs et Bases de Données) ;
- le chiffrement des données lorsque nécessaire (dans les bases de données et/ou dans les transmissions) ;
- le chiffrement des systèmes de stockage de données sur les ordinateurs portables lorsque justifié.

### Préservation des données

Les équipes informatiques s'assurent de la préservation des données en mettant en œuvre (soit au niveau de la filiale, soit au niveau du Groupe) les moyens suivants :

- les sauvegardes périodiques programmées des environnements applicatifs avec rétention en fonction des exigences pays ;
- les sauvegardes périodiques programmées des bases de données avec rétention en fonction des exigences pays ;
- la mise à disposition des utilisateurs d'espaces de stockage sécurisés pour la sauvegarde de leurs documents bureautiques ;
- la sauvegarde programmée des boîtes de courrier électroniques avec une rétention de six mois glissants.

### Protection et préservation des données personnelles

En tant qu'employeur et fournisseur de services, Edenred est particulièrement exposé aux règles de protection des données personnelles. Edenred a donc déployé une gouvernance, une organisation, des outils et une série de processus dédiés à tous les niveaux de son organisation afin de fournir formations, support et expertise aux opérations. Les politiques relatives à la sécurité des systèmes d'information et à la protection des données d'Edenred sont largement diffusées au sein du Groupe. Elles s'appuient notamment sur une démarche favorisant le respect du principe de *privacy by design* (respect de la vie privée dès la conception).

### Gestion de la qualité du code des programmes informatiques

Les équipes informatiques s'assurent de la qualité des programmes informatiques en mettant en œuvre (soit au niveau de la filiale, soit au niveau du Groupe) les moyens suivants :

- des environnements de développement et test dédiés pour chaque applicatif lorsque nécessaire et possible ;
- des environnements de *User Acceptance Testing*, « UAT » dédiés ;
- des environnements de pré-production dédiés dans lesquels sont testés tous les changements applicatifs avant passage définitif en production informatique ;
- des environnements de production dédiés.

En plus de ces moyens, Edenred a également développé des processus automatisés d'intégration et de déploiement des programmes informatiques (aussi appelés approche *DevSecOPS* pour *Development - Security - Operations*). Cette approche inclut des revues automatisées et des tests du code, alliant qualité, sécurité et agilité.

Enfin, des tests d'intrusion sont régulièrement menés sur les applications du Groupe les plus sensibles aux risques cyber. Ces tests permettent i) d'évaluer la capacité des applications à résister à des attaques et ii) de les rendre plus robustes. Plus de 200 tests de ce type ont été réalisés en 2023. Les faiblesses identifiées ont été systématiquement corrigées dans les plus brefs délais.

### Recours aux services Cloud

Le groupe Edenred dispose d'une solution de *Cloud* privé d'entreprise, lui permettant d'améliorer le niveau de prévention informatique, notamment avec la protection des centres de données et leur niveau de disponibilité, et l'industrialisation de la gestion des incidents et des sauvegardes. Ce *Cloud* est accessible au travers d'un réseau étendu Groupe (WAN), développé conjointement avec un acteur reconnu du marché.

En complément de ce *Cloud* privé, le Groupe a initié en 2018 la mise en place d'un *Cloud* public, lui permettant d'offrir à ses filiales des solutions plus flexibles, notamment dans le cadre du déploiement de nouvelles applications. Depuis 2020, certaines zones d'activités du Groupe opèrent intégralement avec des services hébergés dans le *Cloud* public. De plus, la stratégie de migration vers le *Cloud* se poursuit, afin d'améliorer la qualité de service des produits proposés par le Groupe.

L'ensemble de ces solutions contribue à un haut niveau de disponibilité des applications du Groupe et de sécurité des données.

## 4.1.4 Risques liés à la stratégie du Groupe et à l'environnement concurrentiel

### 4.1.4.1 Risques liés à l'environnement concurrentiel

#### Identification du risque

Les métiers du Groupe sont soumis à une pression concurrentielle forte de la part d'acteurs internationaux et de concurrents locaux (cf. la section 1.3.2. « Environnement concurrentiel et sociétés côtées comparables », pour une description des principaux concurrents du Groupe). De nouveaux entrants sont également susceptibles de pénétrer un ou plusieurs marchés. Il peut s'agir de nouvelles entreprises ou d'entreprises existantes dont le positionnement évolue sur un ou plusieurs marchés. Cette pression concurrentielle peut entraîner des tensions dans certains pays, des risques de non-renouvellement de contrats arrivant à échéance ainsi que de plus grandes difficultés à obtenir de nouveaux contrats. Si le Groupe n'était pas en mesure de faire face de façon efficace à la concurrence de nouveaux entrants, il pourrait perdre des parts de marché ou voir son activité et sa rentabilité affectées.

Au demeurant, dans les pays où Edenred a consolidé sa position de *leader*, certains concurrents ou partenaires commerciaux pourraient être tentés de reprocher à Edenred d'utiliser cette position afin de contourner ou de distordre les règles de marché.

#### Gestion du risque

Afin de pouvoir concurrencer efficacement les principaux acteurs sur ses métiers, le Groupe mène une politique de différenciation et d'innovation par rapport à ses concurrents en termes d'offre de produits, de positionnement d'expérience client et de rapport qualité/prix.

Afin de continuer à développer des solutions particulièrement pertinentes et innovantes pour le monde du travail, Edenred poursuit ainsi sa politique d'investissement dans la digitalisation de ses plateformes produits, avec des dépenses d'environ 190 millions d'euros en 2023.

Edenred a également développé de nouveaux services comme le paiement mobile ou le paiement par *Application Programming Interfaces* (« APIs ») permettant de renouveler l'expérience de paiement des utilisateurs. Cette stratégie de différenciation permet de construire des relations pérennes et équilibrées avec ses différentes parties prenantes, notamment en apportant des services à valeur ajoutée autour de l'exploitation de la donnée auprès des clients et marchands. Dans son activité de Solutions d'avantages aux salariés, le Groupe accélère le déploiement de sa stratégie *Beyond Food* à travers le déploiement de plateformes d'engagement des salariés venant renforcer la proposition d'avantages aux salariés (acquisition de Reward Gateway et GOIntegro). Dans son activité Mobilité, le Groupe poursuit le déploiement de sa stratégie *Beyond Fuel*, notamment avec

l'accélération du déploiement de sa plateforme brésilienne permettant aux gestionnaires de flotte de gérer l'intégralité des services liés aux véhicules, ainsi que l'accélération du déploiement de son offre européenne à destination des flottes électriques ou hybrides (service de chargement de véhicules).

Par ailleurs, afin de faire fructifier le potentiel de sa base existante de clients, commerçants partenaires et utilisateurs finaux, le Groupe poursuit la mise en place d'outils de mesure de satisfaction client, de rétention et de ventes croisées. Enfin, Edenred se développe dans de nouveaux segments de marchés (Services de paiement aux entreprises) sur lesquels il est à son tour un nouvel entrant prenant des positions au détriment d'autres acteurs en place.

#### 4.1.4.2 Risques liés à la stratégie d'acquisitions

##### Identification du risque

La stratégie du Groupe repose en partie sur la croissance externe, notamment par le biais d'acquisitions. Le Groupe pourrait cependant ne pas être en mesure d'identifier des cibles crédibles ou de conclure des transactions au moment opportun et dans des conditions satisfaisantes.

En outre, afin d'obtenir les autorisations requises pour des acquisitions auprès des autorités de la concurrence dans un ou plusieurs territoires, il est possible qu'Edenred soit contraint d'accepter certaines conditions, telles que la cession de certains actifs ou branches d'activité.

La croissance par acquisition implique des risques, et notamment les suivants : (i) les hypothèses des plans d'affaires sous-tendant les valorisations peuvent ne pas se vérifier, en particulier concernant les synergies commerciales et l'évaluation de la croissance du revenu ; (ii) le Groupe pourrait ne pas réussir l'intégration des sociétés acquises, de leurs technologies, gammes de produits et salariés ; (iii) le Groupe pourrait ne pas être en mesure de retenir tous les clients clés des sociétés acquises ; et (iv) le Groupe pourrait accroître son endettement en vue de financer ces acquisitions. En conséquence, les bénéfices attendus des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se vérifier dans les délais et les niveaux attendus ou affecter la situation financière du Groupe.

Enfin, les acquisitions réalisées induisent des risques liés à la valorisation des immobilisations incorporelles. Le Groupe soumet les *goodwill* et les autres immobilisations incorporelles à durée de vie infinie à des tests annuels de dépréciation. Au 31 décembre 2023, les montants nets des *goodwill* et des immobilisations incorporelles inscrits au bilan consolidé du Groupe s'élevaient respectivement à 2 779 et 1 253 millions d'euros.

##### Gestion du risque

En cohérence avec la stratégie du Groupe et notamment l'objectif de maintenir une notation *Strong Investment grade*, le Groupe dispose de critères stricts dans la sélection de ses projets d'acquisition, notamment en matière de projections de revenus récurrents et d'impact positif sur ses agrégats financiers et indicateurs ESG.

Lors d'une opération d'acquisition, en lien étroit avec les équipes Stratégie du Groupe, les équipes M&A coordonnent des due diligence comptables et financières, stratégiques et technologiques impliquant les autres fonctions Groupe et équipes de conseil externes. Dans le cadre de ces investigations, Edenred cherche à analyser la qualité de la cible identifiée, en particulier sur 3 aspects fondamentaux pour le Groupe : le portefeuille clients, l'équipe de management et la technologie sur laquelle reposent les produits.

Par ailleurs, le Groupe élabore un programme d'intégration et met en place les ressources nécessaires à sa mise en œuvre. En particulier, les éléments suivants sont rapidement mis en œuvre : audits internes, principes de contrôle interne, déploiement d'outils financiers Groupe. Dans le cadre de l'acquisition de Reward Gateway en 2023, une équipe dédiée à l'intégration a été mise en place dès le premier jour, avec pour objectifs d'atteindre le business plan (y compris la mise en œuvre des synergies) et l'intégration au sein du Groupe.

En ce qui concerne les risques liés à la valorisation des immobilisations incorporelles, le Groupe établit des hypothèses et des prévisions d'activité : il établit chaque année un plan stratégique et un budget annuel pour chacune de ses filiales, procède à leur analyse et lorsqu'il le juge nécessaire, définit un plan d'action adapté.

Par ailleurs, un des objectifs du plan stratégique *Beyond*<sup>22-25</sup> est de maximiser la croissance organique du Groupe en s'appuyant sur des leviers de croissance clairement identifiés, comme la croissance sur le segment des TPE/PME, ce qui est de nature à permettre au Groupe de ne pas dépendre de la seule croissance externe dans son développement.

#### 4.1.4.3 Risques liés à la stratégie de partenariats et aux autres accords stratégiques

##### Identification du risque

Dans le cadre de ses activités, notamment celles liées aux transactions dématérialisées, le Groupe peut être amené à utiliser des technologies, des applications informatiques, ou des réseaux de partenaires. Un éventuel désaccord sur le renouvellement d'un tel partenariat, ou d'une licence pourrait affecter négativement l'activité du Groupe.

Par ailleurs, des accords sont mis en place avec des clients et des commerçants afin de permettre l'utilisation des solutions du Groupe par les salariés utilisateurs. Par conséquent, un éventuel non-renouvellement pourrait affecter négativement l'activité de l'une de ces solutions.

Enfin, le Groupe a mis en place des partenariats de distribution des solutions du Groupe par des tiers, tel que celui signé en 2023, à titre d'exemple, avec Stairwage en France pour permettre aux entreprises clientes de proposer à leurs employés une solution d'avance sur salaire.

## Gestion du risque

Dans le cadre de la stratégie *Beyond*<sup>22-25</sup>, les entités opérationnelles sont en charge d'identifier et animer des partenariats pertinents pour répondre aux attentes des clients et des utilisateurs de leurs solutions. Ces missions des entités opérationnelles intègrent des échanges réguliers avec les partenaires et un pilotage de la performance des partenariats, dans le respect des *guidelines* édictées par le Groupe.

Cette animation des partenariats, structurée autour d'échanges réguliers entre nos partenaires, les entités opérationnelles impliquées et le Groupe, permet de s'assurer dans la durée, du respect des engagements contractuels de chacun et de partager les meilleures pratiques du Groupe. Enfin, la stratégie applicative portée par les équipes de la Direction Architecture IT du Groupe permet de s'assurer d'une approche modulaire dans l'acquisition et la maîtrise des capacités technologiques clés.

### 4.1.5 Risques opérationnels

Les risques opérationnels principaux sont liés à la continuité des activités du Groupe ainsi qu'à la fraude de titres.

Par ailleurs, le Groupe est exposé à d'autres risques opérationnels, comme celui de fraudes internes, mais dont la criticité est moindre.

Ces risques sont détaillés respectivement ci-après.

#### 4.1.5.1 Risques liés à la fraude de titres

##### Identification du risque

Le Groupe est exposé aux risques de fraude de titres : contrefaçon, utilisation ou demandes de remboursement frauduleuses et vols de titres, à la fois sur les supports papier, cartes et dématérialisés.

Sur les supports papier, les risques principaux sont la distribution de faux titres, la contrefaçon des titres et le vol de titres. Ainsi, il pourrait être demandé au Groupe d'accepter des titres papier contrefaits ou volés présentés par les clients commerçants pour remboursement.

Sur les supports cartes ou dématérialisés, les risques principaux sont l'utilisation frauduleuse de coordonnées de cartes pour faire des achats en ligne (suite au vol de ces coordonnées par le biais de courriels frauduleux de type hameçonnage, encore appelé *phishing*) et la contrefaçon de cartes. La contrefaçon de cartes encore appelée *skimming*, nécessite de voler ou avoir connaissance des données de cartes (par le biais d'une intrusion dans les systèmes d'information, par exemple) pour pouvoir ensuite les répliquer. Le risque de vol de cartes est négligeable.

Les risques de contrefaçon, falsification et vol associés aux supports dématérialisés requièrent donc un niveau de sophistication supérieur à ceux qui sont associés aux supports papiers. En 2023, le Groupe est demeuré vigilant pour s'adapter à l'évolution des schémas et une progression des volumes de tentatives de fraudes.

##### Gestion du risque

Afin de limiter le risque, le Groupe a continué d'accélérer la migration de ses produits du support papier vers les supports dématérialisés. Amplifié par les mesures prises pour contenir la propagation de la Covid-19, ce mouvement de dématérialisation et digitalisation des opérations réduit mécaniquement l'exposition aux risques associés au support papier.

D'autre part, le Groupe met en place des mécanismes de prévention et de détection des fraudes sur les supports dématérialisés, et pour ce faire, dispose de ressources dédiées. La sécurité des instruments de paiement et des transactions est assurée et constamment améliorée par des moyens techniques comme l'instauration de cartes à puce, la mise en place de mécanismes d'authentification forte, le renforcement des contrôles des terminaux de paiements ou de normes internationales, contribuant à améliorer la sécurité des données.

Parallèlement, le Groupe dispose de ressources dédiées à la prévention des fraudes. Des actions de sensibilisation dédiées ont été conduites en 2023, à destination de l'ensemble des filiales. Enfin, le Groupe poursuit une politique d'assurance sur un nombre restreint de plateformes, majoritairement gérées directement par le Groupe.

#### 4.1.5.2 Risques liés à la continuité d'activité

##### Identification du risque

La continuité d'activité est un élément essentiel de la proposition de valeur du Groupe vis-à-vis de ses entreprises clientes, des salariés utilisateurs des solutions, des commerçants partenaires qui acceptent ces solutions, mais également des pouvoirs publics qui sont à l'initiative des dispositifs de type Avantages aux salariés.

Le Groupe est exposé à deux risques principaux liés à la continuité d'activité : d'une part le risque que les solutions ne soient pas utilisables, notamment dans le cas d'une incapacité à autoriser les transactions pour les solutions dématérialisées, et d'autre part le risque de ne pouvoir exercer de manière plus large son activité. Ce dernier risque est notamment lié à des défaillances majeures internes ou de prestataires essentiels ou encore à la perte de licence nécessaire à l'exercice des activités dans certains pays.

##### Gestion du risque

Le risque d'incapacité à autoriser des transactions pour les solutions dématérialisées est géré par la sécurisation de la continuité des plateformes d'autorisation des transactions. Elle est facilitée par la centralisation de l'ensemble des transactions sur un nombre restreint de plateformes, majoritairement gérées directement par le Groupe.

Le risque de défaillances internes et le risque de cybersécurité sont gérés par un ensemble de mesures de protection, dont le dispositif de contrôle interne et d'Audit interne, la sécurisation de nos systèmes d'information, la mise en place de *Disaster Recovery Plans* et de plans de continuité d'activité.

Le risque de défaillances de prestataires est géré par le biais d'exigences contractuelles fortes, par le suivi de la performance des prestataires et de la tenue de ces exigences, notamment en termes de disponibilité des services et de continuité d'activité.

Le risque de perte de licences, spécifiques à certaines activités et certains pays, est géré localement par la Direction générale de la filiale.

## 4.1.6 Risques climatiques

Le secteur des services est peu exposé aux risques climatiques. Pour autant, l'évolution vers une économie peu carbonée pourrait notamment avoir un impact sur certaines activités liées à la Mobilité. Edenred a, dans cette optique, réalisé en 2023 une analyse plus détaillée des risques climatiques pouvant impacter ses activités.

### 4.1.6.1 Risques de transition liés au changement climatique

#### Identification du risque

La transition vers une économie bas carbone, avec notamment l'introduction de politiques de taxe carbone, de normes, d'obligations ou d'interdictions pour réguler les émissions, mais aussi de mécanismes d'incitation à l'utilisation de sources d'énergies alternatives, pourrait avoir un impact sur le marché de certaines des solutions de Mobilité du Groupe. En 2023, les 27 États membres de l'UE dans le cadre du « Green Deal », et le Royaume-Uni, ont par exemple validé un objectif « zéro émission » qui contraindra les véhicules neufs (voitures et camionnettes) à ne plus émettre de CO<sub>2</sub> à partir de 2035. L'introduction d'objectifs de réduction de l'empreinte carbone du transport routier (véhicules utilitaires lourds) est également au cœur des stratégies de l'UE.

Le développement du marché des véhicules électriques et le risque d'apparition de nouveaux concurrents spécialisés dans la recharge de véhicules électriques pourront également avoir un impact sur certaines de ces solutions de Mobilité.

Ainsi, selon l'Association des constructeurs européens d'automobiles (ACEA), les véhicules électriques et hybrides rechargeables ont représenté 23% de toutes les nouvelles ventes de l'année 2023 en Europe.

À ce jour, la part des véhicules électriques dans le parc automobile européen total reste néanmoins inférieure à 5%. Au cours des cinq prochaines années, les véhicules électriques équiperont progressivement les flottes légères (voitures, camionnettes) en Europe. Ce segment des flottes légères en Europe représente moins de 25% de l'activité Mobilité du Groupe. Les autres segments (véhicules utilitaires et poids lourds) ont commencé leur électrification et pourraient intensifier leur effort après 2025, en fonction de la rapidité des évolutions technologiques et réglementaires.

#### Gestion du risque

Cette transition vers les véhicules électriques représente une opportunité pour Edenred *via* l'augmentation de son marché adressable. En effet, la gestion d'une flotte de véhicules électriques ou d'une flotte mixte nécessite une approche sophistiquée de gestion des besoins en énergie et donc pourrait permettre au Groupe d'offrir une gamme plus large de services et de solutions. À ce titre, Edenred ambitionne de devenir l'orchestrateur de la recharge des véhicules électriques pour les entreprises. Edenred propose aux employés de ses entreprises clientes une solution complète (cartes de recharge, bornes de recharge et services associés) leur permettant de recharger leur véhicule sur la route, sur leur lieu de travail ainsi qu'à leur domicile.

Ces éléments s'intègrent aussi dans la poursuite du déploiement par le Groupe de sa stratégie *Beyond Fuel*. Cette stratégie vise à offrir des services additionnels à ses clients, en développant des services de gestion de la maintenance, de péages électroniques unifiés ou encore de récupération de taxes pour les sociétés de transports.

Par son activité, le Groupe accompagne aussi la transition écologique en développant des éco services de mobilité durable et en proposant des solutions plus respectueuses de l'environnement à ses clients (voir à ce titre les mesures décrites au sein de la section 5.3.2.1 « L'éco-conception des solutions »). Dans cette optique, Edenred s'est doté en 2023 d'une entité *e-mobility* intégrant l'ensemble de ses activités liées à la recharge électrique (*i.e.*, la conception et la commercialisation).

## 4.2 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est, ou est susceptible d'être, impliqué dans diverses procédures judiciaires et litiges et peut être soumis à des contrôles fiscaux et administratifs.

Les informations concernant les litiges ou arbitrages susceptibles d'avoir ou d'avoir eu dans un passé récent une incidence sensible sur la situation financière du Groupe, son activité ou ses résultats figurent dans le Chapitre 3.2.6, Note 10.3 « Litiges et risques », de l'annexe aux comptes consolidés.

À la connaissance d'Edenred, aucune autre procédure administrative, judiciaire ou arbitrale pouvant avoir des effets significatifs sur la situation financière du Groupe n'est engagée à son encontre ou de l'une de ses filiales.

La méthode de provisionnement et de comptabilisation des passifs est conforme aux règles comptables en vigueur (cf. le Chapitre 3.2.6, dont la Note 10.2).

Les provisions pour litiges, constituées dès la réception par le Groupe d'une assignation et en fonction de l'appréciation du risque faite en concertation avec les Conseils externes du Groupe, sont présentées au Chapitre 3.2.6 dans la Note 10.2 « Provisions », de l'annexe aux comptes consolidés.

Enfin, Edenred n'a souscrit aucun engagement significatif se traduisant par un engagement hors bilan autres que ceux figurant au Chapitre 3.2.6 dans la Note 11.5 « Engagements hors bilan » de l'annexe aux comptes consolidés.

## 4.3 Transfert des risques

### 4.3.1 Transfert des risques aux prestataires

Le Groupe transfère une partie des risques à ses fournisseurs par le biais de négociations contractuelles. Le Groupe dispose d'un département Achats, dédié aux négociations de contrats clés avec des fournisseurs, portant sur des services fournis à plusieurs filiales. Cette politique de transfert de risque contractuel contribue à réduire l'exposition résiduelle du Groupe aux risques opérationnels ainsi qu'aux risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité.

### 4.3.2 Transfert des risques sur le marché des assurances

Le Groupe transfère une partie de ses risques auprès des marchés d'assurances *via* des programmes d'assurance dédiés à ses activités. Il protège ainsi ses activités et ses actifs dans tous les pays où il intervient. Pour cela, des programmes dits internationaux ont été mis en place afin de standardiser le transfert des risques aux assureurs et d'optimiser l'achat de garanties par la mutualisation au sein du Groupe. Pour ces programmes internationaux, le Groupe diversifie ses fournisseurs de capacité auprès d'une dizaine d'institutions financières internationales de premier rang, dont aucune ne concentre plus de 30% de la capacité totale transférée par Edenred sur le marché de l'assurance. En 2023, 100% des placements étaient faits auprès des assureurs qui présentaient une solidité financière supérieure à la notation A- de chez Standard & Poor's.

Les principales polices d'assurance transférées par le Groupe au marché de l'assurance concernent :

- les assurances de responsabilités civile et professionnelle couvrant la responsabilité que peut encourir Edenred dans l'exercice de ses activités. Sont couvertes les conséquences pécuniaires auxquelles pourrait être exposé le Groupe en cas de dommages corporels, matériels et/ou immatériels causés à des tiers. Le Groupe a mis en place un programme d'assurance international couvrant toutes les entités dans le monde grâce à des polices locales dans chaque pays ;
- les assurances dommages et pertes d'exploitation couvrant les actifs du Groupe dans le monde contre les risques accidentels tels que l'incendie, les catastrophes naturelles et autres risques assimilés. Sont également couvertes les pertes d'exploitation qu'Edenred aurait à subir à la suite de ces événements, ainsi que les carences de fournisseurs consécutives à un événement accidentel couvert par la police souscrite par le Groupe. Les sites sont assurés par des polices locales et/ou via le programme du Groupe. Edenred réalise ses activités sur près de 200 sites répartis dans 45 pays ;
- les assurances contre les actes frauduleux permettant d'assurer les pertes financières qu'aurait à subir le Groupe à la suite d'un acte frauduleux ou hostile perpétré par un préposé de l'assuré (fraude interne) ou par un tiers (fraude externe). Cette police d'assurance couvre aussi bien les fraudes sur les titres papier que les fraudes monétiques, c'est-à-dire liées à l'utilisation de cartes émises par le Groupe. Le Groupe a mis en place une police d'assurance couvrant le monde entier. Celle-ci est complétée par des polices locales dans chaque pays où un besoin a été identifié ;
- les assurances contre les risques numériques couvrant les dommages subis par Edenred ou les responsabilités que peut encourir le Groupe en conséquence d'une atteinte à ses systèmes d'information ou à un vol ou encore une fuite de données. Cette police est adaptée depuis sa mise en place, aux impératifs liés au règlement européen sur la protection des données personnelles, et couvre le monde entier. Celle-ci est complétée par des polices locales dans chaque pays où un besoin a été identifié ;
- les assurances des risques en cours de transport et de stockage garantissant les valeurs contre le vol lors de leur transport et/ou de leur stockage. Edenred a mis en place une police d'assurance qui couvre les sociétés du Groupe ayant un besoin en matière de transport de valeurs.

Le programme international d'assurances du Groupe est complété par des polices d'assurance souscrites dans les pays où Edenred est implanté. Ces polices visent à traiter des assurances spécifiques, propres à chacun des pays d'implantation, et dont la souscription ne peut se faire qu'au niveau local (par exemple, le risque lié à la responsabilité civile automobile).

Afin d'optimiser l'efficacité de son dispositif, le Groupe a choisi de conserver à sa charge des risques de fréquence et/ou de faible intensité. Cette rétention se fait par le biais des franchises contractuelles des programmes d'assurances et/ou par le biais de la société captive de réassurance mise en place depuis 2014.

- Les franchises d'assurance visent à retenir les risques de faible intensité. Le niveau des franchises est adapté à chaque risque et leur montant est adéquat par rapport à la capacité financière d'Edenred à supporter ces franchises. En 2023, les franchises n'ont pas été modifiées par rapport à 2022.
- La société captive de réassurance d'Edenred prend, en première ligne, des engagements annuels propres à chaque risque couvert. Outre le fait que la société captive de réassurance permet à Edenred d'optimiser son coût du transfert par la rétention du risque de fréquence et de faible intensité, la société captive lui permet également de traiter d'autres risques spécifiques à ses métiers et de faciliter la gestion des autres risques en fonction notamment de l'appétit des marchés d'assurance et de réassurance. En 2023, les rétentions opérées grâce à la captive de réassurance du Groupe n'ont pas été modifiées par rapport à 2022.

En 2023, Edenred a maintenu à l'identique ses couvertures d'assurance. Le Groupe reste très attentif à l'évolution des conditions de marché en matière de garanties d'assurance.

## 4.4 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

### 4.4.1 Définition et objectifs du Groupe en matière de procédures de contrôle interne

Edenred veille à maintenir les meilleurs standards en matière de contrôle interne et d'information financière. Le Groupe appréhende le contrôle interne comme un ensemble de processus définis et mis en œuvre par le Conseil d'administration, les dirigeants et les salariés du Groupe, visant à assurer l'atteinte des objectifs suivants :

- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- la conformité aux lois, aux règlements et aux valeurs du Groupe ;
- la prévention et la maîtrise des risques, notamment opérationnels et financiers ;
- l'optimisation des processus internes en assurant l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources ;
- la qualité et la sincérité de l'information comptable, financière et de gestion.

Afin d'atteindre chacun de ces objectifs, le Groupe a défini et mis en œuvre les principes généraux de contrôle interne reposant principalement sur le référentiel défini dans le rapport COSO (*Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission*) en vigueur à date, ainsi que sur le cadre de référence sur le contrôle interne et les dernières recommandations publiées par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Ces principes reposent sur :

- une politique contribuant au développement de la culture du contrôle interne et des principes d'intégrité ;

- l'identification et l'analyse des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du Groupe ;
- une organisation et des procédures qui tendent à assurer la mise en œuvre des orientations définies par la Direction générale ;
- l'examen périodique des activités de contrôle et la recherche continue d'axes d'amélioration ;
- le processus de diffusion de l'information en matière de contrôle interne.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés le Groupe, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses activités. Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs du Groupe seront atteints.

Ainsi, l'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Cependant, comme indiqué dans le cadre de référence du contrôle interne, il convient de préciser que le dispositif de contrôle interne, aussi bien conçu que aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs du Groupe.

La description du dispositif de contrôle interne présentée ci-après a été préparée en s'appuyant sur le Cadre de référence du contrôle interne élaboré par le groupe de Place mené sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers, complété par son guide d'application.

### 4.4.2 Description synthétique des procédures de contrôle mises en place

Le périmètre d'application des procédures de contrôle interne décrites ci-dessous comprend la société mère et l'ensemble des filiales intégrées dans les comptes consolidés. Celles-ci doivent mettre en œuvre les orientations définies par la Direction générale, incluant les objectifs en matière de contrôle interne. Les dispositifs de contrôle interne propres à chaque filiale comprennent à la fois l'application des procédures Groupe ainsi que la définition et l'application des procédures spécifiques

à chacun des métiers en fonction de leur organisation, de leur culture, de leurs facteurs de risques et de leur spécificité opérationnelle. En tant que société mère, Edenred SE veille à l'existence et à l'adéquation des dispositifs de contrôle interne en particulier pour les procédures comptables, financières et opérationnelles mises en œuvre par les filiales intégrées dans le périmètre de consolidation (par intégration globale).

### 4.4.3 Les acteurs du contrôle interne

Les procédures de contrôle interne s'inscrivent dans le cadre général de la politique définie par le Conseil d'administration et sont mises en œuvre sous la responsabilité directe des Directions des Divisions opérationnelles et fonctionnelles. Ainsi, le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

À cet égard, les principaux acteurs impliqués dans le pilotage du dispositif de contrôle interne sont les suivants :

#### 4.4.3.1 La Direction générale

Le Président-directeur général, conformément à la loi et aux statuts, représente le Groupe dans ses rapports avec les tiers et est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances en son nom. Les conditions dans lesquelles l'exercice des pouvoirs du Président-directeur général est subordonné à l'autorisation préalable du Conseil d'administration sont précisées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, en Chapitre 6.

Pour l'exercice de ses responsabilités, le Président-directeur général s'est entouré d'un Comité exécutif regroupant l'ensemble des métiers opérationnels et les fonctions support. Il est composé des membres suivants :

- le Directeur général Ressources humaines et Responsabilité sociétale ;
- la Directrice de la Communication ;
- le Directeur général Solutions de paiement et nouveaux marchés ;
- le Directeur général Avantages aux salariés ;
- la Directrice générale Mobilité ;
- le Directeur général Affaires juridiques et réglementaires ;
- la Directrice générale Stratégie, Marketing et Transformation ;
- le Directeur général Finance ;
- le Directeur général Global Technology.

#### 4.4.3.2 La Direction financière du Groupe

Le Directeur général Finance veille à la mise en œuvre de la politique financière définie par le Groupe et notamment à la diffusion auprès des filiales des normes et référentiels retenus dans le cadre de l'élaboration des états financiers consolidés.

Les principales composantes de la Direction financière Groupe sont :

- la Direction de l'Audit interne Groupe, qui regroupe les équipes d'Audit interne opérationnel et financier ainsi que les équipes d'Audit interne des systèmes d'information ;
- la Direction Trésorerie et Financements ;
- la Direction du Contrôle de gestion, de la Comptabilité et de la Consolidation Groupe qui supervise les sous-directions suivantes :
  - la Direction de la Consolidation Groupe,
  - la Direction de la Comptabilité Edenred SE,
  - la Direction de la Performance ;
- la Direction de la Transformation Finance ;
- la Direction du Corporate Finance et des Fusions & Acquisitions ;
- la Direction de la Communication financière ;
- la Direction de la Fiscalité Groupe ;
- la Direction des Achats.

La Direction financière Groupe est en contact permanent avec les commissaires aux comptes qui mettent en œuvre leurs diligences sur les comptes sociaux et consolidés conformément au cadre légal et réglementaire.

##### La Direction de l'Audit interne Groupe

Rattaché hiérarchiquement au Directeur financier, le Directeur de l'Audit interne dispose d'un accès permanent au Président-directeur général à qui il présente ses activités à minima deux fois par an. De même, le Directeur de l'Audit interne présente le résultat de ses travaux directement au Président du Comité d'audit et des risques une fois l'an. La Direction de l'Audit interne est un élément central du dispositif de Contrôle Interne.

Elle a pour mission d'évaluer de manière objective le degré de maîtrise des risques et contribue à améliorer les référentiels de contrôle interne. Elle met en œuvre les missions s'inscrivant dans le cadre du plan d'audit pluriannuel validé par le Conseil d'administration via le Comité d'audit et des risques. L'équipe est composée d'auditeurs opérationnels et d'auditeurs des systèmes d'information, sous la supervision d'un Directeur du département.

L'Audit interne, tel que le définissent les normes professionnelles de l'*Institute of Internal Auditors* (IIA), constitue une « activité indépendante et objective qui donne au Groupe une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et de ses systèmes d'information, lui apporte des conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée ». L'Audit interne aide le Groupe à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche systématique et méthodique les processus de *management* des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, en faisant des propositions pour améliorer leur efficacité.

La mission de la Direction de l'Audit interne du groupe Edenred s'inscrit pleinement dans cette démarche. Les méthodologies employées par la Direction de l'Audit interne ainsi que les modes de communication des résultats des missions sont détaillées dans la Charte de l'Audit interne. Elle définit ainsi le cadre d'exercice de

la fonction d'Audit interne au sein du Groupe, en référence notamment aux normes professionnelles de l'IFACI (audit opérationnel et financier) et l'ISACA (audit des systèmes d'information), affiliés à l'IIA, qui prévoient le respect par les auditeurs de règles déontologiques strictes. La Charte de l'Audit interne est signée par le Président-directeur général du Groupe, le Directeur financier et le Directeur de l'Audit interne Groupe, et approuvée par le Comité d'audit du Groupe. Depuis novembre 2017, la Direction de l'Audit interne dispose de la Certification Professionnelle IFACI des activités professionnelles de la Direction de l'Audit interne Groupe.

L'Audit interne Groupe s'assure de la coordination de ses actions avec celles menées par les commissaires aux comptes dans le cadre de leur mission. Les effectifs de la Direction de l'Audit interne Groupe comptent huit auditeurs pour l'année 2023 (quatre auditeurs opérationnels et quatre auditeurs des systèmes d'information), en plus d'un Directeur du département.

##### La Direction Trésorerie et des Financements

Cette Direction a pour mission de garantir le suivi, la sécurité, la transparence et l'efficacité des opérations de trésorerie et de financement. Pour ce faire, elle a la charge de :

- gérer les ressources financières afin d'assurer la liquidité du Groupe, en accord avec le Directeur général Finance ;
- gérer les flux (*cash management*) ;
- quantifier et couvrir les risques financiers (notamment de change, et de taux) ;
- assurer le suivi de la relation bancaire ;
- intervenir comme support auprès des filiales dans leur choix de gestion et auprès de la Direction générale pour le financement des nouveaux projets.

##### La Direction du Contrôle de gestion, de la Comptabilité et de la Consolidation Groupe

Cette Direction supervise et anime les équipes en charge du Contrôle de gestion et de la Consolidation, ainsi que la Direction de la Comptabilité de la société mère du Groupe.

Elle est en charge de la relation avec le Collège des commissaires aux comptes du Groupe.

La mission de la Consolidation Groupe est d'assurer une consolidation des sociétés du périmètre Groupe au niveau de la société mère du Groupe, Edenred SE, qui détient directement ou indirectement la totalité des sociétés du Groupe. Chaque filiale consolidée élabore une liasse retraitée aux normes édictées par le Groupe et conformes aux normes IFRS à partir des données comptables provenant des systèmes d'information locaux.

L'équipe de la Consolidation Groupe communique des directives avant chaque consolidation pour rappeler les calendriers et préciser les évolutions des normes, règles et principes qui deviennent applicables. Elle assure également, à intervalles réguliers, des formations sur les outils et les normes. À réception des liasses de consolidation, elle réalise les différents contrôles classiques avant de procéder aux opérations de consolidation proprement dites. La revue des liasses est l'occasion de vérifier le traitement retenu pour l'évaluation et l'enregistrement des opérations significatives, inhabituelles et exceptionnelles.

Pour fiabiliser le contrôle de l'information financière provenant des filiales consolidées, l'équipe de la Consolidation Groupe s'appuie sur les lettres d'affirmation et de représentation que les dirigeants de toute filiale, consolidée ou non, produisent à l'occasion des clôtures annuelles. Dans ces lettres, le représentant légal de l'entité et son responsable financier certifient la conformité des états financiers avec les règles et principes Groupe, l'efficacité du dispositif de contrôle interne en place pour le traitement et l'élaboration des états financiers ainsi que l'absence d'irrégularités impliquant le personnel ou son encadrement. Ils donnent également des informations complémentaires sur les Ressources humaines pour le calcul des retraites. En outre, ils commentent tous les événements significatifs survenus pendant la période concernée et décrivent tout élément ayant, en lui-même ou en cumul, une influence sur la compréhension et l'évaluation des états financiers de l'entité.

L'équipe de la Consolidation Groupe élabore également l'ensemble des états financiers et annexes qui font l'objet d'une publication externe dans les rapports annuel et semestriels.

### La Direction de la Performance

La Direction de la Performance regroupe une équipe de contrôleurs financiers et de responsables du Reporting Groupe.

La mission de l'équipe de contrôleurs financiers est de s'assurer que le Groupe met en œuvre des moyens adaptés à ses objectifs de croissance et de rentabilité. Dans ce contexte, elle définit les principes du contrôle de gestion et assure la correcte application de ceux-ci dans les filiales. Ces principes traitent à la fois du référentiel analytique à suivre dans le cadre des activités opérationnelles du Groupe ainsi que des indicateurs financiers et non financiers qui permettent la compréhension et le pilotage de ces activités.

Elle travaille en lien étroit avec les opérations afin de s'assurer que le référentiel de gestion reste adapté et pertinent et suit au plus près les évolutions et objectifs de croissance du Groupe. La Direction de la Performance est également en charge du processus mensuel de revue de la performance avec les Directions de ligne métier par la Direction générale.

Pour cela elle s'appuie sur une équipe de contrôleurs financiers ayant chacun une zone géographique en charge. Par ailleurs, l'équipe de la Direction de la Performance travaille en étroite collaboration avec la Direction des Comptabilités Groupe et s'appuie sur le même outil de reporting.

La mission de l'équipe Reporting Groupe est d'assurer la consolidation mensuelle, trimestrielle et annuelle des résultats du Groupe. Des indicateurs opérationnels et financiers permettent le suivi et l'analyse des éléments des comptes de résultat des filiales et des entités supports. Ces différents agrégats font l'objet d'une comparaison mensuelle avec le budget et les résultats de l'année précédente. Elle élabore également le revenu trimestriel du Groupe qui fait l'objet d'une publication externe.

Sur la base de ses travaux, l'équipe de la Direction de la Performance Groupe prépare et diffuse au Comité exécutif un tableau de bord Groupe ainsi que des analyses appropriées des écarts et tendances significatives à partir des éléments que les entités du Groupe communiquent dans leur lettre d'activité mensuelle.

Le Comité exécutif accorde une grande importance au processus de planification du Groupe. Il aboutit à l'élaboration du budget annuel qui permet de décliner les orientations stratégiques du Groupe en plans d'actions opérationnels. Dans cet esprit, l'équipe de la Direction de la Performance Groupe diffuse des directives et des instructions appropriées pour orienter les personnes impliquées dans la préparation des budgets.

Elle coordonne le système de planification et de contrôle budgétaire en s'appuyant sur un manuel d'instructions qui fixe les règles de Reporting valables pour toutes les entités, les modalités d'établissement du budget et des prévisions.

### La Direction de la Transformation Finance

La Direction de la Transformation Finance regroupe les équipes responsables de définir et faire évoluer les processus financiers ainsi que les systèmes d'information financiers associés. La Direction poursuit les objectifs suivants :

- définir et déployer des processus et des méthodes communs dans l'ensemble du Groupe ;
- construire une chaîne complète d'applications financières pour renforcer la sécurité et la performance des opérations financières ;
- accompagner le changement au sein de la Direction financière du Groupe et des directions financières locales en tirant parti des propriétaires du processus métier (BPO).

Les systèmes d'information financiers, déployés au sein du Groupe, ont pour objectif de satisfaire aux exigences de sécurité, de fiabilité, de disponibilité et de traçabilité de l'information financière.

Ils s'articulent autour :

- d'un outil comptable Groupe, ayant vocation à être déployé dans toutes les filiales du Groupe ;
- d'un outil de reporting et consolidation, couvrant la totalité du périmètre du Groupe, dans un souci d'homogénéisation des données consolidées ;
- de plusieurs outils ou modules spécialisés, par exemple sur les processus notes de frais, trésorerie, facturation électronique, *cash collection*, etc.

Afin de garantir la correcte utilisation de ces outils et donc la pertinence de l'information, une documentation fonctionnelle, appropriée aux besoins des utilisateurs, a été formalisée et diffusée aux collaborateurs concernés.

Le Groupe a également mis en place des dispositifs destinés à assurer la sécurité des systèmes d'information financiers et l'intégrité des données informatiques (processus de sauvegardes périodiques, mise en place de contrôles automatiques destinés à prévenir la survenance d'entrées erronées, sécurisation des flux de paiements).

En outre, le système d'information financier fait l'objet d'adaptations régulières afin d'évoluer avec les besoins spécifiques du Groupe.

Le risque d'intrusion sur le réseau et/ou dans une application centralisée est évalué et testé périodiquement. De même, des audits de sécurité sont régulièrement conduits.

### La Direction du Corporate Finance et des Opérations de Fusions-Acquisitions

La Direction Corporate Finance joue le rôle à la fois de maîtrise d'œuvre et de maîtrise d'ouvrage pour les opérations de hauts de bilan du Groupe, telles que les acquisitions, cessions, fusions, *joint-ventures*. Elle apporte notamment son expertise dans la valorisation et la structuration économique et financière des opérations d'acquisition. La Direction du Corporate Finance assure le respect des procédures Groupe dans la mise en œuvre des due diligences, des négociations avec les vendeurs pour les projets d'opérations de haut de bilan. Enfin, elle assiste la Direction des Comptabilités Groupe lors des travaux de valorisation dans le cadre du suivi des opérations de fusions-acquisitions dans les comptes consolidés du Groupe (tests de dépréciation) et les affectations d'écart d'acquisition.

La Direction du Corporate Finance remplit notamment les missions suivantes lors des opérations de fusions-acquisitions :

- évaluer les propositions d'investissements ;
- coordonner l'ensemble du processus d'acquisition, y compris de l'audit d'acquisition et centraliser leurs résultats ;
- organiser le processus de validation des projets d'investissement (animation d'un Comité d'approbation, présentation des dossiers au Comité exécutif Groupe, à la Direction générale et/ou au Comité des engagements du Conseil d'administration).

**La Direction de la Communication financière**

La Direction de la Communication financière s'assure que le marché et la communauté financière disposent d'une information claire, précise et sincère concernant les résultats du Groupe, sa stratégie ainsi que ses perspectives.

Elle engage et anime un dialogue permanent avec les actionnaires, investisseurs et analystes, au travers de communiqués de presse, de réunions, de conférences téléphoniques et du site internet du Groupe.

La Direction de la Communication financière intervient dans le strict respect du cadre réglementaire en vigueur, défini notamment par l'Autorité des Marchés Financiers, et obéit au principe d'égalité de traitement entre tous les investisseurs. Avec l'appui de la Direction Affaires juridiques et réglementaires et de la Direction de la Comptabilités Groupe, elle veille ainsi à la diffusion de l'information réglementée (périodique et permanente), qui répond à une exigence de transparence, d'exactitude et de régularité.

L'ensemble des communiqués financiers ainsi que les publications de résultats sont soumis à la validation du Conseil d'administration et du Comité d'audit avant leur publication.

**4.4.3.3 La Direction Affaires juridiques et réglementaires**

La Direction Affaires juridiques et réglementaires du Groupe a pour mission de veiller au respect du cadre réglementaire et légal qui s'impose au Groupe partout où il est présent, de protéger son patrimoine et ses activités dans son ensemble et de défendre ses intérêts, ceux des mandataires sociaux et des salariés dans le cadre de leurs fonctions.

Elle intervient sur quatre axes principaux qui contribuent au contrôle interne :

- élaboration puis mise à jour des contrats types et modèles, avec leurs procédures d'utilisation, pour les opérations les plus récurrentes (achat de biens et services, notamment informatiques, conditions de vente, sinistres produits) ;
- proposition à l'attention du Comité exécutif de règles de délégations et de celles afférentes à la circulation et à la protection des informations confidentielles, mise en place et suivi de ces règles au niveau mondial ;
- mission de sélection des conseils juridiques extérieurs, suivi de leurs prestations et performances, suivi global des facturations en liaison avec le contrôle de gestion ;
- traduction opérationnelle des normes et référentiels internationaux afin de les adapter aux activités du Groupe.

**4.4.4 Diffusion d'informations et de procédures relatives à l'information comptable et financière en interne**

Le Groupe s'assure de la correcte circulation des informations pertinentes et de leur transmission aux acteurs concernés afin qu'ils puissent exercer leurs responsabilités dans le respect des normes du Groupe. Des procédures définissant les bonnes pratiques et le processus de remontée d'information ont ainsi été diffusées en interne.

**La Direction de la Fiscalité du Groupe**

En matière de contrôle interne, les travaux de la Direction fiscale Groupe visent à s'assurer du respect des règlements et obligations du Groupe. Ils s'articulent autour de quatre volets principaux :

- identification des zones de risques du Groupe et mise en place d'une politique et des outils d'appréhension et de réduction de ces risques fiscaux ;
- suivi des contentieux fiscaux significatifs et contrôles fiscaux diligentés par les administrations fiscales dans les entités du Groupe ;
- mise en cohérence des pratiques fiscales des entités et vérification, en liaison avec les conseils fiscaux, de la conformité des opérations majeures du Groupe avec les législations en vigueur ;
- mission de sélection des conseils fiscaux à travers l'ensemble des géographies d'Edenred, suivi des prestations et de leurs coûts.

En matière de gestion des risques, la Direction de la Conformité et des Risques, rattachée à la Direction Affaires juridiques et réglementaires, a pour mission :

- de veiller à l'adéquation des couvertures d'assurances par rapport aux risques encourus par le Groupe ;
- d'établir la cartographie des risques majeurs du Groupe en collaboration avec les équipes de l'Audit interne ;
- de suivre les réglementations décrites en section 1.6.1 de ce Document (notamment services de paiement et monnaie électronique) pouvant avoir un impact sur les programmes d'Edenred et ;
- d'apporter aux filiales du Groupe tout le support nécessaire à la bonne appréhension de ces réglementations et de leurs impacts sur les programmes et les organisations.

Les procédures de contrôle interne en matière d'information comptable et financière ont pour objectifs :

- de s'assurer de la qualité de l'information financière produite par les filiales consolidées et de la sincérité et de l'image fidèle de l'information financière communiquée par le Groupe ; et
- de se prémunir contre les risques d'erreurs, d'inexactitudes ou d'omissions dans les états financiers du Groupe.

Le groupe Edenred s'appuie sur le référentiel de contrôle interne de l'AMF et le guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière.

**4.4.4.1 Principes et valeurs du Groupe**

Le dispositif de contrôle interne du Groupe s'inscrit dans le cadre d'un système de valeurs, porté par les organes de gouvernance ainsi que la Direction générale et communiqué aux collaborateurs. Le Groupe a ainsi défini les règles de conduite et d'intégrité encadrant le comportement de ses collaborateurs, les relations avec ses clients, ses actionnaires, ses partenaires commerciaux et ses concurrents.

#### 4.4.4.2 Les manuels de procédures et principes comptables

Communiqué à l'ensemble des Directions financières du Groupe, le manuel de référence Finance définit :

- le processus de clôture mensuelle des comptes de gestion ;
- l'articulation des différents plans de comptes utilisés par le Groupe ;
- les principes de consolidation et les normes comptables mises en œuvre par le Groupe.

Enfin, le manuel de référence Finance intègre la Charte de la trésorerie qui précise notamment :

- les modalités de gestion de la trésorerie ;
- les principes s'appliquant en matière de détention des moyens de paiement et d'autorisation des dépenses ;
- le rôle et l'organisation des systèmes de gestion centralisée des liquidités.

Une présentation des normes comptables IAS/IFRS, détaillant les modalités d'application de ces normes dans le contexte particulier du Groupe, a été formalisée par la Direction des Comptabilités Groupe et mise à disposition des collaborateurs du Groupe concernés.

Des instructions de consolidation, rappelant le calendrier de communication des informations requises ainsi que les points d'attention spécifiques en matière de retraitement des états financiers locaux, sont diffusées semestriellement aux Directeurs financiers et aux interlocuteurs consolidation. Elles sont archivées sur l'Intranet dédié.

Pour produire les liasses retraitées, les responsables financiers des filiales s'appuient sur le manuel de référence Finance du Groupe qui fixe les règles d'enregistrement et d'évaluations comptables. Ce manuel décrit les fondements conceptuels qui prévalent pour :

- l'élaboration des états financiers comme le principe d'établissement des comptes selon une hypothèse de continuité de l'exploitation ;
- le respect de la césure des périodes comptables ;
- la recherche de la qualité de l'information des états financiers.

Il est mis à jour régulièrement pour prendre en compte les évolutions législatives et réglementaires relatives à l'établissement des comptes consolidés en France.

Le manuel de référence Finance s'attache aussi à décrire précisément les principes du Groupe applicables pour l'enregistrement, l'évaluation et la présentation des principales composantes des états financiers et notamment :

- la description des éléments constitutifs du compte de résultat et leur définition ainsi que les contrôles de cohérence à effectuer, comme la preuve d'impôts ;
- les règles de comptabilisation des éléments du bilan et du hors bilan et leur présentation ;
- les règles d'évaluation de certains postes sujets à estimation ;
- les principes de comptabilisation et de reporting des opérations intra-groupe.

#### 4.4.4.3 La procédure de reporting

La Direction du Reporting est en charge du suivi de la procédure de reporting telle que définie par le manuel de référence Finance. Cette procédure prévoit notamment la transmission par les pays d'un rapport d'activité mensuel qui comprend l'analyse des données d'activité déterminantes, ainsi que l'analyse de la formation des résultats, selon le modèle retenu par le Groupe. L'ensemble des données de reporting transmises par les pays doit en outre pouvoir être analysé par nature, par destination et par solution, et permet par ailleurs l'identification et le contrôle des engagements hors bilan.

La procédure de reporting vise ainsi, sur une base de consolidation mensuelle, à fournir une analyse détaillée de l'évolution des résultats financiers et opérationnels afin notamment de fournir un support au pilotage de l'allocation des ressources, et de mesurer l'efficacité des organisations en place. Ce contrôle budgétaire permet également de rechercher les évolutions ou anomalies éventuelles par rapport au budget et aux années précédentes.

#### 4.4.4.4 Les comptes rendus des interventions de la Direction de l'Audit interne

À la suite de chaque intervention des auditeurs internes, un projet de rapport, détaillant les constats et risques identifiés ainsi que les recommandations afférentes, est formalisé et transmis à la Direction de l'entité auditée. Ce projet de rapport donne lieu à l'établissement d'un plan d'actions par la Direction générale de l'entité auditée.

Les rapports définitifs, intégrant le plan d'actions établi par les entités auditées, sont transmis aux responsables du Comité exécutif du Groupe en charge de la supervision opérationnelle et financière de l'entité ainsi que les Directions des fonctions Support Siège et la Direction générale.

En outre, le Comité d'audit et des risques est destinataire d'une synthèse semestrielle des travaux de la Direction de l'Audit interne Groupe précisant notamment l'avancement du plan d'audit annuel, le niveau de contrôle interne relevé lors des interventions et les constats les plus marquants.

### 4.4.5 Recensement et analyse des risques

Le Groupe identifie et analyse les principaux risques susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs. Il prend les mesures permettant de limiter la probabilité de survenance de tels risques et d'en limiter les conséquences.

#### 4.4.5.1 L'identification et l'évaluation des risques majeurs du Groupe

Le Groupe est exposé à un ensemble de risques dans l'exercice de ses activités.

Ces risques ainsi que les dispositifs destinés à en assurer la maîtrise sont détaillés au Chapitre 4 « Facteurs et gestion des risques » de ce Document. Les procédures de contrôle interne, mises en œuvre sous la responsabilité directe des Directions

opérationnelles et fonctionnelles et de la Direction de l'Audit interne Groupe, s'inscrivent dans une démarche continue d'identification, d'évaluation et de gestion des risques de l'entreprise.

Les résultats des analyses en matière de risque extra-financiers sont par ailleurs décrits dans le chapitre 5.1.4.

#### 4.4.5.2 Le dispositif d'autoévaluation du Contrôle interne

Le Groupe a développé un dispositif d'autoévaluation du contrôle interne, fondé sur une analyse des risques de contrôle interne inhérents à chaque activité et sur l'identification des points clés de contrôle.

Le Groupe porte une attention particulière à l'élaboration, à la diffusion et au suivi de dispositifs d'autoévaluation du contrôle interne. Ceux-ci sont déployés au sein de l'ensemble des entités Edenred commercialisant des titres sous format de titres papier, de cartes magnétiques ou autres supports. Ces outils s'articulent avec les référentiels de contrôle interne existants.

Une centralisation annuelle des résultats d'autoévaluations du contrôle interne est réalisée au niveau de chaque pays concerné, avec le support de la Direction du Contrôle interne Groupe.

Ces cartographies des risques de contrôle interne servent aussi à définir le programme de travail de la Direction de l'Audit interne Groupe. Ces cartographies, permettant de souligner les points devant faire l'objet en priorité d'actions correctrices, sont présentées dans les rapports d'Audit interne concernés et communiquées sous forme de synthèses périodiques au Comité exécutif et au Comité d'audit et des risques.

#### 4.4.5.3 L'analyse des risques liés à la sécurité Informatique

En complément des travaux d'identification et d'évaluation des risques menés dans le cadre de la cartographie des risques du Groupe, et de l'autoévaluation du contrôle interne, la Direction de la Sécurité et de la Conformité des Systèmes d'Information Groupe conseille et assiste la Direction générale pour la définition

de la politique de sécurité des systèmes d'information du Groupe. Elle en assure la mise en place, l'animation et le suivi. Elle recense, organise, coordonne et anime l'ensemble des mesures sécuritaires préventives et correctives mises en œuvre dans l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe est implanté.

### 4.4.6 Activités de contrôle

Afin de renforcer sa maîtrise des risques préalablement identifiés, le Groupe a mis en place des opérations de contrôle, conformes à ses procédures et normes, et concernant aussi bien les processus opérationnels que l'information financière.

#### 4.4.6.1 Processus de préparation et de contrôle des états financiers consolidés

Les états financiers consolidés sont élaborés par la Direction des Comptabilités Groupe au sein de la Direction financière sur la base des informations transmises par les Directions générales et financières des entités. La présentation de ces informations doit être conforme aux formats diffusés par le Groupe.

Ces informations sont préparées sous la responsabilité des entités, qui s'engagent de manière formalisée auprès de la Direction financière du Groupe sur l'image fidèle que doivent donner ces éléments et sur leur conformité avec les référentiels du Groupe.

L'équipe de la Consolidation procède à des contrôles systématiques des liasses transmises par les entités. Dans ce cadre, un programme de révision détaillée des liasses de consolidation a été formalisé et diffusé aux collaborateurs concernés.

Dans le cadre de leur mission de certification des comptes consolidés, les commissaires aux comptes procèdent à une revue des informations transmises par les entités incluses dans le périmètre retenu pour leurs travaux. La Direction de l'Audit interne Groupe est également amenée, dans le cadre de ses interventions, à valider de manière ponctuelle la correcte mise en œuvre par les entités des référentiels Groupe relatifs à la préparation des états financiers consolidés et porte à la connaissance de la Direction financière les éventuels points d'attention relevés.

En dernier lieu, les comptes consolidés sont soumis à la revue du Directeur général Finances préalablement à leur examen par le Comité d'audit et des risques, en préparation de la délibération du Conseil d'administration, qui les arrête.

#### 4.4.6.2 Missions de la Direction de l'Audit interne Groupe

La Direction de l'Audit interne Groupe exerce une activité de contrôle au travers de ses interventions, réalisées conformément au plan d'audit validé par le Comité exécutif et le Comité d'audit et des risques. Les principaux types de missions, énoncés dans la Charte de l'Audit interne, sont les suivants :

- **audits opérationnels et/ou financiers des entités** : ces interventions sont destinées à évaluer la sécurité et l'efficacité du dispositif de contrôle interne d'une entité opérationnelle ainsi que sa conformité avec les référentiels édictés par le Groupe. Ces missions incluent notamment le suivi du plan d'action émis lors du dernier audit le cas échéant. Cette confrontation du résultat de l'audit avec le résultat communiqué par la filiale en cours d'année sur la mise en place de plans d'actions permet ainsi de compléter la démarche de contrôle interne ;
- **audits organisations, processus et/ou thématiques** : l'objectif de ces interventions est d'accompagner les différentes Directions dans l'optimisation et l'adaptation de leurs procédures et modes de fonctionnement, notamment à l'occasion du déploiement de projets transversaux induisant une évolution de leurs organisations. Ces missions peuvent également porter sur des problématiques relevant de thématiques transverses, d'une ou plusieurs entités opérationnelles, d'un pays, d'une fonction d'un processus ou d'un projet ;

- **audits informatiques** : ces interventions s'attachent à la mise en œuvre de bonnes pratiques quant à l'organisation et au pilotage des systèmes d'information des entités auditées. Elles sont réalisées par les auditeurs spécialisés dans l'audit des systèmes d'information. Ces revues visent également à valider que l'ensemble des contrôles mis en œuvre (automatisés ou manuels) permet d'asseoir un niveau de contrôle interne approprié aux enjeux de l'activité supportée par l'application ou la Direction informatique auditée. Enfin, ces interventions ont pour objectif de valider la prise en compte de bonnes pratiques en matière de gestion de projet informatique.

Le plan d'audit est déterminé à partir de la cartographie des risques de contrôle interne et du principe d'un audit intervenant environ tous les trois ans dans chaque entité opérationnelle afin de s'assurer de la bonne couverture des risques. La contribution de la filiale au chiffre d'affaires du Groupe ainsi que les demandes des Directeurs de ligne métier sont également des données prises en compte lors de la sélection d'une mission. En ce qui concerne le plan d'audit des systèmes d'information, le choix des missions découle de l'évolution des métiers du Groupe telle que la digitalisation des solutions et de leur mutualisation ainsi que de la contribution au volume d'activité supporté par les systèmes d'information.

Des mesures sont engagées par les responsables opérationnels en vue de corriger les faiblesses de contrôle interne observées et d'y apporter les améliorations qui s'avèrent nécessaires. La mise en place des plans d'actions fait l'objet d'un suivi par la Direction de l'Audit interne.

La Direction de l'Audit interne Groupe prépare une synthèse semestrielle et annuelle des travaux réalisés par ses équipes, laquelle est présentée au Comité exécutif et au Comité d'audit et des risques. Ce dernier examine les ressources nécessaires au bon accomplissement de la mission de la Direction de l'Audit interne et formule toute observation ou recommandation qu'il estime nécessaire.

#### 4.4.7 Pilotage du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'un suivi permanent visant à s'assurer de sa pertinence et de son adéquation aux objectifs du Groupe, au regard notamment de la nature des risques propres à chaque activité et du coût économique de leur mise en place.

À cet égard, le principal acteur impliqué dans le pilotage du dispositif de contrôle interne est le suivant :

##### **Le Comité d'audit et des risques**

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration définit la composition, les missions et le fonctionnement du Comité d'audit et des risques. Le Comité a pour missions :

- de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et des comptes sociaux ;
- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ; et

- de 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.

Il aide le Conseil d'administration à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et consolidés du Groupe et à la qualité de l'information délivrée. À cet effet, il formule toute recommandation ou proposition au Conseil d'administration dans tous les domaines décrits en partie 6.1.1.12 de ce Document.



# 5

## Déclaration de performance extra-financière

RFA

DPEF

<b>5.1</b>	<b>Stratégie de développement durable</b>	<b>194</b>	<b>5.5</b>	<b>Suivi des indicateurs clés de performance</b>	<b>248</b>
5.1.1	Le développement durable au cœur de la stratégie du Groupe	194	<b>5.6</b>	<b>Note Taxonomie</b>	<b>251</b>
5.1.2	Analyse des enjeux et étude de double matérialité	195		Chiffre d'affaires	251
5.1.3	Les principaux risques et opportunités	197		Capex	253
5.1.4	Les engagements sociaux et environnementaux	199		Opex	255
<b>5.2</b>	<b>Améliorer la qualité de vie</b>	<b>204</b>	<b>5.7</b>	<b>Notes méthodologiques</b>	<b>257</b>
5.2.1	Être un employeur de référence	204		Données sociales ( <i>Ideal People</i> )	257
5.2.2	Contribuer au développement local	217		Données environnementales et éthiques ( <i>Ideal Planet &amp; Ideal Progress</i> )	257
<b>5.3</b>	<b>Préserver l'environnement et lutter contre le changement climatique</b>	<b>221</b>	<b>5.8</b>	<b>Table de concordance GRI et SASB</b>	<b>259</b>
5.3.1	Une politique environnementale ambitieuse	221	5.8.1	Table de concordance GRI	259
5.3.2	Piloter les impacts des solutions pendant leur durée de vie	228	5.8.2	Table de concordance SASB	261
5.3.3	Répondre aux référentiels climatiques les plus exigeants	229	<b>5.9</b>	<b>Rapport OTI</b>	<b>262</b>
<b>5.4</b>	<b>Créer de la valeur de manière responsable</b>	<b>232</b>			
5.4.1	Développer les activités et partenariats éthiques et responsables	232			
5.4.2	Garantir la sécurité informatique et la protection des données	235			
5.4.3	Associer l'écosystème du Groupe à sa transformation	238			
5.4.4	Concevoir des solutions responsables et durables	243			

## 5.1 Stratégie de développement durable

La stratégie d'Edenred, sa raison d'être et ses ambitions sociétales sont intrinsèquement liées. Son savoir-faire technologique et l'agilité de son organisation lui permettent de saisir de nouvelles opportunités sur des marchés en pleine transition digitale. Le Groupe tâche de concilier les intérêts pluriels dans le cadre d'une relation vertueuse et profitable à chacun. Cette ambition est au cœur de la raison d'être du Groupe : « Enrich connections. For good » (cf. § Introduction « La raison d'être d'Edenred en action »).

### 5.1.1 Le développement durable au cœur de la stratégie du Groupe

Avec l'invention de Ticket Restaurant en 1962, Edenred a participé à la démocratisation de la pause déjeuner en connectant restaurateurs et salariés. Convaincu de son rôle à jouer pour répondre aux enjeux de société, le Groupe a toujours cherché à tisser de nouvelles connexions pour apporter de la valeur et répondre à des problématiques économiques, sociales ou environnementales. En effet, le titre Ticket Restaurant est né d'un enjeu de société : encourager la pause déjeuner des salariés et promouvoir une alimentation saine. Depuis, Edenred contribue au progrès social grâce à ses solutions et donne vie à des écosystèmes locaux, à l'interconnexion entre les salariés, les commerçants et les organisations publiques et privées.

Plus globalement, grâce à ses solutions, Edenred contribue au bien-être et au pouvoir d'achat des salariés, vitalise l'économie et l'emploi local, renforçant ainsi l'attractivité et l'efficacité des entreprises. Cette position implique une écoute fine des tendances économiques, sociales et sociétales, pour s'adapter aux nouveaux usages et répondre ainsi aux attentes des entreprises et des utilisateurs. Pour ce faire, le Groupe s'appuie tant sur la performance de sa plateforme technologique que sur sa démarche de

Ce chapitre rend compte des politiques et des progrès réalisés en matière sociale, environnementale et sociétale, et présente le bilan à fin 2023 du programme de développement durable d'Edenred : *Ideal*. Ce chapitre constitue la Déclaration de performance extra-financière du Groupe.

développement durable en cohérence avec ses activités. *Ideal* est le nom de cette démarche débutée en 2017 et renforcée en 2022, à travers notamment la réévaluation de certains objectifs climatiques. En effet, le Groupe s'est engagé en 2022 à définir des *Science Based Targets* (SBT). L'objectif est de diminuer ses émissions de gaz à effet de serre sur sa chaîne de valeur et sur le long terme, conformément aux Accords de Paris sur le climat.

Le programme *Ideal*, dont il est rendu compte publiquement chaque année, repose sur trois piliers :

- *People* : améliorer la qualité de vie et devenir un employeur de référence ;
- *Planet* : protéger l'environnement et s'engager dans une trajectoire *Net Zero Carbon* à 2050 ; et
- *Progress* : créer de la valeur de manière responsable.

Cette démarche s'inscrit pleinement dans le modèle d'affaires du Groupe « un modèle de création de valeur profitable, durable et responsable » (cf. § Introduction).

## Gouvernance

Pour accompagner cette démarche, Edenred a structuré une organisation et une gouvernance forte. Le Conseil d'administration détermine chaque année les orientations stratégiques d'Edenred, prenant en compte les sujets liés au changement climatique et plus généralement les sujets de développement durable. Chaque année, la Directrice de la Responsabilité sociétale et environnementale rend compte de son activité au Conseil d'administration et intervient dans le cadre du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, composé de trois membres du Conseil d'administration (cf. § Introduction « Une gouvernance au service de la performance »).

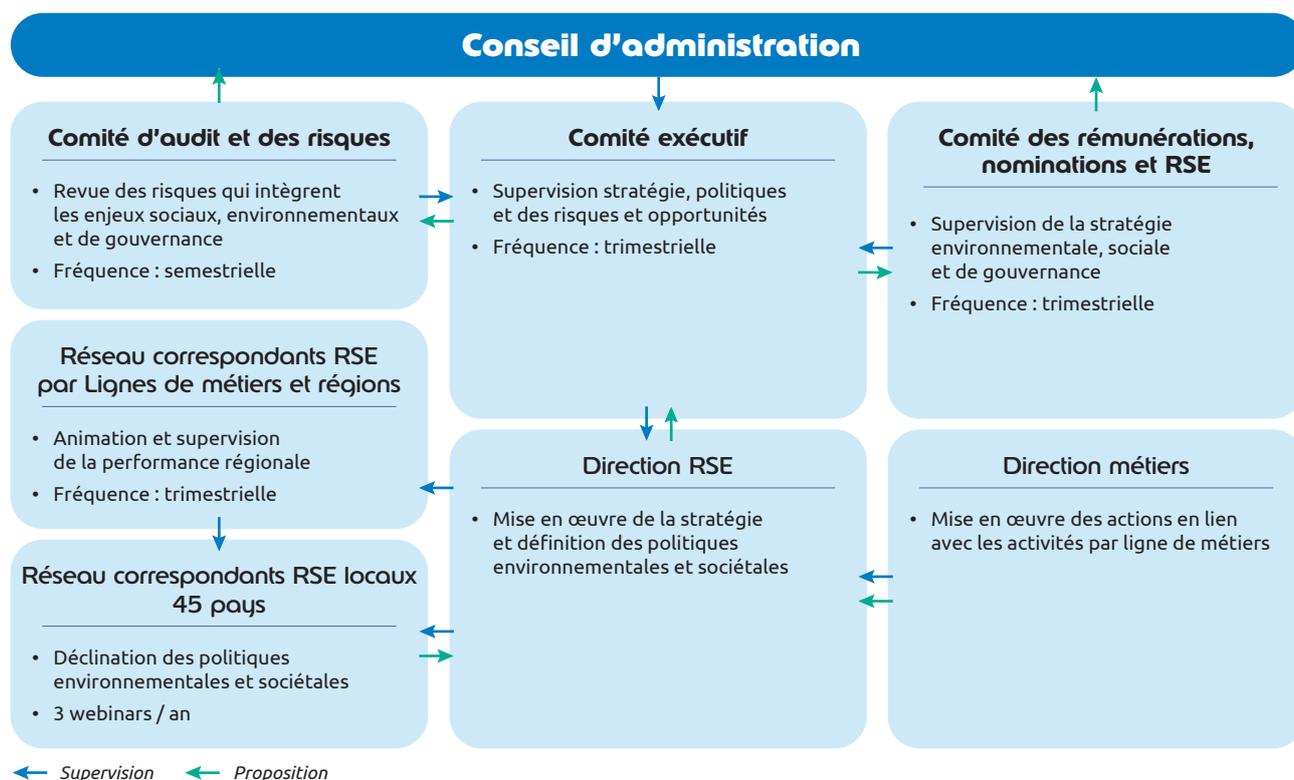
La stratégie, les risques et opportunités extra-financiers et indicateurs de performance liés notamment au climat, à l'inclusion et la diversité, au respect des droits humains relèvent de la Direction des Ressources humaines, Responsabilité sociale et environnementale et de son Président-directeur général.

La stratégie RSE est construite avec des représentants de l'ensemble des parties prenantes internes et animée au niveau de la Direction RSE du Groupe, dont la directrice est membre du Comité exécutif étendu dénommé « E-GEC » (*extended Group executive committee*). Cette Direction est sous la responsabilité du Directeur général des Ressources humaines et de la Responsabilité sociétale, membre du Comité exécutif. La stratégie RSE et sa mise en œuvre sont partagées et validées lors de réunions du Comité exécutif. Elles sont ensuite présentées au Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.

La mise en place de cette stratégie RSE s'appuie sur des réseaux de correspondants locaux et régionaux, qui regroupent plus de 100 collaborateurs. Plusieurs réseaux existent par thématique ou département (ressources humaines, risques et conformité, sécurité informatique, protection des données personnelles, satisfaction client). Ces derniers ont pour objectif de mettre en œuvre les politiques sociales, environnementales et de gouvernance ainsi que d'animer les plans d'actions locaux. Les feuilles de route sont construites en collaboration avec les pays, dans une double ambition : décliner des objectifs globaux dans chaque filiale du Groupe et répondre aux besoins des pays.

Afin d'animer au mieux ce réseau, la Direction RSE du Groupe organise des réunions mensuelles avec les relais clés que sont les correspondants RSE globaux des lignes de métiers et ceux des principaux pays. Ces réunions ont pour objectif de former en continu ces correspondants, de partager la stratégie RSE et les avancées de projets ainsi que partager de bonnes pratiques issues des expériences locales et d'animer l'atteinte des indicateurs RSE clés.

Des revues de performance, tant au niveau des pays que des régions, dédiées aux objectifs RSE du Groupe sont organisées chaque semestre, et sont destinées aux managers et aux correspondants RSE. Trois de ces critères de performance ont un impact direct sur la rémunération variable long terme des populations exécutives. Ces indicateurs clés sont pilotés par le Directeur général RH & RSE et validés par le Comité exécutif qui les présente ensuite au Conseil d'administration lors de la revue de la Déclaration de performance extra-financière.



Au-delà des réseaux de correspondants RH et RSE, la politique sociale, sociétale et environnementale, supervisée par le Comité exécutif, est diffusée :

- aux principaux managers : sous la forme de présentations lors d'événements du Groupe ou à l'occasion de séminaires régionaux ou de fonctions supports, ou encore *via* la *newsletter* Managers ;

- à l'ensemble des collaborateurs d'Edenred : au travers de communications globales ou sur l'intranet collaboratif, *via* des événements, des *newsletters* et des blogs ;
- aux parties prenantes externes d'Edenred : la politique sociale, sociétale et environnementale du Groupe, de même que les principales réalisations, sont communiquées *via* le site internet, le Document d'enregistrement universel, le rapport intégré et la brochure institutionnelle du Groupe, ainsi qu'au moyen de communiqués de presse.

## 5.1.2 Analyse des enjeux et étude de double matérialité

### 5.1.2.1 Étude de double matérialité

Dès 2017, Edenred a réalisé une étude de matérialité avec un cabinet indépendant afin de redéfinir les axes de développement sociétal du Groupe. Cet exercice de matérialité a permis de déterminer une nouvelle stratégie de développement durable autour de trois axes, *People – Planet – Progress*, en lien avec les attentes de ses parties prenantes clés et intégrée dans les deux plans stratégiques successifs *Fast Forward* (2016-2019) et *Next Frontier* (2019-2022).

En 2022, dans le cadre de la préparation du plan *Beyond22-25*, Edenred a conduit une analyse de double matérialité afin d'anticiper les futures exigences réglementaires européennes en cours de construction et de poursuivre le dialogue avec les parties prenantes. Confiée à un tiers externe, cette analyse se fonde sur le principe de double matérialité institué par la Directive sur la publication d'informations non financières et pleinement consacré par la Directive sur la publication d'informations en matière de durabilité (CSRD) <sup>(1)</sup>. Elle a été élaborée sur la base des projets de normes européennes sur le *reporting* de durabilité soumis à consultation publique en avril 2022 (ESRS <sup>(2)</sup>). Ils définissent la matérialité selon deux dimensions : la matérialité financière

(impact des enjeux de durabilité sur le développement, la position ou la performance financière de l'entreprise); et la matérialité d'impact (impact de l'entreprise sur les personnes ou l'environnement).

Une analyse des principaux sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) a d'abord été conduite afin de couvrir l'ensemble des normes ESRS.

Ceux-ci ont ensuite fait l'objet d'une double évaluation – matérialité financière et matérialité d'impact – à travers :

- une première phase d'analyse documentaire sectorielle et régionale afin de lister l'ensemble des enjeux de l'entreprise et de sélectionner les plus pertinents ;
- une seconde phase d'entretiens qualitatifs avec les principales parties prenantes, internes et externes, afin de mesurer l'importance de chacun des enjeux sélectionnés sur le Groupe et d'Edenred sur la société.

(1) CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive.

(2) ESRS : Environmental and Social Reporting Standards.

# 5 Déclaration de performance extra-financière

## Stratégie de développement durable

En 2023, faisant suite à la publication officielle et définitive des 12 nouveaux standards européens de *reporting* de durabilité, Edenred a conduit la mise à jour de son analyse de double matérialité. Capitalisant sur les deux phases d'analyses et d'entretiens effectués en 2022, les enjeux ont été positionnés de manière relative selon l'importance de leur matérialité d'impact et financière.

Les enjeux reportés dans la matrice font l'objet de plan d'action internes, tels que la démarche *Ideal*, confirmant ainsi les priorités d'actions des trois piliers *People – Planet* et *Progress* et a fait ressortir les enjeux prioritaires suivants :

- en termes de gouvernance : la sécurité informatique et la protection des données personnelles, l'éthique des affaires ;

- en termes de ressources humaines : la gestion des talents, la promotion de la diversité et le développement des compétences des équipes ;
- en termes d'environnement : la lutte contre le changement climatique, la décarbonisation de la *supply chain*, le développement de solutions éco-conçues, la promotion de la mobilité durable et de l'alimentation saine et durable ;
- en termes d'impact économique : la satisfaction client, l'innovation, l'accessibilité et l'impact socio-économique de nos solutions.



### Matérialité financière

- ESG (transversal)
- Environnement
- Sociaux et Sociétaux
- Gouvernance

#### Rang Enjeux matériels

- 1 Sécurité informatique
- 2 Attirer, retenir et engager les talents
- 3 Gestion et développement des compétences
- 4 Protection des données personnelles
- 5 Respect des droits de l'homme et des conditions de travail décentes dans la chaîne d'approvisionnement
- 6 Solutions innovantes et adaptation responsable aux nouveaux usages
- 7 L'accessibilité grâce aux solutions d'Edenred
- 8 Éthique et conformité des affaires
- 9 Diversité, inclusion et équité
- 10 Décarbonation de la chaîne d'approvisionnement

#### Rang Enjeux matériels

- 11 Gestion de l'empreinte carbone et atténuation du changement climatique
- 12 Promotion de la mobilité durable
- 13 Impact socio-économique des solutions
- 14 Dialogue social
- 15 Relation durable et responsable avec les commerçants partenaires
- 16 Éco-conception et circularité des supports
- 17 Promotion d'une alimentation responsable et locale
- 18 Bien-être des employés au travail
- 19 Impact social et économique sur les territoires et les communautés
- 20 Satisfaction et expérience client

Les résultats de cette analyse de double matérialité ont été partagés en 2023 avec le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, et serviront de socle d'analyse au prochain rapport de durabilité, auquel le Groupe se prépare pour une publication en 2025.

### 5.1.2.2 Un dialogue avec les parties prenantes

Dans son objectif de création de valeur, Edenred cherche à dialoguer avec chacune des personnes ou des organisations intéressées par l'activité de l'entreprise. Depuis toujours engagée auprès de ses parties prenantes, cette démarche permet à l'entreprise de prendre en compte de manière proactive leurs besoins et leurs attentes. Le dialogue mis en place favorise les connexions, la confiance, et l'adhésion aux initiatives du Groupe. Il permet également d'atténuer les risques et les conflits potentiels, y compris l'incertitude, l'insatisfaction, le désengagement et la résistance au changement.

Ci-après un tableau récapitulant les conditions du dialogue avec chacune de ces parties prenantes.

Parties prenantes	Acteurs principaux Edenred	Principaux modes de dialogue
Collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction RH &amp; RSE</li> <li>• Direction générale et responsables RH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comités spécialisés (CSE, Comité Groupe, CEE)</li> <li>• Enquêtes de satisfaction interne</li> <li>• Communication interne</li> <li>• Événements RSE internes</li> </ul>
Entreprises clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction Marketing et Direction générale dans les filiales</li> <li>• Direction RH et RSE du Groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes clients</li> <li>• Présentations clients</li> <li>• Site internet et <i>newsletters</i></li> <li>• Ateliers thématiques</li> </ul>
Partenaires commerciaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction de la <i>Business Excellence</i></li> <li>• Directions Marketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes</li> <li>• Ateliers thématiques et initiatives RSE locales</li> <li>• Questionnaires affiliés <i>FOOD</i></li> <li>• <i>Newsletters</i> et e-mailings ciblés</li> </ul>
Utilisateurs finaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction Marketing dans les filiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Site internet, médias sociaux</li> <li>• <i>Newsletters</i> et e-mailings ciblés</li> <li>• Événements dédiés</li> </ul>
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction Achat Groupe et dans les filiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partage de bonnes pratiques et des ambitions</li> <li>• Revue de performances</li> </ul>
Autorités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction des Relations institutionnelles du Groupe</li> <li>• Direction générale dans les filiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunions</li> <li>• Groupes de travail</li> <li>• Études macroéconomiques</li> </ul>
Société (associations, ONG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction RSE Groupe</li> <li>• Correspondants RSE dans les filiales</li> <li>• Direction des Relations institutionnelles du Groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Événements dédiés</li> <li>• Site internet et médias sociaux</li> <li>• Réunions</li> </ul>
Investisseurs et actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction générale du Groupe</li> <li>• Direction de la Communication financière du Groupe</li> <li>• Direction RH et RSE du Groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document d'enregistrement universel et rapport Intégré</li> <li>• <i>Roadshows</i> et conférences</li> <li>• Rencontres investisseurs</li> <li>• Réunions actionnaires individuels</li> <li>• <i>Newsletters</i></li> <li>• Site internet, e-mails et numéro vert dédiés</li> </ul>

### 5.1.3 Les principaux risques et opportunités

Le Groupe présente sa stratégie en matière de Responsabilité sociale, environnementale et sociétale, pour répondre notamment aux exigences de la Déclaration de performance extra-financière. Cette déclaration expose, d'une part, les principaux risques extra-financiers du Groupe et, d'autre part, les politiques mises en œuvre pour y répondre.

Le Groupe procède à des analyses régulières de ses risques sous la supervision du Comité d'audit et des risques.

Le chapitre 4 du présent document présente les risques significatifs d'Edenred, c'est-à-dire les risques qui portent sur l'ensemble des domaines d'activités du Groupe et susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives du Groupe. Ils ont été établis en lien avec la cartographie des risques du Groupe (cf § chapitre 4.1 « Identification et gestion des risques »). Certains de ces risques sont spécifiques aux sujets extra-financiers.

Une mise à jour approfondie de la cartographie des risques a été effectuée en 2021 par la Direction des Risques au moyen d'entretiens avec les différentes directions fonctionnelles et opérationnelles sur l'ensemble des pays du Groupe. Ces analyses ont fait l'objet

d'un suivi du Comité d'audit et des risques en 2023. L'ensemble de la méthodologie est détaillé dans le chapitre 4.1 « Identification et gestion des risques ».

La démarche a ainsi identifié les risques extra-financiers pouvant impacter Edenred ou ses tiers. Par ailleurs, certains de ces risques extra-financiers, dits majeurs, sont associés à un enjeu prioritaire et sont présentés dans le chapitre 4.1 « Identification et gestion des risques ». Il s'agit des risques liés au droit de la concurrence, à la corruption et au blanchiment d'argent, à la protection des données personnelles et à la sécurité des systèmes d'information et cybersécurité ainsi que les risques de transition liés au changement climatique.

Cette analyse de risques, ainsi que l'étude de matérialité ont permis d'identifier et mettre à jour les enjeux majeurs auxquels le Groupe est exposé. Ces derniers sont présentés dans le tableau ci-après et font référence aux risques extra-financiers majeurs, aux risques extra-financiers secondaires et aux opportunités considérées comme importantes pour Edenred et ses parties prenantes. Pour chacun de ces enjeux, des engagements chiffrés et des plans d'actions volontaristes sont mis en place.

Enjeux	Risques	Opportunités	Description
Gestion des talents Droits du travail et droits humains Diversité	Risques liés à l'attraction et à la rétention des talents Risques liés au développement des compétences	Opportunités liées au recrutement de talents, dans les métiers de la Technologie en particulier	Les collaborateurs forment un actif essentiel à la réussite du groupe Edenred. Certains d'entre eux, à travers les fonctions qu'ils occupent ou la spécificité de leurs savoir-faire sont des personnes clés. Retenir les collaborateurs les plus performants et assurer leur développement individuel ainsi que la gestion de leur carrière sont indispensables à l'atteinte des objectifs ambitieux fixés dans le cadre du plan stratégique <i>Beyond</i> <sup>22,25</sup> . Au-delà de la rétention des talents, il est nécessaire de constamment recruter de nouvelles expertises et compétences pour accompagner la croissance du Groupe.
Bien-être et engagement Contribution économique et sociale		Opportunités liées aux réponses aux besoins des communautés	Leader de l'argent fléché, Edenred a un impact positif sur son écosystème, notamment sur l'économie locale et le progrès social des utilisateurs de ses solutions. Les collectivités et institutions publiques font appel aux solutions Edenred dans le cadre de la gestion et la distribution des aides sociales. En outre, tisser des liens avec les communautés locales et mieux appréhender les enjeux sociaux et économiques des populations dans tous les pays où le Groupe est présent, est essentiel pour l'activité d'Edenred. Les collaborateurs d'Edenred forment le moteur de ces actions qui se matérialisent sous forme de collectes, de mécénat de compétences ou d'actions de lien social.
Énergie et changement climatique	Risques physiques liés au changement climatique	Opportunités liées à l'efficacité énergétique	La prise en considération des enjeux environnementaux, et notamment la lutte contre le changement climatique, fait partie intégrante du modèle d'affaires d'Edenred. Une augmentation significative de la fréquence et de la sévérité d'événements météorologiques extrêmes pourrait générer des interruptions de service ou mettre en danger des collaborateurs d'Edenred. Capitalisant sur ses réalisations antérieures, le Groupe a annoncé en octobre 2022, une deuxième génération d'objectifs dans le cadre de son programme de développement durable <i>Ideal</i> , ainsi que son engagement à inscrire ses nouveaux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans une approche <i>Sciences Based Targets</i> (SBT). En 2023, Edenred devient signataire de la TCFD – <i>Task Force on Climate Financial Disclosures</i> –, s'engageant ainsi publiquement à en adopter les recommandations (cf. paragraphe § 5.3.3.1).
Promotion de la mobilité durable	Risques de transition liés au changement climatique	Opportunités de développement de solutions bas-carbone	Le secteur des services est peu exposé aux risques climatiques. Pour autant, l'évolution vers une économie bas carbone ou l'implémentation de mécanismes de taxation carbone à des fins de régulations des émissions pourraient avoir un impact sur certaines activités du Groupe. La transition vers une économie bas carbone, avec notamment l'introduction de politiques de taxe carbone pour réguler les émissions ou de mécanismes d'incitation à l'utilisation de sources d'énergies alternatives, pourrait avoir un impact sur le marché de certaines des solutions de mobilité du Groupe. Ces réglementations sont source d'innovation et d'opportunités pour le Groupe qui crée des solutions alternatives à la mobilité, notamment grâce au développement d'offres de solutions liées à la recharge de véhicules électriques ou hybrides par exemple.
Économie circulaire et écoconception des produits	Risques de transition liés au changement climatique	Opportunités de développement de services et de produits plus respectueux de l'environnement	Une meilleure utilisation des ressources naturelles et énergétiques est aujourd'hui un enjeu majeur de préservation de la planète. Migrer vers des solutions éco-conçues permettra à Edenred de limiter l'utilisation des ressources pendant la production et l'utilisation de ses supports.
Éthique des affaires	Risques liés à la conformité aux réglementations applicables et à l'éthique des affaires		En tant que plateforme digitale de paiement et de services destinée aux acteurs du monde du travail, Edenred se doit d'être un partenaire de confiance, en particulier lorsqu'il travaille dans un cadre réglementé par les pouvoirs publics. C'est une des principales raisons pour lesquelles il est nécessaire de garantir une application stricte des règles éthiques sur l'ensemble de la chaîne de valeur.
Protection des données personnelles	Risques liés à la protection des données personnelles		Dans le cadre de son activité, Edenred et/ou ses prestataires utilisent un certain nombre d'outils informatiques et de systèmes d'information et traitent des données à caractère personnel, en particulier pour la gestion de ses supports dématérialisés et pour son activité de gestion des programmes prépayés (notamment dans ses activités de paiement). Dans le contexte actuel de croissance de la cybercriminalité, le Groupe est donc exposé au risque de cyberattaques. Ce risque pourrait affecter la disponibilité, l'intégrité ou la confidentialité de données confidentielles ou à caractère personnel pour Edenred ou ses clients. Il pourrait également engendrer un risque pour les droits et libertés des personnes dont les données sont traitées.
Sécurité informatique	Risques liés à la sécurité de l'information		

Enjeux	Risques	Opportunités	Description
Digitalisation responsable des paiements et satisfaction clients	Risques liés aux attentes des parties prenantes	Opportunités liées aux attentes des parties prenantes	Edenred développe des solutions pour répondre aux besoins du monde du travail. La transition digitale est non seulement un défi pour le Groupe mais aussi une opportunité d'adapter ses solutions pour répondre aux besoins de ses parties prenantes et les accompagner dans cette transformation. Depuis sa création, Edenred travaille chaque jour avec des entreprises, des salariés et des commerçants pour comprendre et anticiper leurs besoins. Le Groupe s'engage dans une démarche d'amélioration continue pour que l'ensemble de ses clients le recommande.
Promotion de l'alimentation durable		Opportunité de différenciation auprès des salariés utilisateurs et commerçants partenaires	La promotion de l'alimentation saine et durable est au cœur de la stratégie du Groupe à travers ses solutions d'Avantage aux salariés. Elle représente tant un enjeu fort de différenciation commerciale qu'un outil d'accompagnement et d'éducation de ses parties prenantes.

## 5.1.4 Les engagements sociaux et environnementaux

### 5.1.4.1 Une stratégie reposant sur trois piliers

La politique de développement durable du Groupe repose historiquement sur trois axes regroupant des engagements qui font l'objet d'un plan d'actions dédié afin d'assurer sa mise en œuvre :

#### **People, améliorer la qualité de vie**

L'une des missions d'Edenred est d'améliorer la qualité de vie de ses parties prenantes : être un employeur de référence en offrant un environnement favorable au développement professionnel et en respectant la diversité et les droits humains, contribuer au développement local en s'impliquant personnellement et en partageant les fruits de la croissance avec les populations locales.

#### **Planet, préserver l'environnement**

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

#### **Progress, créer de la valeur de manière responsable**

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

#### **Les huit indicateurs clés du Groupe en matière de développement durable du plan *Beyond*<sub>22-25</sub>**

Associé à sa stratégie de développement durable, le Groupe a formalisé des objectifs chiffrés pour chacun de ses engagements à moyen et long terme. Assurant une continuité avec les objectifs de son premier programme de développement durable, *Ideal*, la première étude de double matérialité menée en 2022 a permis de renforcer les indicateurs RSE d'Edenred autour de huit indicateurs clés animant l'ensemble de l'organisation.

Sur le volet *People* :

- Edenred confirme son ambition de promotion de la diversité de genre au sein des populations dites exécutive ;
- Edenred renforce son ambition de développer l'employabilité de ses équipes *via* l'accès à la formation ;
- Edenred confirme son ambition d'encourager l'engagement des collaborateurs *via* des journées de solidarité.

Sur le volet *Planet* :

- Edenred accélère son plan de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES), avec un indicateur dédié sur les scopes 1 et 2, en parallèle de la nouvelle démarche *Science Based Targets* présentée dans la partie 5.3 « Préserver l'environnement ».

Sur le volet *Progress* :

- Edenred accélère sur la promotion de meilleures pratiques de ses utilisateurs en matière d'alimentation et de mobilité durable ;
- Edenred accélère sur la sécurité informatique *via* la certification de ses plateformes d'autorisation de paiements ;
- Edenred renforce son engagement en faveur des enjeux d'éthique pour ses collaborateurs ainsi que ses travailleurs non-salariés ;
- Edenred confirme l'importance de la satisfaction client.

L'ensemble de ces indicateurs et leurs résultats pour l'année 2023 sont présentés dans le tableau suivant.

	Enjeux	Résultats 2022	Résultats et principales réalisations 2023	Objectifs 2030
People	Gestion des talents	86% des collaborateurs formés au moins une fois dans l'année	90% des collaborateurs formés au moins une fois dans l'année (moyenne sur 3 ans)	95% des collaborateurs Edenred qui ont suivi au moins une formation dans l'année (moyenne sur 3 ans)
	Droits du travail et droits humains	(moyenne sur 5 ans)	5 nouveaux modules lancés sur la plateforme d'e-learning EDU	
	Diversité	33% de femmes dans les positions exécutives	37% de femmes dans les positions exécutives	40% de femmes dans les positions exécutives <sup>(3)</sup>
	Bien-être et engagement	2 347 jours de volontariat	3 079 jours de volontariat	5 000 jours de volontariat réalisés chaque année par les collaborateurs
	Contribution économique et sociale		Plus de 3 500 collaborateurs mobilisés lors de l'Idealday 2023 237 associations soutenues durant l'année	
Planet	Énergie et changement climatique	Réduction de 51% en intensité des émissions de GES scopes 1 et 2 sources fixes <sup>(1)</sup> par rapport à 2013	Réduction de 61% d'intensité GES des scopes 1 et 2 en intensité par rapport à 2013 (sources fixes) 2 748 MWh d'électricité issue d'énergie renouvelable en 2023, soit 25% de la consommation totale d'électricité	Réduction de l'intensité GES de 55% d'ici 2026 par rapport à 2013
		Réduction de 6% en valeur absolue des émissions de GES scopes 1 et 2 par rapport à 2019 (sources fixes et mobiles)	Réduction de 14% en valeur absolue des scopes 1 et 2 par rapport à 2019 <sup>(2)</sup>	Réduction de 15% en valeur absolue d'ici à 2025 par rapport à 2019
	Éco-services	30 "éco-services"	31 "éco-services" pour la mobilité durable et contre le gaspillage alimentaire	1 "éco-service" par pays
	Économie circulaire et écoconception des produits	33% de solutions éco-conçues	54% des solutions éco-conçues ou utilisant du plastique recyclé 25 filiales commercialisent une carte en PVC recyclé, soit 3 supplémentaires par rapport à 2022 11 millions éco-cartes commercialisées 100% de la consommation de papier compensée	70% des solutions éco-conçues ou recyclées (en volume d'affaires) Et zéro net papier
Progress	Éthique des affaires	100% des collaborateurs ont approuvé la Charte éthique	89% des collaborateurs et travailleurs non-salariés <sup>(3)</sup> ont approuvé la charte éthique, dont 100% des salariés du Groupe <sup>(4)</sup> (périmètre de l'indicateur élargi)	96% des collaborateurs et des travailleurs non-salariés ont approuvé la charte éthique
	Protection des données personnelles	100% des filiales intégrées au programme de conformité Groupe sur la protection de données personnelles	80% du volume des transactions traité par une plateforme certifiée <sup>(4)</sup>	Certifications et règles communes
	Sécurité informatique			96% du volume des transactions à autorisation traités par une plateforme certifiée (ISO 27001, PCI-DSS ou équivalent)
	Digitalisation responsable des paiements et satisfaction clients	58% des collaborateurs travaillent sur des sites certifiés en management de la qualité (ISO 9001 ou équivalent) 14 filiales certifiées ISO 9001	53% des collaborateurs travaillent sur des sites certifiés en management de la qualité (ISO 9001 ou équivalent) 16 filiales certifiées ISO 9001, soit 2 filiales certifiées supplémentaires	85% des collaborateurs travaillent sur des sites certifiés en management de la qualité (ISO 9001 ou équivalent)
Promotion alimentation durable et mobilité durable	58% des commerçants et utilisateurs sensibilisés au moins une fois dans l'année à l'importance de la nutrition saine et équilibrée, ainsi qu'au gaspillage alimentaire	60% de sensibilisation à l'alimentation durable et promotion de mobilité alternative <sup>(4)</sup> 72% des commerçants et utilisateurs sensibilisés au moins une fois dans l'année à l'importance de la nutrition saine et équilibrée, ainsi qu'au gaspillage alimentaire 33% pourcentage de points de mobilité douce accessibles par les solutions du Groupe	80% des commerçants et utilisateurs atteints par des programmes de sensibilisation sur l'alimentation durable et l'accès à des solutions alternatives de mobilité	

(1) Sources fixes : consommations d'énergie, d'électricité et réseau de chaleur chaud et froid.

(2) Indicateur constituant l'un des trois objectifs de performance associés au Sustainability-Linked-bond émis par le Groupe en juin 2021, à échéance 2025. [https://www.edenred.com/system/files/documents/edenred\\_second\\_party\\_opinion\\_ethifinancev04062021\\_0.pdf](https://www.edenred.com/system/files/documents/edenred_second_party_opinion_ethifinancev04062021_0.pdf)

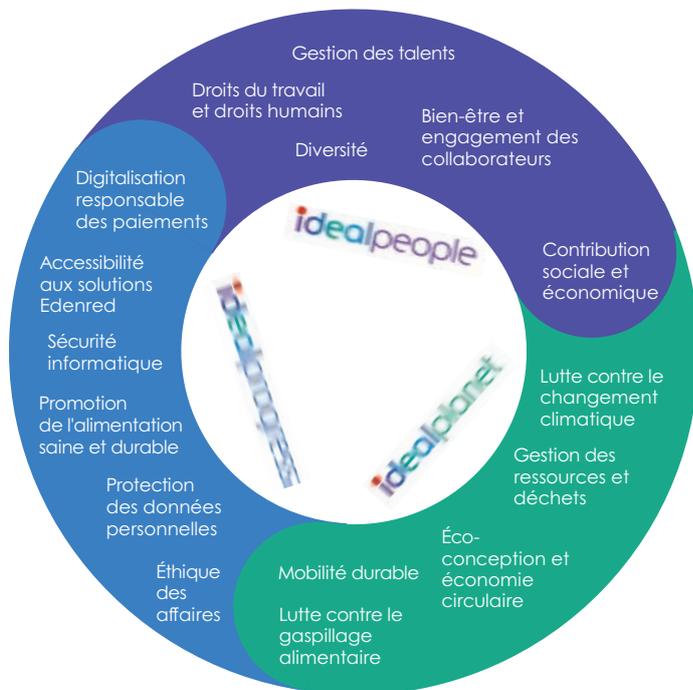
(3) Intégré dans l'outil SIRH.

(4) Nouvel indicateur.

Les méthodologies des indicateurs présentées ci-dessus sont présentées dans le paragraphe 5.7 « Notes méthodologiques ».

### 5.1.4.2 Contribution d'Edenred aux Objectifs de développement durable des Nations Unies

Edenred a rejoint le Pacte mondial des Nations Unies en 2015 et a pour ambition de contribuer au bien-être des salariés, vitaliser l'économie et l'emploi local, renforcer l'efficacité des entreprises et imaginer les solutions de demain. Son expertise est accrue dans la réponse aux défis globaux du monde du travail et contribue aux Objectifs mondiaux de développement durable (ODD) fixés par l'Organisation des Nations Unies à l'horizon 2030, notamment grâce à son programme de développement durable, son engagement en matière d'éthique ou encore sa politique de promotion des diversités.



Edenred a notamment un impact plus important sur trois d'entre eux, présentés ci-dessous, intrinsèquement liés au modèle d'affaires du Groupe. Les lignes de métiers du Groupe contribuent également aux objectifs de développement durable des Nations Unies, dont certains exemples sont présentés dans le tableau ci-dessous.

<p><b>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</b></p> 	<p>Les solutions d'argent fléché d'Edenred facilitent l'insertion économique et la stimulation de croissance dans des secteurs spécifiques par l'accès à des services financiers essentiels tels que l'alimentation, le bien-être, la santé ou le paiement. Elles encouragent <b>la stimulation de la croissance économique locale des petites et moyennes entreprises.</b></p> <p>Offrant un impact vertueux et démultiplié par l'innovation digitale, les solutions Edenred garantissent fiabilité et traçabilité.</p>
<p><b>16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</b></p> 	<p>Régis par des systèmes réglementaires spécifiques et des régimes fiscaux et de sécurité sociale nationaux délimités, les titres prépayés garantissent une utilisation des fonds rationnelle et efficace. Edenred fournit ainsi des solutions innovantes aux pouvoirs publics permettant d'accroître <b>la transparence, la traçabilité et l'efficacité de la distribution des aides mais aussi les moyens de lutter contre la fraude et l'économie informelle.</b></p>
<p><b>2 FAIM «ZÉRO»</b></p> 	<p>Le titre Ticket Restaurant est né d'un enjeu de société : encourager la pause déjeuner des salariés et promouvoir une alimentation saine. Depuis, Edenred contribue au progrès social grâce à ses solutions : <b>améliorer la santé et le bien-être des salariés en sécurisant leur budget alimentaire et en réduisant les obstacles financiers à une alimentation plus saine.</b></p>

# 5 Déclaration de performance extra-financière

Stratégie de développement durable

## Avantages aux salariés



Les solutions d'Avantages aux salariés ont un impact positif de multiples manières. En donnant aux travailleurs l'accès à davantage de pouvoir d'achat, tout en allégeant les dépenses de salaires pour les besoins essentiels (alimentation, mobilité domicile travail, santé). Edenred vise à diminuer les inégalités pour des millions de salariés et permettre l'accès à des produits et services de haute qualité, meilleurs pour la santé et l'environnement. D'autre part, Edenred a pour mission d'améliorer le bien-être des salariés grâce à ses solutions permettant l'accès au sport, à la culture mais aussi à la garde d'enfant.

Encouragées dans de nombreux pays par un cadre législatif favorable, les solutions d'Edenred permettent ainsi aux pouvoirs publics de mettre en œuvre efficacement les politiques sociales, de renforcer l'attractivité économique et de lutter contre l'économie informelle.

## Mobilité



Edenred accompagne ses entreprises clientes dans la gestion de leur mobilité professionnelle mais aussi dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) générées par des déplacements. Par son offre de service de gestion et maintenance, l'optimisation des véhicules permet de limiter leurs émissions dans le temps. Pour réduire l'impact environnemental de ses solutions, Edenred développe également des services à valeur ajoutée plus écologique dédiés à ses programmes de mobilité permettant aux entreprises clientes et salariés utilisateurs de limiter les émissions de GES. Edenred contribue ainsi à rendre la mobilité professionnelle plus responsable.

## Solutions complémentaires



En connectant les communautés, collectivités, utilisateurs des solutions et entreprises locales, Edenred créé un écosystème vertueux pour soutenir le progrès social et proposer l'accès à des services financiers pour tous. Ces programmes permettent de distribuer des aides en fonction des politiques sociales, le plus souvent à un échelon local ou régional, pour des besoins essentiels comme l'alimentation, l'habillement, les biens de première nécessité, l'accès à la culture, le sport ou le transport. Edenred soutient ainsi les collectivités et les institutions publiques dans le cadre de la gestion et la distribution des aides sociales.

## Pacte mondial des Nations Unies

Le Pacte mondial des Nations Unies est une initiative internationale réunissant les entreprises autour de 10 principes fondamentaux communs dans quatre domaines : les droits de l'homme, les droits du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Lancé par les Nations Unies en juillet 2000, le Pacte mondial œuvre pour une économie plus juste et plus stable. Il s'agit de l'une des principales initiatives mondiales en matière de développement durable.

Disponible sur le site du Pacte mondial des Nations Unies, le rapport de communication sur le progrès d'Edenred est présenté dans ce document.

Une table de concordance incluant les 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies est disponible au chapitre 5.8 « Table de concordance GRI et SASB ».

### 5.1.4.3 Mesure et évaluation de la performance

Edenred est reconnu pour ses engagements et ses réalisations sociales, environnementales et de gouvernance. Sa bonne performance est illustrée dans le tableau ci-dessous :

<b>B</b>	<b>C+ Prime</b>	<b>AA</b>	<b>58/100</b>	<b>79/100</b>	<b>16.6</b>	<b>65/100</b>	<b>68/100</b>	<b>3.7/5</b>

### S&P Global Sustainability Award

En 2023, Edenred a été évalué par le *Corporate Sustainability Assessment* de S&P et a obtenu un score de 58/100. Ce score, en baisse par rapport à 2022, s'explique par un changement de catégorie pour le Groupe qui s'inscrit désormais dans les services financiers et non plus dans le secteur ICT (*information and communication technologies*). Cependant, ce score place le Groupe parmi les 15% des sociétés les plus performantes de son secteur, lui permettant ainsi d'être membre du *Sustainability Yearbook 2024*.

### Évaluation sollicitée S&P Global Ratings

En 2021, Edenred a souhaité faire évaluer sa performance ESG de manière pro-active par l'agence de notation financière et extra-financière S&P Global Ratings. Cette évaluation a consisté en une double analyse de la gestion des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux par le Groupe, un dialogue avec ses cadres dirigeants et l'un de ses administrateurs indépendants.

La réalisation de cette évaluation a positionné Edenred parmi les premières entreprises de son secteur ayant effectué cet exercice de notation sollicitée. Le Groupe s'est soumis à une mise à jour de son évaluation en 2023, conservant sa précédente note 79 sur 100. Ceci confirme la maturité de la démarche de développement durable d'Edenred et sa prise en compte des risques extra-financiers stratégiques et émergents.

Certaines de ces performances permettent à Edenred d'être inclus dans des indices :

#### CAC 40 ESG

Fondé sur une évaluation indépendante réalisée par l'agence Moody's ESG Solutions, l'indice CAC 40 ESG d'Euronext comprend les 40 sociétés de l'indice CAC Large 60 ayant fait preuve des meilleures pratiques environnementales, sociales et de gouvernance.

Edenred est inclus dans l'indice en septembre 2022, démontrant ainsi ses engagements et résultats en matière de développement durable. En 2023, Edenred a conservé sa place dans cet indice français de renom.

#### FTSE4Good

En reconnaissance de son engagement en matière RSE, Edenred a intégré depuis 2011 la série d'indices boursiers éthiques FTSE4Good. Évalué par un organisme indépendant, Edenred a ainsi satisfait aux exigences requises pour devenir un élément constitutif de la série d'indice FTSE4Good. Les indices FTSE4Good sont utilisés par une grande variété d'acteurs du marché pour créer et évaluer des fonds d'investissement responsables et d'autres produits.

### 5.1.4.4 Alignement avec les principaux référentiels internationaux

#### GRI

Le présent rapport et le protocole de *reporting* s'inscrivent dans le cadre défini par le standard *Global Reporting Initiative* (GRI) et aborde l'ensemble des thématiques de durabilité recommandées par ce référentiel. Il a été préparé en conformité avec les standards GRI mis à jour en 2021. Une table de concordance entre les informations publiées dans le présent document et les critères du référentiel de la GRI est disponible au chapitre 5.8 « Table de concordance GRI et SASB ».

#### SASB

La *Sustainability Accounting Standards Board* (Conseil des normes comptables de développement durable, SASB) est un organisme de normalisation indépendant à but non lucratif qui élabore des normes de *reporting* pour des informations sur le développement durable matérielles sur le plan financier. Le SASB a établi des normes propres à 77 secteurs d'activité dont le secteur « Services professionnels et commerciaux » dont fait partie le Groupe.

Edenred présente, en complément des informations présentées dans ce rapport, une synthèse de ses actions selon la grille de lecture sectorielle, disponible au chapitre 5.8 « Table de concordance GRI et SASB ».

#### TCFD

Signataire officiel depuis 2023 de la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosure*), Edenred présente ses actions selon le cadre recommandé. La TCFD est un groupe de travail créé en décembre 2015 lors de la COP 21. Ce groupe de travail a publié des recommandations, mises à jour de façon régulière, sur la manière de reporter et publier les risques et opportunités liés au changement climatique, avec pour objectifs d'augmenter la transparence entre entreprises et investisseurs afin de réduire les risques d'investissement, et réconcilier le temps court des décisions financières avec le temps long des conséquences du changement climatique.

Le Groupe s'est ainsi engagé à intégrer les enjeux climat dans sa stratégie et à communiquer des informations cohérentes, fiables et claires en vue de permettre aux investisseurs de prendre en compte dans leurs décisions les risques financiers liés au climat. En parallèle de cette dynamique vers une transition bas-carbone, Edenred entend maîtriser pleinement les risques et les opportunités liés au changement climatique, anticiper ses effets, et assurer sa résilience.

Dans ce cadre, en 2023, Edenred a réalisé une mise à jour de son analyse des risques climatiques, physiques et de transition, dont les résultats sont présentés au sein du paragraphe 4.1.6 « Risques climatiques ».

Recommandations TCFD	Description des thématiques	Sections correspondantes
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervision par le Conseil d'administration des risques et opportunités relatifs au climat</li> <li>Rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat</li> </ul>	5.1.1 Le développement durable au cœur de la stratégie du Groupe
Stratégie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risques et opportunités relatifs au climat, identifiés à court, moyen et long terme</li> <li>Impact des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités, la stratégie et les prévisions financières du Groupe</li> <li>Résilience de la stratégie du Groupe, tenant compte de différents scénarios relatifs au climat y compris un scénario 2 °C ou moins</li> </ul>	5.1.2 Analyse des enjeux et étude de double matérialité 4.1 Identification et gestion des risques 5.3.1 Une politique environnementale ambitieuse
Gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procédures pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat</li> <li>Procédures pour gérer les risques relatifs au climat</li> <li>Intégration des procédures pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat dans la gestion globale des risques du Groupe</li> </ul>	5.1.2 Analyse des enjeux et étude de double matérialité 4.1 Identification et gestion des risques
Indicateurs et objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indicateurs utilisés pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en ligne avec la stratégie et la procédure de gestion des risques du Groupe</li> <li>Émissions des gaz à effet de serre des scope 1, scope 2, et scope 3 et les risques associés</li> <li>Objectifs utilisés pour gérer les risques et/ou opportunités relatifs au climat et la performance du Groupe vis-à-vis de ses objectifs</li> </ul>	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance

## 5.2 Améliorer la qualité de vie

### 5.2.1 Être un employeur de référence

Les politiques RH du Groupe visent à soutenir la stratégie opérationnelle d'Edenred et sont développées en soutien des évolutions actuelles de l'entreprise. Chacune d'entre elles est déclinée localement, en tenant compte des spécificités des filiales (taille, histoire, culture, contexte, législations). La Direction RH s'assure du partage et de l'application des meilleures pratiques en s'appuyant au quotidien sur le réseau des correspondants RH.

Cette approche pragmatique vise à développer un socle mondial cohérent, en soutien au développement opérationnel des activités. Elle permet aussi de conserver l'autonomie des filiales tout en renforçant la co-construction avec le Groupe.

En ligne avec l'analyse de risques menée au niveau du Groupe, les actions et politiques sociales se concentrent prioritairement autour des enjeux suivants :

Attractivité	Développement	Rétention
Mise en place de programmes facilitant l'attraction des talents, réflexion sur la marque employeur d'Edenred, amélioration des processus de recrutement et d'intégration des nouveaux collaborateurs	Intégration, formation et évaluation des collaborateurs	Gestion des carrières, mise en place de programmes de reconnaissance <i>ad hoc</i> , réflexion sur la politique de rémunération, sur la politique de mobilité et sur l'environnement de travail

Les équipes ressources humaines dans les pays sont garantes de la déclinaison de ces principes à l'échelle locale, au même titre que l'application du cadre légal et contractuel du travail.

#### 5.2.1.1 La gestion des talents

##### Attractivité

L'objectif est d'attirer les talents qui détiennent et/ou qui sauront acquérir les compétences dont Edenred a besoin pour continuer à se développer. Les politiques RH associées visent à produire des propositions attractives auprès des jeunes diplômés comme des talents plus expérimentés.

##### Recruter des collaborateurs dans une optique de long terme

En 2023, Edenred a recruté à l'échelle du Groupe 2 659 collaborateurs en contrat à durée indéterminée, en soutien au développement de ses activités. Le recrutement est considéré comme un processus important qui doit être géré avec rigueur. Les politiques internes et les accords passés avec les prestataires externes accompagnant le Groupe dans ses actions de recrutement, veillent au respect des principes de non-discrimination et de diversité afin d'aborder le recrutement sans distinction de quelque nature que ce soit.

Afin d'attirer les profils recherchés, et de limiter au maximum les postes vacants, le module « recrutement » dans l'outil global du Groupe, le Système d'Information Ressources Humaines (SIRH), a été lancé en 2021. L'objectif est d'outiller l'ensemble des pays du Groupe d'un *applicant tracking system* (ATS) et de permettre à l'ensemble des collaborateurs d'accéder aux offres d'emploi disponibles en interne au niveau global, mais également de pouvoir coopter des profils issus de leurs réseaux. Ce module a été enrichi en 2023 afin de permettre aux futurs collaborateurs d'Edenred de bénéficier d'un processus d'intégration 100% digital.

Un effort particulier est mis sur le recrutement des collaborateurs amenés à occuper un poste au sein d'un Comité de direction *via* un processus de validation collectif des candidatures externes et des promotions internes. Une très forte attention est portée à la représentativité homme/femme dans ces niveaux de postes. Ainsi, en 2023, sur les recrutements externes dans cette catégorie de collaborateurs, 48% des postes ont été pourvus à des femmes et 52% à des hommes.

L'expérience des candidats a été mise au cœur du processus de recrutement par exemple chez Edenred France, qui réalise des enquêtes d'opinion à l'issue du processus de recrutement.

Dans la plupart des pays, des dispositifs de cooptation (*referral programs*) avec des *incentives* sont mis en œuvre. Par exemple, dans la filiale Mobilité d'Edenred Brésil, le programme de cooptation « Indica Ai » a été lancé en février 2023 avec 27 profils cooptés à fin décembre 2023.

Par ailleurs, dans un contexte de guerre des talents, un partenariat avec un cabinet externe a été noué en 2023 pour mettre en place un centre d'excellence du recrutement basé sur une externalisation partielle de ce processus, visant à attirer des talents avec des compétences technologiques. L'ambition que s'est fixée Edenred : combler 50% des postes « Tech » *via* ce centre d'excellence.

##### Capitaliser sur la marque employeur

Un des leviers du Groupe pour répondre à l'enjeu d'attractivité est de capitaliser sur la marque employeur, tant au niveau mondial que local.

Au-delà des actions de communication du Groupe et des filiales locales, des partenariats avec des cabinets de recrutements spécialisés ont été mis en place dans certaines filiales, notamment pour répondre aux besoins des filières métiers en tension ou de fonctions de direction. Par ailleurs, un accord-cadre a été signé au niveau groupe en 2023, afin de bénéficier de relations privilégiées avec trois cabinets de recrutement spécialisés sur les profils de cadres intermédiaires.

Révélee en 2020, la marque employeur vise à mettre en valeur la singularité de l'aventure Edenred pour chaque collaborateur, ainsi que son rayonnement mondial. Elle s'oriente autour de trois piliers :

- l'entreprise innovante dédiée au monde du travail ;
- un terrain de jeu aux possibilités infinies ;
- des équipes qui partagent passion et engagement.

Afin de promouvoir cette marque employeur dans l'ensemble de ses pays, le Groupe s'appuie sur le dynamisme de son réseau RH et l'efficacité de son réseau de communication. La marque employeur a été coconstruite avec des experts RH et Communication des différentes zones géographiques du Groupe afin de veiller à la représentativité des collaborateurs : définition des atouts en tant qu'employeur, participation à la rédaction des trois piliers et des messages clés. Les collaborateurs du Groupe sont également les meilleurs ambassadeurs, portant fièrement les couleurs d'Edenred dans la campagne *Vibe with us*, à laquelle ils ont prêté leur image avec enthousiasme. Tous les supports de communication ont été créés par la direction Communication du Groupe, et ont ensuite été déclinés localement par les filiales.

Le Groupe et ses principales entités ont des sites web comprenant des pages carrières dédiées, et sont présents sur les réseaux sociaux, LinkedIn, Facebook, Instagram ou encore Twitter.

### Développer des programmes de recrutement, destinés aux jeunes talents

En 2023, Edenred a recruté 180 stagiaires et 101 alternants, illustrant l'enclin du Groupe à développer les compétences de jeunes professionnels débutant leur carrière. Au sein de cette population, 45 jeunes ont été recrutés en CDI ou CDD lors de l'année 2023. De plus Edenred connaît au sein de son comité exécutif des dirigeants ayant débuté en tant que stagiaire dans cette même maison.

Au niveau du Groupe, le *Graduate Program* « Edenstep », lancé en 2017, vise à attirer de jeunes talents, motivés par des expériences variées à l'international. Les membres de ce programme ont l'opportunité de réaliser deux expériences successives d'un an dans deux pays du Groupe. Chaque promotion comprend une dizaine de *graduates* de profils académiques variés (ingénierie, commerce, digital, finance). L'objectif de ce programme est d'identifier et de développer les talents de demain au niveau du Groupe.

Au niveau du Groupe, le *Graduate Program* « Edenstep », lancé en 2017, vise à attirer de jeunes talents, motivés par des expériences variées à l'international. Les membres de ce programme ont l'opportunité de réaliser deux expériences successives d'un an dans deux pays du Groupe. Chaque promotion comprend une dizaine de *graduates* de profils académiques variés (ingénierie, commerce, digital, finance). L'objectif de ce programme est d'identifier et de développer les talents de demain au niveau du Groupe.

En 2023, la filiale Mobilité du Brésil a proposé un programme de stage proposant à 17 jeunes à potentiel de rejoindre les équipes pour une durée de 12 mois. Ce programme permet à l'entreprise d'attirer et de retenir de jeunes talents et de renforcer la marque employeur. La filiale propose également un *Talent Development Program*, un programme de 18 mois pour préparer de jeunes talents à devenir de futurs leaders. En 2023, sept jeunes professionnels ont été sélectionnés parmi 2 000 candidatures. Pendant cette période, ils s'immergent dans l'activité de Mobilité, et développent leur connaissance de tous les produits et solutions, et ont une interaction avec les équipes et les hauts dirigeants. À l'issue des 18 mois, cinq membres du programme ont été recrutés au sein de l'entreprise.

Edenred Roumanie a choisi de participer au *Master program* de l'ASE (*Academy of Economic Studies* à Bucharest) où les membres du Comité de direction animent des cours (sept sessions en 2023) pour favoriser le recrutement des étudiants. En Roumanie également, un programme nommé EdenTech a été créé en 2022 en vue de soutenir la prochaine génération de spécialistes et de leaders dans le domaine de la technologie. Ce programme, d'une durée d'un an comprend des phases d'apprentissage de compétences techniques et non-techniques, ainsi que des travaux menés sur des projets concrets. Des évaluations ont été mises en place pour valider les acquis des collaborateurs impliqués dans ces programmes. Le taux de succès est de 100% depuis la mise en place de ce programme pour les 15 personnes formées en 2022 et six en 2023.

Enfin, Edenred Taïwan a mis en place un *internship program* garantissant à chaque stagiaire un mentor dans le but d'accroître son vivier de jeunes talents à recruter.

### Développement des connaissances et des compétences

L'objectif « Développement » a vocation à assurer aux collaborateurs la possibilité de parfaire les connaissances dont ils ont besoin pour délivrer un travail de qualité au quotidien, mais également les compétences permettant d'améliorer leur employabilité sur un marché du travail en forte mutation.

### Intégrer les nouveaux collaborateurs et les aider à trouver leur place

Pour un nouveau collaborateur, les premiers pas dans l'entreprise sont clés. C'est pourquoi les filiales d'Edenred apportent une attention particulière à l'intégration des nouveaux collaborateurs au sein des équipes. La majorité d'entre elles ont mis en place des parcours d'intégration. Ceux-ci visent à aider chacun à prendre rapidement ses repères dans l'organisation, à avoir un premier contact avec la culture d'entreprise. Une grande partie des filiales a digitalisé ce processus.

Selon le poste occupé et le contexte local de la filiale, plusieurs types de parcours d'intégration existent :

- des sessions d'intégration dédiées aux Comités de direction des pays, lignes de métiers ou aux *General Managers*, initialement organisées sur quatre jours dans les bureaux de la société mère, sont désormais proposées en formats digital et hybride ;
- des sessions collectives d'intégration, offrant à plusieurs nouveaux collaborateurs la possibilité de comprendre l'histoire, la stratégie d'Edenred, les spécificités du pays auxquels ils sont rattachés et les modes de fonctionnement propres à Edenred ;
- des rendez-vous individuels avec des interlocuteurs clés pour le poste du nouveau collaborateur.

Ces journées d'intégration peuvent être précédées ou poursuivies par des initiatives complémentaires :

- des livrets d'accueil ou des sites dédiés (*Onboarding Sharepoint site*) locaux, permettant de donner des informations concrètes, utiles au quotidien des nouveaux collaborateurs. Un module *Welcome to Edenred* est également disponible depuis décembre 2020 en plusieurs langues pour l'ensemble des nouveaux collaborateurs rejoignant le Groupe,
- l'annonce des nouveaux venus auprès de l'ensemble des collaborateurs par mail ou sur des écrans,
- des sessions de feedback avec le RH et/ou le manager N+1, pendant la période d'essai et/ou au bout de quelques mois dans certaines filiales,
- des programmes de mentorat ou d'intégration proposant des binômes entre des collaborateurs débutants et expérimentés, comme par exemple en Allemagne, au Portugal, ou encore en Pologne.

### Proposer des formations de qualité tout en répondant aux besoins organisationnels et opérationnels du Groupe

Accompagner le développement et l'évolution des compétences des collaborateurs est primordial pour :

- soutenir la stratégie d'Edenred, en particulier l'accélération de la digitalisation et le développement de nouvelles solutions ;
- accroître l'employabilité des collaborateurs, en veillant à valoriser leur expertise et favoriser leur développement personnel.

Chez Edenred, la formation tient une place importante. En 2023, 92% <sup>(1)</sup> des collaborateurs ont suivi au moins une formation dans l'année. Chaque collaborateur présent au 31 décembre 2023 a suivi en moyenne près de 22,08 heures de formation (respectivement 23,02 heures pour les hommes et 21,11 heures pour les femmes).

L'ensemble des données chiffrées relatives à la formation figure au §5.2.1.5 « Chiffres clés ».

(1) Nombre total de collaborateurs en CDI ayant suivi au moins une formation en 2023 et ayant au minimum trois mois d'ancienneté.

# 5 Déclaration de performance extra-financière

## Améliorer la qualité de vie

Les collaborateurs d'Edenred peuvent bénéficier d'actions de formation en ligne avec la stratégie et les besoins de leur entité, mais aussi pour les accompagner dans leur développement personnel. Les plans de formation des filiales consistent en un programme structuré, cohérent avec les principes de la stratégie d'Edenred et des spécificités de chacun des pays.

En cohérence avec la culture multilocale d'Edenred, les formations sont principalement gérées localement tout en répondant aux grands enjeux identifiés au niveau du Groupe ou des lignes de métiers. En complément, certains programmes de formation spécifiques sont gérés et/ou impulsés au niveau Groupe ou depuis 2022 au niveau des lignes de métiers.

Les plans de formation annuels, bâtis par les équipes RH, se basent sur les besoins collectés lors des entretiens effectués entre manager et collaborateur. Ces entretiens sont réalisés au moins une fois par an.

### Les formations au niveau Groupe

Afin d'offrir un accès à la formation pour chacun des collaborateurs d'Edenred, un outil d'*e-learning* a été déployé progressivement entre 2018 et 2023. Il couvre aujourd'hui l'ensemble des filiales du Groupe. Cet outil, nommé EDU (*Edenred Digital University*) est une plateforme qui permet à Edenred de mettre à disposition des collaborateurs des contenus de formation destinés à développer leurs compétences interpersonnelles et techniques.

L'offre de formation digitale d'Edenred s'enrichit chaque année. Développé conjointement entre les équipes RH et d'autres départements, un catalogue de formation groupe est à disposition dans EDU et accessible à l'ensemble des collaborateurs. Des modules complémentaires sont également créés à l'échelle locale.

### Formations digitales disponibles sur la plateforme EDU depuis 2020

Éthique des affaires	Cybersécurité et protection des données personnelles	Diversité et valeurs	Métier
Charte éthique (2022)	Résilience IT (2022)	Sensibilisation interculturelle (2023)	Fondamentaux de l'excellence opérationnelle (2023)
Affaires publiques (2022)	Cybersécurité – Admin (2022)	<i>Sustainability at Edenred</i> (2023)	<i>Scrumville</i> – méthodes agiles (2023)
Antitrust (2021)	Cybersécurité (2021)	Essentiels du mentoring (2023)	<i>Mindset Agile</i> (2022)
Anti-blanchiment niveau 2 (2021)	Données personnelles niveaux 1 et 2 (2021)	Passion du client (2022)	Management de projet (2022)
Anti-corruption (2020)		Biais inconscients (2021)	

### Part de collaborateurs ayant suivi les modules de formation

#### % de collaborateurs ayant suivi un module de formation



À la fin de l'année 2023, près de 97% des collaborateurs ont suivi des modules de formation sur la plateforme d'apprentissage en ligne du Groupe (EDU), un espace permettant l'accès à un catalogue de *e-learning*, depuis leur intégration. Pour renforcer sa politique de diversité et l'inclusion, Edenred a mis à jour l'*e-learning* « Sensibilisation interculturelle : promouvoir la diversité, l'inclusion et l'appartenance au sein de son équipe ». Ce module de formation multilingue a été conçu afin d'être adapté à différents handicaps tels que : la dyslexie, le daltonisme, entre autres. Le module est obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs. Dans la continuité des efforts menés par Edenred, un autre module à caractère obligatoire a été livré en novembre 2021 sur les biais inconscients. À la fin de l'année 2023, plus de 88% des collaborateurs avaient déjà suivi ce module.

Enfin, dans un contexte croissant d'échanges entre les pays, régions et zones, les langues restent une priorité pour le Groupe. C'est pourquoi l'ensemble des collaborateurs accédant à la plateforme d'*e-learning* peuvent bénéficier de cours de langue comme l'anglais, l'espagnol, l'allemand, l'italien en accès libre et illimité afin qu'ils puissent travailler leur grammaire, vocabulaire et expression orale.

En complément des actions portées par le Groupe, les filiales proposent aussi des actions ciblées de formation.

En 2022, le Groupe a publié son « Dream Team Manifesto » qui, au travers de 11 engagements, définit la culture managériale d'Edenred. Il souligne en particulier l'importance de bâtir un environnement

qui favorise la collaboration mutuelle et la diversité et de chercher à développer des collaborateurs hautement qualifiés, conjuguant état d'esprit positif et réel esprit d'équipe. Les managers doivent encourager leurs équipes à aller toujours plus loin et à expérimenter sans craindre de commettre des erreurs, favorisant le dépassement de soi, la créativité et l'audace, mais aussi chercher à faire grandir leurs équipes dans une ambiance de travail qui valorise la confiance, les échanges francs et directs et la mobilité interne pour que chacun puisse développer ses compétences.

En 2023, Edenred a travaillé sur la confection d'un « Dream Team bootcamp ». En 2024, celui-ci sera proposé aux 400 dirigeants du groupe afin de les accompagner dans la mise en place des pratiques managériales découlant du « Dream Team Manifesto ».

En matière de formation managériale, différents dispositifs ont cependant déjà été mis en place, parmi lesquels :

- Edenred Italie a lancé en 2023 le programme « Work as one » à destination de ses *Middle managers*. Ce programme s'inspire des engagements du « Dream Team Manifesto », et a notamment permis d'accompagner des dizaines de managers dans la formation au *feedback*.
- Au Brésil, la ligne de métiers Avantages aux salariés a lancé début 2022 son *Leadership Development Program* « Legado » auquel ont participé 115 leaders. La ligne de métiers Mobilité a poursuivi son *Leadership Development Program* avec 100% des senior managers évalués et 100% des managers de proximité formés dans ce cadre. En 2023, 30 N-1 du Comité exécutif de la ligne de métier Avantages aux salariés au Brésil ont suivi une évaluation leur permettant d'identifier leurs forces et leurs axes de développement en tant que leaders.
- La Direction *Global Technology* a lancé en 2022 un programme de développement managérial : *LEAD. Tech for good* – programme de développement pour les nouveaux managers. En 2023, ce programme a bénéficié à une cinquantaine de participants.
- Au Mexique, les collaborateurs de plus d'un an d'ancienneté ont la possibilité, à condition d'avoir effectué tous les modules de formations obligatoires et sous réserve de performance, de postuler à des programmes académiques (*bachelors, degree*) dont le coût est pris en charge par l'entité.

### Suivre la performance de l'ensemble des collaborateurs

Le processus d'évaluation de la performance a lieu tous les ans. Au travers d'un entretien entre chaque collaborateur et son manager direct, la campagne d'évaluation annuelle sert plusieurs objectifs :

- évaluer l'atteinte des objectifs de l'année passée ;
- fixer des objectifs pour l'année à venir ;
- avoir un temps d'échange dédié sur le développement des compétences, le projet professionnel, les souhaits de mobilité fonctionnelle ou géographique ainsi que les besoins en formation.

La politique de fixation des objectifs est unique au sein du Groupe. Chaque collaborateur doit ainsi disposer de cinq objectifs individuels annuels : quatre objectifs professionnels, liés à la tenue de leur poste, et un objectif dit de « comportement », pouvant être lié à une compétence comportementale ou managériale ou aux valeurs de l'entreprise.

100% des collaborateurs du Groupe ayant une ancienneté supérieure à trois mois en date du 31 décembre 2022 ont été invités à participer aux différentes étapes de la campagne d'évaluation de performance. 95% d'entre eux, dont 50% de femmes et 50% d'hommes, l'ont menée à son terme entre décembre 2022 et février 2023 dans le SIRH du Groupe. Ce processus fait par ailleurs l'objet d'un retour d'expérience et d'une démarche d'amélioration continue chaque année. L'objectif est de couvrir 100% des salariés en 2024.

En 2023, ce processus d'évaluation de la performance a été enrichi sur le fondement du « Dream Team manifesto ». Ainsi à partir de 2024, les collaborateurs sont désormais évalués sur des pratiques comportementales en lien avec ce *manifesto*, avec une attention particulière pour la population Managers.

Par ailleurs, le Groupe s'appuie sur son SIRH « Edenpeople » pour construire progressivement une culture du feedback dont l'enjeu est triple :

- renforcer les *feedbacks* croisés dans une organisation davantage matricielle et où la gestion de projets est primordiale ;
- faire évoluer le Groupe d'un modèle classique d'évaluation de la performance vers un modèle avec des évaluations plus fréquentes et moins descendantes ;
- à long terme, renforcer la dynamique des processus de reconnaissance, de développement des compétences et d'efficacité collective.

En 2023 :

- 100% des collaborateurs d'Edenred ont pu recevoir et partager des *feedbacks* via le SIRH ;
- un « guide du *feedback* » regroupant définitions et bonnes pratiques a été construit et partagé à l'ensemble des équipes RH d'Edenred.

Pour les entités nouvellement acquises au sein desquelles le SIRH n'a pas encore été déployé, un formulaire digital a été partagé aux collaborateurs hors outil.

### Rétention

L'objectif de « Rétention » est de mettre en œuvre les actions nécessaires pour s'assurer que chaque collaborateur est mis dans les conditions qui lui permettent de mobiliser son plein potentiel au sein d'Edenred.

### Offrir une gestion de carrière motivante

Chez Edenred, il n'y a pas de parcours standard. La carrière des collaborateurs est gérée en partenariat entre les filiales du Groupe. En cohérence avec l'esprit entrepreneurial d'Edenred, chaque collaborateur est acteur de son développement personnel et de sa carrière. L'évolution du Groupe et l'agilité de ses structures permettent d'offrir aux collaborateurs de nouvelles opportunités.

Dans de nombreux pays, notamment les filiales de taille réduite à forte croissance, les collaborateurs développent leur polyvalence par des responsabilités différentes. En 2022, un projet de *grading* des 400 postes de direction d'Edenred a été lancé afin de définir un cadre commun et équitable pour la gestion des carrières. Cette base a également été utilisée afin de décliner ce *grading* sur l'ensemble des postes dans certaines régions, comme en Europe centrale. En 2023, ce projet a permis de mettre à jour les processus de révision salariales et plus globalement les politiques de rémunération existantes dans certains pays.

Le recours à la mobilité interne est encouragé de préférence au recrutement externe, dans la mesure où les compétences requises sont disponibles. Depuis 2021, l'ensemble des postes à pourvoir sont publiés dans le SIRH d'Edenred. En 2023, le Groupe a publié près de 3 000 offres d'emploi sur la plateforme. Le Groupe a également réalisé 204 mobilités au cours de l'année (internes et internationales). Par ailleurs, plusieurs filiales, dont le Royaume-Uni, ont élaboré une Charte du recrutement interne visant à garantir aux salariés des chances égales d'accéder à un poste.

D'autres initiatives ont été développées pour permettre la découverte des nouveaux métiers d'Edenred et créer des passerelles. À titre d'exemple, la Direction de l'Audit interne du Groupe a mis en place le programme *Guest*, permettant aux collaborateurs d'intervenir sur des missions d'audit de courte durée, afin de découvrir de nouveaux métiers, de nouveaux univers et partager les meilleures pratiques de contrôle interne entre les différentes filiales. En outre, quelques pays comme la Roumanie et le Royaume-Uni ont facilité des passerelles de carrière possibles pour certaines fonctions et notamment les équipes informatiques et commerciales.

Depuis 2017, afin de renforcer les mobilités de collaborateurs, le Groupe a mis à disposition des offres d'emplois pour des candidats internationaux. Dans le cadre du projet de déploiement du module recrutement sur le SIRH Groupe, cette politique d'ouverture des postes en interne à l'international est amplifiée. En 2023, environ 850 collaborateurs ont postulé à des offres internes. Par ailleurs, un Comité de mobilité a été mis en place en 2022, auquel participent les Directeurs des Ressources Humaines (DRH) des lignes de métiers et des principaux pays pour relayer quelques offres ciblées et échanger sur les parcours de candidats mobiles à l'international.

La gestion des mobilités internationales est opérée au niveau Groupe. Une politique de mobilité internationale est en place depuis 2018 et vise à clarifier les grands principes de gestion de ces mouvements internationaux. Les collaborateurs en mobilité internationale font l'objet d'un suivi particulier par le Comité exécutif.

### Révéler les talents et préparer l'avenir

Depuis 2018, un processus de revue des talents est déployé afin de renforcer la capacité d'Edenred à identifier et suivre les personnes clés et les hauts potentiels. Afin d'avoir un référentiel d'évaluation commun, un guide a été mis à disposition des Directeurs de filiales, Directeurs de zone et de la communauté RH. La revue des collaborateurs a concerné en priorité les Comités de direction des filiales et les postes clés de la société mère. L'ensemble des membres du Comité exécutif est impliqué pour soutenir cette démarche d'identification des talents d'Edenred.

En 2021, après trois années d'un processus fructueux, et pour s'adapter à la transformation d'Edenred, le référentiel d'évaluation commun a été mis à jour à la suite d'une réflexion commune entre le Groupe, ses différentes entités et les membres du Comité exécutif. Une étape supplémentaire a été ajoutée à ce processus afin de renforcer les évaluations croisées de la population visée par l'exercice (calibration fonctionnelle). L'objectif de cette revue annuelle des talents est également d'identifier et de préparer les plans de successions internes, dans l'optique à la fois d'une gestion de carrière dynamique des collaborateurs et de s'assurer que les postes critiques sont couverts.

En 2022, le processus de revue des talents a été intégralement digitalisé dans le SIRH du Groupe et permet à compter de la Revue des Talents 2023 des *Executives*, de renforcer la fluidité du processus, l'historicisation des données et le lien avec le processus d'évaluation de la performance et du potentiel.

Enfin, certaines entités déploient cette revue des talents sur l'ensemble de leur population, au-delà des seuls Comités exécutifs suivis par le Groupe. Par exemple la région Asie- Pacifique et Asie Centrale (APAC) ou encore Mobilité Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA) (avec un programme dédié pour une dizaine de talents en 2022, « M.O.V.E. »).

Au niveau Groupe, deux programmes de développement des potentiels sont en place :

- la *Talent Week*, qui s'adresse aux collaborateurs ayant entre cinq et dix ans d'expérience professionnelle et dont l'engagement et le potentiel d'évolution sont reconnus. En 2023, le nombre de participants s'est élevé à 50 personnes, soit un doublement par rapport à 2022, illustrant l'investissement toujours plus significatif d'Edenred dans l'identification et le développement de ses talents. Ce séminaire, permet à des talents du Groupe d'appréhender la stratégie d'Edenred, de recevoir un bagage commun et de se construire un réseau international ;
- l'*Edenred Executive Academy*, qui s'adresse aux collaborateurs ayant plus de 10 ans d'expérience professionnelle. Ce programme de formation est coconstruit avec *HEC Executive Education*. Il rassemble environ 25 collaborateurs par an. *Edenred Executive Academy* leur donne l'opportunité de se préparer à des évolutions professionnelles au sein du Groupe.

En 2021, le Groupe a repensé et adapté les programmes historiques de développement des talents initialement proposés en cinq jours sur site. Ils se sont déclinés de manière virtuelle sur 2021 et en 2022. Depuis un nouveau format hybride a été mis en œuvre. Les membres du Comité exécutif sont associés à la préparation et à l'animation de ces programmes.

Le nouveau design de ces programmes vise :

- à renforcer l'expérience collaborateur des talents rejoignant ces programmes, en les inscrivant dans le temps (environ six mois de parcours vs une semaine sur site dans les précédentes éditions) ;
- à favoriser le développement de ses talents en les formant sur des contenus propres aux métiers d'Edenred ainsi qu'au développement de compétences comportementales, en lien avec la stratégie *Beyond*<sub>22-25</sub> ;
- à développer leur réseau international en rencontrant des talents venant de l'ensemble des filiales du Groupe ;
- à permettre les rencontres et le partage entre les participants et les membres du Comité exécutif ;
- à poursuivre la digitalisation des processus RH initiés depuis plusieurs années.

### Reconnaissance des collaborateurs au niveau Groupe

Chaque année, collaborateurs et équipes ont l'opportunité d'être valorisés dans le cadre des *Awards*. Deux types de prix existent. D'une part les *Ewards* qui visent à récompenser des collaborateurs ayant mené à bien une action exceptionnelle avec un impact significatif. Et d'autre part, les *Value Awards* qui visent à saluer des équipes qui ont représenté de façon exemplaire les valeurs d'Edenred. Ces collaborateurs et ces équipes sont choisis dans l'ensemble des filiales du Groupe jusqu'au niveau *Executive (top management)*. La sélection finale est opérée au niveau du Comité exécutif pour les *Ewards*, témoignant ainsi de l'importance accordée aux individus. Concernant les *Value Awards*, les projets sont soumis à un vote en ligne réunissant le *top management* d'Edenred, pour valoriser la force du collectif.

En 2023, 14 collaborateurs ont obtenu un *Eward* et cinq équipes ont obtenu un *Value Award*.

### Reconnaissance des collaborateurs au niveau régional ou local

Des initiatives de reconnaissance existent depuis plusieurs années localement. L'objectif de ces dispositifs de reconnaissance est de valoriser les contributions exceptionnelles, collectives et individuelles, contribuant à renforcer la qualité de la relation client, l'innovation et la coopération interne. À titre d'exemple, dans la région Asie-Pacifique, les *Eagle Awards* permettent de récompenser les collaborateurs ayant réalisé une performance exceptionnelle au cours de l'année et/ou un comportement inédit illustrant les valeurs du Groupe. La sélection se fait pour chaque pays et aboutit à un gagnant Or et Argent. Le gagnant Or se voit automatiquement envoyé dans le processus de sélection Groupe *Ewards*. Au Brésil, des *awards* locaux sont également proposés chaque année. Il existe deux catégories d'*awards*, la première récompense les projets en lien avec l'innovation, l'orientation client ; la deuxième récompense des projets qui ont un impact RSE positif. La sélection a été faite par la Direction locale après réception des candidatures des collaborateurs. En Roumanie, deux fois par an est organisé un « Award gala » où sont mis en avant les employés et/ou projets exceptionnels de l'année, en lien avec les cinq valeurs d'Edenred. Au niveau de la zone Europe centrale, un process annuel régional est mis en place pour récompenser six initiatives (cinq valeurs du Groupe et une RSE).

Par ailleurs, certaines filiales manifestent une reconnaissance particulière pour les salariés ayant une ancienneté de 5, 10, 15 ans ou plus. Des cérémonies locales sont organisées et des récompenses (sous forme monétaire ou de solutions Edenred) leur sont attribuées en fonction de leur date d'entrée au sein d'Edenred.

### Rémunération

L'évolution de la rémunération fixe est appréciée notamment au regard du contexte local (marché de l'emploi et législation applicable en la matière). Les principes partagés pour l'ensemble du Groupe reposent sur le mérite et l'individualisation des salaires en prenant en compte :

- la maîtrise du poste et le niveau de responsabilité ;
- le positionnement du poste au regard du marché.

En fonction du niveau managérial ou de la nature du poste occupé, le collaborateur peut être éligible à une rémunération variable dont le niveau cible est lié à la classification du poste. Le niveau d'attribution de la rémunération variable est évalué selon la performance réalisée dans l'année, sur la base d'objectifs préalablement formalisés et partagés avec le collaborateur lors du processus d'entretien annuel d'évaluation.

### Avantages et accès aux services Edenred

Les collaborateurs sont les premiers ambassadeurs et promoteurs d'Edenred. À ce titre, ils bénéficient des avantages proposés par le pays auquel ils sont rattachés, dans le respect des législations en vigueur et dans la limite définie localement.

Ces avantages varient en fonction des solutions développées localement et visent à :

- faciliter la vie quotidienne : *Ticket Restaurant, Ticket CESU, Ticket Alimentación, Ticket Car, Childcare Vouchers, Wellness Benefits* ;
- récompenser : *Shopping Card, Ticket Kadéos, Ticket Compliments, Delicard* ;
- gérer la mobilité professionnelle : certains managers et collaborateurs commerciaux utilisent, dans le cadre de leurs fonctions, les solutions de Mobilité Edenred. Au Mexique, *Ticket Empresarial* permet aux managers de ne pas avancer leurs frais professionnels, dans une enveloppe limitée.

Dans certains pays, comme au Royaume-Uni, en Finlande et au Portugal, les salariés peuvent choisir eux-mêmes le type d'avantages dont ils souhaitent disposer, grâce à une plateforme Web dédiée. Il s'agit des avantages « flex » ou de type « cafétéria », offrant la possibilité d'épargner, de capitaliser pour sa retraite, d'utiliser des solutions Edenred ou encore d'utiliser une allocation transport.

### Association des collaborateurs aux résultats du Groupe

Les collaborateurs sont associés aux résultats d'Edenred de différentes manières en fonction du contexte local. À titre d'exemple, les salariés d'Edenred France et de la société mère sont associés aux résultats d'Edenred par le biais d'un accord de Participation. Cet accord prend la forme d'une prime financière aux résultats de l'entreprise, à effet différé, calculée en fonction notamment du bénéfice net de l'entreprise, constituant la réserve spéciale de participation (RSP).

Afin de renforcer la cohésion des salariés au-delà de leur entité d'appartenance, un accord a été signé en novembre 2010 puis renouvelé en 2013, prévoyant une réserve spéciale unique de participation mutualisée. Le montant des primes de participation varie en fonction du bénéfice net, des capitaux propres, des salaires et de la valeur ajoutée.

Indépendamment de cet accord mutualisé, Edenred France et la société mère ont chacune conclu un accord d'intéressement destiné également à associer les salariés aux performances de leur entité en les récompensant par une prime collective, en fonction de la réalisation d'une performance définie dans l'accord. Un nouvel accord triennal a été signé à la société mère en juin 2022.

### Rémunération en capital

Edenred a mis en place une attribution annuelle d'actions de performance au bénéfice d'une population de dirigeants clés et de talents d'Edenred, soit environ 440 bénéficiaires au niveau mondial en 2023.

Ce programme de rémunération en capital est d'une durée de trois ans.

Les conditions de performance étaient historiquement mesurées sur trois ans pour chacun des trois indicateurs : la progression de l'EBIT opérationnel, la marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits (FFO) et la performance relative du *Total Shareholder Return* (TSR) Edenred par rapport aux TSR des sociétés du SBF 120. Depuis le plan 2021, les deux premiers indicateurs ont

été remplacés par : le taux de croissance organique de l'EBITDA d'Edenred par rapport à la guidance annuelle ainsi que par l'atteinte de critères RSE (diversité, réduction des émissions de gaz à effet de serre et nutrition) (cf. chapitre 6.2).

### Épargne salariale

Edenred accompagne les efforts d'épargne volontaire de ses collaborateurs en mettant à leur disposition différents dispositifs.

Depuis 2011, les collaborateurs d'Edenred France et la société mère bénéficient de deux dispositifs :

- le Plan d'épargne Groupe (PEG), leur permettant de se constituer une épargne investie en valeurs mobilières et monétaires ;
- le Plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO).

Edenred encourage cette épargne en adossant aux versements des collaborateurs un abondement employeur.

Des dispositifs d'épargne retraite avec abondement proposé par l'employeur ont également été mis en place dans certains pays, comme au Brésil, pour compléter les prestations servies par les systèmes de retraite obligatoire.

### Fonds de solidarité Edenred

Afin d'aider ses collaborateurs en difficultés financières, certaines filiales ont mis en place un fonds de solidarité.

La Direction générale ainsi que les partenaires sociaux d'Edenred France et de la société mère ont signé début 2015 un accord sur la mise en place d'un fonds de solidarité pour les deux filiales. Il s'agit d'une aide sociale dont peuvent bénéficier les collaborateurs en cas de difficultés financières. Sous condition d'éligibilité, les collaborateurs peuvent recevoir une aide sous forme de prêt ou de don selon la situation. Chaque cas est étudié par une commission composée d'un représentant du personnel de chaque entité et d'un représentant de la Direction générale de chaque entité. Ils décident unanimement ou non de l'attribution d'une aide.

## 5.2.1.2 Promouvoir la diversité et favoriser l'inclusion

La diversité et l'inclusion sont créatrices de valeur et de performance. Dans sa Charte éthique, Edenred réaffirme son engagement à prohiber toute forme de discrimination, que ce soit de genre, d'âge, de situation familiale, d'origine, d'orientation sexuelle, d'aptitude physique ou d'appartenance à une organisation politique, religieuse ou syndicale.

Conscient que la diversité de ses collaborateurs fait sa force et sa richesse, Edenred a lancé en 2019 un plan d'actions mondial à ce sujet. L'objectif d'Edenred est de garantir à chacun de ses collaborateurs les mêmes perspectives de progression. Ce plan d'action, porté et animé au plus haut niveau du Groupe, comporte une série d'engagements collectifs ou individuels, sur le recrutement, la sensibilisation aux biais inconscients, la formation et la gestion des talents.

En 2023, Edenred a mené une enquête interne pour écouter les collaborateurs et pour aider à construire l'avenir d'Edenred, nommée *EdenVoice* (enquête mondiale interne et confidentielle diffusée auprès des collaborateurs d'Edenred du 12 au 25 juin 2023 ; elle se compose de 65 questions fermées et de cinq questions ouvertes couvrant plusieurs dimensions, telles que le management, l'environnement de travail ou l'équipe et la collaboration). Cette étude révèle que 86% des répondants déclarent que chez Edenred les collaborateurs sont gérés avec équité indépendamment de leur genre. 78% des répondants perçoivent que l'environnement de travail d'Edenred est ouvert à la diversité des origines et des modes de pensée.

Cette année, Edenred accélère son plan Diversité et Inclusion pour créer un lieu de travail plus équitable, en particulier grâce aux initiatives en faveur de l'égalité des sexes et du leadership féminin. Edenred s'est aussi positionné sur le handicap en créant sa première semaine annuelle de sensibilisation au handicap.

### Charte de la diversité

En 2019, le Groupe a officialisé, à l'occasion de la Journée internationale des femmes son engagement pour l'égalité professionnelle en signant la Charte de la diversité. Elle permet à toute entreprise volontaire de s'engager au-delà des réglementations. La Charte de la diversité a été initiée en 2004 par un réseau d'entreprises engagées pour la diversité. Aujourd'hui, elle fédère plus de 4 000 entreprises autour de six engagements à appliquer et faire respecter au sein des organisations :

1. sensibiliser et former les dirigeants et managers impliqués dans le recrutement, la formation et la gestion des carrières, puis l'ensemble des collaborateurs, aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité ;
2. promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes dans tous les actes de management et de décision de l'entreprise ou de l'organisation, et en particulier dans toutes les étapes de la gestion des ressources humaines ;
3. favoriser la représentation de la diversité au sein d'Edenred à tous les niveaux de responsabilité dans toutes ses différences et ses richesses, les composantes culturelle, ethnique et sociale ;
4. communiquer l'engagement auprès de l'ensemble des collaborateurs ainsi que des clients, partenaires et fournisseurs afin de les encourager au respect et au déploiement de ces principes ;

5. faire de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de diversité un objet de dialogue social avec les représentants du personnel ;
6. évaluer régulièrement les progrès réalisés et communiquer les résultats en interne comme en externe sur les résultats pratiques résultant de la mise en œuvre de nos engagements.

En 2021, l'ensemble des filiales d'Edenred a signé cette Charte de la diversité lorsqu'elle existait dans le pays ou un équivalent. Cela s'inscrit dans une démarche de réaffirmation de l'engagement d'Edenred contre toute forme de discrimination dans le monde du travail.

### Les engagements en termes de diversité et d'inclusion

Edenred traduit son engagement par la mise en place d'actions concrètes à différents niveaux.

#### En termes de gouvernance

- **Mise en place d'une gouvernance dédiée** au sein du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE autour des sujets Diversité avec a minima deux réunions par an qui abordent le plan d'actions et les progrès réalisés sur la diversité. Le déploiement est assuré par le réseau des RH, complété par un réseau Diversité « Eden », réunissant près de 60 correspondants à travers le monde.
- **Adaptation des processus RH**, notamment sur le recrutement et la promotion pour les positions managériales, avec une sensibilisation forte des cabinets de recrutements sur l'engagement Diversité d'Edenred à travers l'ensemble des pays qui doivent depuis fin 2022 tous signer une Charte de la diversité avant tout recrutement.
- **Mise en place d'indicateurs internes** pour soutenir le déploiement de ces engagements. Le suivi de la représentativité des femmes dans les programmes de développement des Ressources humaines et dans le *top management* est animée par ligne de métiers et fonction avec des indicateurs spécifiques et des revues mensuels du pourcentage de femmes parmi les populations *Executives*.

#### En termes de formations

- **Déploiement de module de formation.** Le module de sensibilisation interculturelle « promouvoir la diversité, l'inclusion et l'appartenance » est devenu obligatoire pour tous les collaborateurs en 2023. Ce module vient compléter le plan de formation dédiée à la diversité et l'inclusion, déjà composé d'un module d'*e-learning* sur les biais inconscients depuis 2021. Ce module sur les biais inconscients à destination de l'ensemble des collaborateurs est désormais obligatoire pour l'ensemble des équipes, et en particulier chaque nouveau collaborateur qui rejoint Edenred.

#### En termes de politique de recrutement

- **La signature obligatoire progressive en 2023** d'un engagement en faveur de la diversité de genre de l'ensemble des cabinets de recrutement travaillant avec Edenred, en plus de la signature de la Charte de la diversité par les entités Edenred.
- **L'intégration progressive sur 2023 sur les offres d'emploi** d'Edenred d'une mention rappelant l'engagement en faveur de la méritocratie, dans le respect de la différence et de la singularité de chacun « *La méritocratie fait partie de notre ADN. Chez Edenred, nous reconnaissons, recrutons et développons tous les talents. Venez comme vous êtes, dans le respect de votre singularité et contribuer à l'aventure Edenred avec nous. Nous nous engageons à prévenir toute forme de discrimination et à proposer à tous nos candidats des opportunités égales indépendamment de leur genre et expression de genre, handicap, origine, croyance religieuse et orientation sexuelle ou tout autre critère.* »
- **La fixation d'objectifs de genre** par ligne de métiers pour accompagner la démarche de progrès des équipes, dans le respect des spécificités métiers et de la méritocratie.

#### En termes de développement des talents

- **Animation d'un réseau interne de mentorat.** Ce programme de mentorat, adressé principalement aux femmes, vise à développer le réseau interne des talents de l'organisation et également à bénéficier de conseils de leur mentor, tous issus de la population *executives* d'Edenred. Ce programme composé de 34 duos en 2021 a été élargi en 2023 avec la création de 50 binômes qui bénéficient de ce programme pendant un an.
- Au-delà du programme de mentorat, Edenred a développé un **programme de développement des talents dédié au leadership au féminin** composé de *e-learning*, formation ou coaching collectif ou individuelle selon les profils. Ce nouveau programme nommé *Empow'Her* sera progressivement déployé en 2024.
- Edenred est également particulièrement vigilant sur la parité de genre des participants à ses différents programmes de formation, tels que la *Talent Week* ou l'*Executive Academy*.

#### En termes de reconnaissances extérieures

- Pour la deuxième année consécutive, Edenred Brésil voit son Programme Diversité (nommé « SER ») reconnu par le Secrétariat des Droits de l'Homme de la ville de São Paulo. Cette reconnaissance met en lumière les bonnes pratiques en matière de gestion de la diversité et de promotion des droits de l'homme au sein de l'entreprise. Aussi, le Brésil a organisé un cercle de conversation bimensuel d'une heure auprès de ses collaborateurs pour partager les bonnes pratiques en matière de diversité. Il y a eu sept éditions en 2023, rassemblant 1 500 participants.

#### Initiatives en faveur de la diversité de genre

En mai 2023, Edenred a reçu le Premier Prix Elisabeth Moreno, qui distingue l'entreprise la plus innovante en matière de mixité dans les métiers du numérique. Créé en 2022, le prix Elisabeth Moreno vise à encourager l'inclusion, la promotion et le développement des carrières au féminin et sélectionne l'entreprise gagnante *via* un jury indépendant sur base d'un questionnaire qui analyse les démarches de chaque entreprise sur la diversité de genre.

Edenred Grèce a démontré à plusieurs reprises en 2023 sa forte implication autour des sujets de diversité et d'inclusion. Ils ont été récompensés par quatre prix dont celui de *Best Workplace for Women*, les classant à la 4<sup>e</sup> place des entreprises grecques de 50 à 250 employés, prix décerné par Great Place to Work. Les autres prix : un prix d'or dans la catégorie « Avancer dans la diversité : Construire une culture respectueuse », un prix d'argent dans la catégorie « Processus de mentorat et de coaching, un élément clé de notre programme de diversité » et un prix bronze dans la catégorie « La voie de l'engagement : Inclure, Progresser, Responsabiliser ».

Edenred Turquie a obtenu plusieurs labels en 2023 dont le label « Best Workplace for Women ». Cette certification internationale reconnaît l'engagement des équipes Edenred Turquie et la qualité des initiatives et programmes mis en place en faveur des femmes.

#### Diversité des profils en termes de culture et nationalités

Très attaché à son multiculturalisme et conscient que ses filiales interviennent sur des marchés variés et complexes, Edenred souhaite que la diversité des collaborateurs reflète la diversité géographique de ses implantations. Ainsi, présent dans 45 pays, les équipes Edenred regroupent au total plus de 87 nationalités.

À titre d'exemple, Edenred France regroupe ainsi près de 30 nationalités différentes.

En mai 2023, Edenred Allemagne a organisé une journée sur la Diversité à l'occasion de leur signature de la Charte allemande de la Diversité. Une session hybride à destination de tous les collaborateurs, pour accroître leurs connaissances sur la diversité et l'inclusion leur a été proposée. À cette occasion, leurs employés, issus de 26 origines nationales différentes (nationalité ou pays d'origine), ont préparé et partagé des plats issus de leurs cultures au cours d'un pique-nique. Certains d'entre eux ont notamment porté la tenue traditionnelle, comme le sari en Inde.

### Initiatives en faveur de l'inclusion des personnes issues de la communauté LGBTQIA+ <sup>(1)</sup>

Comme chaque année, Edenred Mexique a célébré le mois des Fiertés à travers des conférences, des ateliers et un cocktail célébrant l'inclusion de la communauté LGBTQIA+ au sein des équipes d'Edenred. Pour la cinquième année consécutive, ils ont obtenu la certification délivrée par la *Human Rights Campaign*, reconnaissant l'entité parmi les meilleures entreprises œuvrant pour l'égalité LGBTQIA+. Ils sont également certifiés selon la norme mexicaine d'égalité et de non-discrimination pour leurs initiatives en matière de diversité et d'inclusion. Ils ont participé pour la première fois cette année à l'indice local d'équité entre les genres et les résultats placent l'entreprise à un niveau Pro Diversité.

Edenred Colombie a organisé son premier événement Diversité & Inclusion. Au-delà du partage d'infographies et de définition sur le sujet, ils ont fait témoigner une de leur collaboratrice, qui a expliqué comment vivre avec un enfant transgenre. Cela a permis d'expliquer plus largement la différence entre l'identité de genre et l'orientation sexuelle, l'expression de genre, le comportement et l'orientation sexuelle. Ce sujet, tabou dans le pays, permet d'ouvrir l'esprit des collaborateurs et de montrer qu'Edenred est un lieu sûr pour toute personne.

Pour la première fois, Edenred Royaume-Uni a organisé une formation éducative sur l'histoire de la fierté LGBTQIA+ et un quiz ludique pour tous les collaborateurs.

### Initiatives en faveur du handicap et à l'accès à l'emploi

**En 2023, Edenred intègre au sein de ses effectifs 170 personnes qui sont déclarés en situation de handicap.** Ce nombre dépend cependant des législations locales et du souhait du collaborateur de déclarer ou non sa situation de handicap. L'engagement des filiales du Groupe en matière d'intégration et de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap revêt différentes formes, adaptées au contexte des pays.

**En 2023, Edenred a organisé pour la première fois une semaine de l'inclusion dédiée au sujet du handicap**, pour l'ensemble des pays, autour de la journée internationale des personnes en situation de handicap le 3 décembre. Lors de cette semaine, différents thèmes sont abordés comme la définition du handicap validée par la Convention des Nations Unies, des chiffres clés à retenir comme par exemple, que 80% de personnes en situation de handicap sont porteuses des handicaps invisibles, l'explication sur la persistance des stéréotypes et des biais inconscients. La semaine a été animée au niveau mondial *via* des publications sur l'Intranet tels que des articles, des quiz et des infographies.

En complément, chaque pays pouvait compléter ce dispositif par des actions locales. 12 pays ont ainsi participé à cette semaine *via* des initiatives spécifiques sur leurs sites :

- au siège à Paris, une semaine de sensibilisation a été organisée. Ainsi, les salariés ont été sensibilisés au réseau GESAT qui accompagne les entreprises privées et les organismes publics

dans le développement de leurs projets d'achats responsables auprès des fournisseurs d'ESAT (Établissement et service d'aide par le travail) et EA (Entreprise adaptée). En complément, trois webinars thématiques ont été organisés pour expliquer le statut RQTH – reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé – en France, un autre pour découvrir le numérique responsable et les actions réalisées par le Groupe et un webinar pour découvrir les solutions développées par Edenred France pour les personnes en situation de handicap. Lors de cet événement, il a été rappelé la nomination d'un référent handicap pour les salariés de la société mère, au sein du département RH ;

- Edenred Taiwan a organisé une conférence pour approfondir les connaissances sur le handicap invisible avec une thématique sur l'autisme. Ce choix a porté sur cette thématique car à Taïwan, en une décennie, le nombre d'enfants en situation d'autisme a été multiplié par 1,5 ;
- en Bulgarie, l'équipe des Ressources humaines a mené une campagne de sensibilisation sur les personnes en situation de handicap intitulée « Un monde sans barrières ». Un dispositif de communication a été mis en place avec notamment la pose d'affiches, l'envoi d'une newsletter sur le sujet et des fonds d'écran à disposition des collaborateurs ;
- en Italie, Edenred a organisé dans ses bureaux de Milan l'événement « Inclusion numérique : l'accessibilité de nos solutions », consacré à la nécessité de développer des solutions informatiques capables de fournir des services et des informations utilisables par les personnes qui, en raison d'un handicap, ont besoin de technologies d'assistance ou de configurations spéciales.

En complément de cette semaine de l'inclusion autour du handicap, Edenred s'engage tout au long de l'année à travers différentes actions autour du recrutement, de l'adaptation des conditions d'accueil et de travail et du développement des carrières des personnes en situation de handicap.

Chez Edenred France, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap est de 5,48% en 2023. Depuis 2023, Edenred France est partenaire premium de l'AGEFIPH (Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées) dans le but de soutenir l'emploi et le maintien en poste des personnes en situation de handicap.

Cinq actions majeures ont été développées par les équipes d'Edenred France durant cette année :

- Programme *Aware* à destination de l'ensemble des salariés pour de la sensibilisation à travers six thèmes de santé publique déployés dans le cadre du plan de prévention accompagnés de médecins spécialistes. Ce sont également cinq agences visitées, 142 participants à un *escape game* dédié digital et 60 participants à une sensibilisation visuelle ;
- Forum INJA & Vallée Sud auquel les équipes de Talent Acquisition ont pu être formées, notamment à la non-discrimination dans les processus de recrutement ;
- Elio, plateforme d'opérateurs-relais qualifiés qui permet aux personnes sourdes et malentendantes d'entrer en contact avec le service client Edenred a continué son déploiement ;
- Parlez-vous Handi : une formation à destination des commerciaux. Quatre sessions ont été organisées depuis mai 2023. 26 rendez-vous clients et quatre sensibilisations externes auprès de clients ont également eu lieu ;
- le financement de la projection du film de Jérôme Adam sur l'addiction. Les collaborateurs de la filiale ont été invités à cet événement *via* son partenariat avec Hangagés (Réseau d'entreprises mobilisées pour l'emploi des personnes en situation de handicap).

(1) *Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Queer, Intersex, Asexual and +.*

Au Brésil, Edenred a un taux d'emploi des personnes en situation de handicap de 3,3% en 2023 et continue à s'engager dans de nombreuses initiatives en faveur du handicap et de l'accès à l'emploi au sein de ses différentes entités. Edenred Brésil est ainsi signataire de l'engagement public du Pacte pour l'inclusion des personnes handicapées, une initiative qui promeut leur inclusion sur le marché du travail :

- depuis 2019, Edenred Brésil Mobilité poursuit son programme dédié à l'inclusion nommé IDP (Programme de développement inclusif) visant à promouvoir la formation professionnelle des salariés en situation de handicap. Grâce à des rencontres en ligne d'une heure et demie par mois, le programme propose des contenus qui favorisent la connaissance de soi, l'estime de soi, l'intelligence émotionnelle et le développement des compétences professionnelles. En 2023, le programme a accompagné des employés en situation de handicaps situés à Campo Bom, Porto Alegre et São Paulo ;
- en réponse à la législation brésilienne sur l'employabilité des personnes en situation de handicap, Edenred Brésil Mobilité a mis en place un programme pour préparer leurs collaborateurs à la vie professionnelle après leur expérience au sein d'Edenred. 16 personnes, dont certaines ne portant pas de handicap, ont été formées en 2023 durant 800 heures de formation au total, pour les sensibiliser plus largement sur des notions commerciales ;
- en parallèle, le programme subventionné par la municipalité de Campo Bom, qui promeut la formation et l'inclusion des

personnes sur le marché du travail, continue. Cette initiative est considérée comme une grande source d'opportunités pour la communauté, car cette formation est 100% gratuite pour les participants, avec des cours professionnels permettant de développer des compétences et destinés aux résidents de la ville de Campo Bom qui souhaitent améliorer leur qualification professionnelle et se réinsérer dans le marché du travail. Tous les trois ans, la subvention est revue par la municipalité de Campo Bom ; l'entreprise doit s'engager à former 400 personnes (dont 50 à 60% d'employés résidents à Campo Bom) sur une période de trois ans (jusqu'en août 2024). En 2023, les équipes Brésil ont atteint 101% de l'objectif grâce à 787 personnes formées (dont 403 résidents) en un an et quatre mois sur la moitié de la période prévue par l'accord ;

- pour appuyer leurs démarches, les équipes ont validé un indicateur clé jusqu'en 2030 : l'atteinte de 100% des quotas obligatoires de personnes en situation de handicap dans l'entreprise ainsi qu'une augmentation du pourcentage de personnes en situation de handicap dans les postes de direction.

Sans être directement lié aux handicaps, Edenred est également à l'écoute des besoins de ses collaborateurs liés à des pathologies, parfois lourdes à concilier avec la vie professionnelle. Conscient de cet enjeu, Edenred est signataire de l'engagement *Working with Cancer* depuis 2023 afin de favoriser un environnement inclusif et sans tabou pour les salariés atteints d'un cancer ou pour les salariés aidants d'un proche malade.

### 5.2.1.3 Droits du travail et droits humains

Chez Edenred, le dialogue social peut prendre différentes formes telles que la négociation, la consultation ou simplement l'échange d'informations entre les représentants du personnel et la Direction générale. L'ensemble des avancées sociales recensées depuis juillet 2010 valide l'importance du dialogue social comme facteur de réussite. Clés de voûte de cette approche, les instances représentatives du personnel sont présentes dans la plupart des filiales d'Edenred (sauf celles à taille réduite).

#### Favoriser le dialogue social

Signataire du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2015, Edenred soutient la liberté d'association et le droit à la négociation collective dans les géographies où il opère. Deux administrateurs représentant les employés sont membres du Conseil d'administration.

Edenred a la volonté de développer un dialogue social constructif et innovant. 65% des salariés du Groupe évoluent au sein des filiales dotées d'instances représentatives du personnel. 100% des salariés sont représentés en France, 66% en région LATAM et 65% en Europe (hors France).

En plus des instances représentatives du personnel, 51% d'entre eux sont actuellement couverts par une convention ou un accord collectif.

63 accords collectifs ont été signés en 2023 dans les différentes filiales du Groupe sur des thèmes variés : rémunération, participation aux bénéfices, accord de génération, organisation du temps de travail, santé et sécurité au travail. Deux accords collectifs concernent en particulier la santé et la sécurité.

À l'échelon européen, la représentation locale des salariés varie entre les pays. Convaincu que l'instauration d'un dialogue européen permettra de développer un sentiment d'appartenance commun, Edenred a créé, en 2014, un Comité d'entreprise européen (*European Works Council – EWC*). Il a pour vocation de traiter l'ensemble des questions transnationales (c'est-à-dire concernant au moins deux pays) dans un esprit de concertation et de dialogue.

Suite à la transformation d'Edenred SA en Société Européenne (Edenred SE), un Groupe Spécial de Négociation (participants élus dans tous les pays concernés par l'EWC) s'est réuni trois fois pour renégocier l'Accord relatif au Comité d'entreprise européen, et des élections ont été organisées pour élire un nouvel EWC, qui s'est réuni une fois en 2022 et une fois en 2023.

En France, compte tenu de la proximité des salariés d'Edenred France et d'Edenred SE, la Direction générale s'est accordée avec les partenaires sociaux sur la nécessité d'un Comité de Groupe, émanation du Comité social et économique en place au sein de chacune des filiales. Son rôle est d'aborder l'ensemble de l'activité, la situation financière, économique et sociale et les orientations et évolutions stratégiques. Il est bien précisé que le rôle du Comité de Groupe ne doit pas se confondre avec celui des Comités sociaux et économiques des filiales Edenred France, ProwebCE ainsi que la société mère, lesquels ont des objectifs et des moyens propres.

#### Protéger la santé et assurer la sécurité des collaborateurs

Les risques professionnels, y compris les risques psychosociaux, sont intégrés dans les plans de développement. La ligne directrice en ce domaine est de garantir aux collaborateurs un cadre de travail sûr et sain leur permettant d'exercer leur activité de manière efficace. Les pays adaptent cette ligne directrice, en tenant compte de leurs besoins, des pratiques locales, du cadre légal et réglementaire imposé par les pouvoirs publics. Ils organisent leurs actions autour de trois axes : la prévention des risques professionnels, la prévention des risques psychosociaux et la protection sociale des salariés.

Pour cela, Edenred a nommé en novembre 2022 un Directeur Sécurité Groupe qui organise et anime la stratégie Sécurité et Sûreté au sein de l'ensemble des entités du Groupe. Ainsi, en 2022, Edenred a mis à jour l'assistance voyage à destination des collaborateurs, des expatriés et leurs familles afin de renforcer leurs protections et a développé un module de formation spécifique sur les bons comportements à adopter dans certains pays à risque.

En 2023, aucune maladie professionnelle reconnue comme telle et ayant entraîné au moins un jour d'absence a été recensée. 19 accidents de travail ayant entraîné au moins un jour d'absence et 14 accidents de trajet ayant entraîné au moins un jour d'absence ont été recensés.

L'ensemble des données chiffrées relatives à la santé et la sécurité figurent en partie 5.2.1.5 « Chiffres clés ».

### La prévention des risques professionnels

L'approche d'Edenred en la matière est conduite en concertation avec les représentants du personnel et encourage la mise en place d'actions de formation et sensibilisation des collaborateurs. Des experts viennent aussi attester la conformité des installations, ou fournir des conseils aux collaborateurs en matière de santé.

En France, Edenred France et la société mère ont chacune mis en place un Comité social et économique (CSE), qui comprend notamment les missions du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). L'ensemble des risques professionnels sont répertoriés dans un Document unique d'évaluation des risques professionnels, sur la base duquel un plan d'actions concret est établi pour réduire, voire éliminer, les risques identifiés.

Au Brésil, conformément à la législation en vigueur, l'entreprise réunit chaque année un Comité de prévention des accidents du travail (CIPA). Ce comité, composé de représentants élus, établit une cartographie des risques identifiés dans chacune des unités de travail dans un document spécifique, régulièrement mis à jour. Il met également en place des politiques de prévention et des actions de sensibilisation. Un bulletin d'information régulier donne notamment accès aux informations sur la santé au travail, l'ergonomie, la sécurité routière. Des sauveteurs secouristes au travail sont également régulièrement formés.

### Protection sociale & autres avantages santé

Le niveau de couverture des régimes obligatoires étant très variable d'un pays à un autre, chaque entité définit le niveau de couverture complémentaire qu'elle souhaite mettre en place en fonction de son contexte local, son plan de développement et des pratiques de marché.

En 2023, près de 28% des collaborateurs du Groupe sont couverts par des régimes de retraite supplémentaire mis en place localement. Près de 76% sont également assurés par le Groupe contre les risques d'invalidité et de décès accidentels.

Des couvertures complémentaires de santé sont proposées localement et couvrent en 2023, 83% des collaborateurs :

- en France, Edenred France et Edenred SE ont signé un accord de Frais de santé et Prévoyance en novembre 2010 puis un accord d'entreprise propre à chaque entité, afin que les collaborateurs et leurs familles soient assurés d'une couverture adaptée leur permettant de faire face aux conséquences d'une maladie, d'un accident, d'un décès ou d'une incapacité ;
- au Royaume-Uni, il existe un programme permettant aux collaborateurs de bénéficier de mesures supplémentaires, notamment des prestations de santé, des vélos ou des coupons de réduction.

Dans certains pays, l'engagement se traduit également par des initiatives autour de la santé, du bien-être des collaborateurs et de la sensibilisation à l'alimentation équilibrée :

- plusieurs pays et notamment la Roumanie, le Mexique, le Brésil, le Chili, l'Inde, la Pologne et la Colombie ont mis en place des programmes santé et bien-être afin d'offrir des avantages aux collaborateurs tels que des examens médicaux gratuits, des sessions de sensibilisation autour de la santé ou la nutrition et des réductions tarifaires pour différents examens médicaux ou activité physique et sportive. Edenred Mexique a d'ailleurs été reconnu pour sa performance en matière de santé et a récemment obtenu la certification « Entreprise responsable en matière de santé » attribuée par le *Workplace Wellness Council* (WWC) ;

- au Brésil, la filiale met à disposition de tous un espace santé dédié, *Espaço Saúde*, pour tout examen médical en entreprise. En 2023, plus de 1 800 collaborateurs ont pu être vaccinés contre la grippe. Enfin, le programme spécifique, *Edenred na Medida*, propose un service personnalisé aux collaborateurs avec des offres exclusives et avantages pour améliorer sa santé ;
- Edenred France organise des actions de sensibilisation à la santé et à la sécurité. De façon permanente, une infirmière et une assistante sociale sont présentes sur le site français, à l'écoute des collaborateurs.

Des initiatives sont également en place pour anticiper la retraite des collaborateurs :

- la France, la Roumanie, le Brésil, l'Allemagne, la Slovaquie et le Royaume-Uni ont mis à disposition de tous des dispositifs d'épargne retraite dans lesquels les versements volontaires des collaborateurs ont fait l'objet d'abondements de la part de l'entité.

Indépendamment des couvertures supplémentaires mises en place localement par le Groupe, les collaborateurs sont couverts contre les risques sociaux en vertu de la législation en vigueur dans leur pays.

### Organisation du travail

L'ensemble des pays respecte la durée légale de travail applicable localement.

En 2023, 98% des collaborateurs sont liés au Groupe par un contrat à durée indéterminée et 97% des collaborateurs travaillent à temps complet.

### Soutenir les droits humains

Edenred s'engage à respecter les droits humains tels que définis dans la Déclaration universelle des droits de l'homme et adhère aux principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme. Les actions engagées par Edenred et les performances vis-à-vis de ces principes directeurs sont publiées chaque année dans son rapport de communication sur les progrès, disponible sur le site du Pacte mondial des Nations Unies.

Edenred réaffirme son engagement à respecter les principes et droits fondamentaux du travail énoncé dans les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) qui couvrent :

- la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
- l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
- l'abolition effective du travail des enfants ;
- l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Les moyens mis en œuvre, en lien avec le périmètre d'activité d'Edenred, sont décrits dans les parties 5.2.1.2 « Promouvoir la diversité et favoriser l'inclusion » et 5.2.1.3 « Droits du travail et droits humains ».

Aussi Edenred évite, dans ses actions, toute incidence négative sur le respect des droits humains. Il diffuse, depuis 2016, une nouvelle version de sa Charte éthique définissant les comportements attendus pour ses salariés, partenaires et fournisseurs. À fin 2023, 100% des collaborateurs éligibles d'Edenred ont approuvé la Charte éthique. Concernant ses fournisseurs, Edenred a publié une nouvelle Charte Fournisseurs en 2023 qui rappelle les engagements requis de ces fournisseurs concernant les droits humains. Cette Charte sera progressivement déployée auprès de l'ensemble des fournisseurs du Groupe.

Par ailleurs, une analyse des risques extra-financiers comprenant les risques relatifs aux droits humains a été menée en 2018 dans les 45 pays du Groupe. Les résultats de cette analyse n'ont pas identifié de risques significatifs liés aux droits humains.

Plusieurs pays ont également développé des initiatives pour prévenir toute incidence négative mais aussi sensibiliser leurs salariés à ces principes :

- au Portugal, la filiale a mis en place un Code de conduite pour prévenir et lutter contre le harcèlement au travail, applicable à tous ses salariés. Il établit les principes directeurs du comportement professionnel en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement sur le lieu de travail, afin de créer et de maintenir un environnement de travail dans lequel chacun est traité avec dignité et respect. Ce code comprend aussi les procédures disciplinaires applicables en cas de non-respect de ces principes ;

- depuis 2018, Edenred Royaume-Uni a implémenté une nouvelle politique intitulée *Modern Slavery – Transparency Statement* qui décrit la politique anti-esclavage de la Société et atteste la conformité à la dernière législation anti-esclavage ;
- du fait de son engagement avancé en matière de responsabilité, Edenred Mexique a été certifié selon la norme mexicaine d'égalité professionnelle et de non-discrimination, attribuée par l'organisation axée sur la protection des droits des femmes et l'équité en matière d'emploi (INMUJERES), l'organisation responsable de la surveillance de l'inclusion dans le marché du travail, de la non-discrimination et de la protection des droits humains pour les travailleurs (CONAPRED) et le ministère du Travail.

### 5.2.1.4 Qualité de l'environnement de travail

#### Une ambition d'employeur attractif

Performance et bien-être caractérisent la mission d'Edenred vis-à-vis de ses clients comme de ses collaborateurs. Améliorer la qualité de vie au travail et l'engagement des collaborateurs représente par conséquent un enjeu fort pour Edenred. Dans cette optique, l'ambition partagée des pays vise l'engagement dans une initiative *Great Place to Work*, autrement dit, « être une entreprise au sein de laquelle il fait bon travailler ». Pour y parvenir, Edenred place au cœur de ses préoccupations le bien-être, la santé et la sécurité de ses collaborateurs.

Une attention particulière est portée par Edenred quant à l'engagement des collaborateurs. En 2018, une enquête visant à mesurer l'engagement des collaborateurs au niveau mondial avait été lancée. Deux nouvelles éditions de l'enquête ont eu lieu en 2021, puis en 2023. La mobilisation a été très forte et a permis d'atteindre un taux de réponse de 90% en 2023, en hausse de 4 points par rapport à la première édition. À l'issue de cette enquête, chaque filiale du Groupe a organisé des restitutions auprès des employés. Des plans d'actions ont également été mis en place et s'inscrivent sur plusieurs stratégies RH locale pour engager les collaborateurs.

Des *Pulse Surveys* sont par ailleurs organisées localement, au sein de 24 filiales en 2023. Ces enquêtes portent sur des thématiques variées (intégration, engagement, environnement de travail) et à différents niveaux de l'organisation pour écouter les collaborateurs, évaluer l'impact des plans d'actions et développer l'engagement des collaborateurs.

#### Reconnaitances au niveau local

En 2023, Edenred France a obtenu la certification *Top Employer* qui récompense l'excellence de ses pratiques RH. Attribuée par le *Top Employers Institute* sur la base d'une étude indépendante, elle reconnaît les actions mises en œuvre pour favoriser le bien-être et l'engagement de ses collaborateurs.

De son côté, Edenred Mexico a obtenu la certification *Great Place to Work* en 2023. Cette filiale fait aussi partie des sociétés ayant obtenu la certification *Healthy Place to Work*. Pour finir, elle a reçu la distinction d'entreprise engagée pour la santé, *Empresa Saludablemente Responsable*. Cette récompense est délivrée par le conseil du Bien-être sur le lieu de travail et met en lumière le développement d'initiatives de l'entreprise pour le bien-être de ses collaborateurs.

De même, les filiales brésiliennes Avantages aux salariés et Mobilité ont obtenu la certification *Great Place to Work* en 2023. Au fil des années, plusieurs actions ont été mises en place pour améliorer l'environnement organisationnel, la rémunération,

les avantages, l'autonomie, la confiance entre les équipes, la transparence de la gestion et la fierté de faire partie de l'organisation. Toujours au Brésil, la filiale de Mobilité a reçu en 2023 la distinction de première société dans la catégorie « santé mentale » (*mental health*). Enfin, la certification *Great Place to Work* a également été décernée à la ligne métier « Avantages aux salariés » des filiales grecques et turques.

#### Œuvrer pour un équilibre satisfaisant entre vie professionnelle et vie privée

Edenred travaille au développement de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée par différentes actions selon les pays :

- l'opportunité offerte aux salariés de bénéficier de certains jours de télétravail (deux jours par semaine dans la majorité des pays), selon leurs fonctions, afin de simplifier leur organisation personnelle et limiter leur temps de transport ;
- la prise de congés familiaux (maternité/paternité/parental/aidant) est encouragée au niveau du Groupe et 100% des collaborateurs ont la possibilité d'en bénéficier. Ainsi 1 492 salariés, soit 14% des collaborateurs d'Edenred (dont 6% d'hommes et 8% de femmes) ont pris un congé familial au cours de l'année 2023 ;
- le travail à temps partiel est encouragé en Autriche (notamment pour les collaborateurs élevant des enfants en bas âge) ;
- la mise à disposition de services de conciergerie, permettant de prendre en charge certaines tâches privées des collaborateurs pendant les heures de travail, les déchargeant ainsi de ces démarches ;
- les avantages « bien-être » aux collaborateurs : cours de sport ou de danse, ateliers sur le développement d'une alimentation saine et équilibrée, mise à disposition de fruits ou autres encas et nourriture saine dans certaines filiales ;
- le soutien à la parentalité *via* le soutien lors de la naissance d'un enfant (programme *Future Mom* au Brésil) ;
- le soutien à la garde d'enfants :
  - la distribution des solutions Edenred aux collaborateurs pour la garde de leurs enfants (ex. : *Childcare Vouchers* au Royaume-Uni, Ticket CESU en France, *Euroticket Creche* et *Euroticket Estudiante* au Portugal),
  - des locaux en Allemagne pour permettre l'accueil des enfants des collaborateurs en cas de maladie ou de besoin de dépannage,
  - le soutien en Italie, aux mères lors de leur retour en entreprise après un congé maternité et l'allocation des services d'experts pour trouver la solution de garde la plus adaptée *via* un programme dédié aux « Mères et Pères ».

### 5.2.1.5 Chiffres clés

#### Bilan des Ressources Humaines au 31 décembre 2023

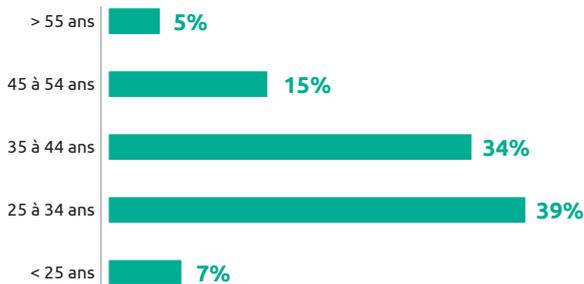
Au 31 décembre 2023, Edenred comptait 11 233 collaborateurs travaillant dans les différentes filiales du Groupe à travers le monde soit 15,2% de collaborateurs de plus par rapport à 2022. Cette hausse s'explique par le développement continu des activités, la hausse de l'effectif reflétant aussi la croissance d'Edenred, y compris par l'acquisition de nouvelles entités.

#### Répartition des effectifs par zone géographique

La diversité des implantations géographiques témoigne de l'internationalisation du Groupe : 87% de salariés travaillent en dehors du territoire français à fin 2023.

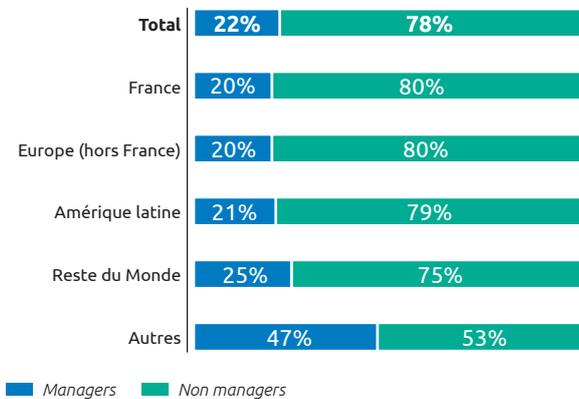
#### — Répartition des effectifs par âge

46% des collaborateurs Edenred ont moins de 35 ans.



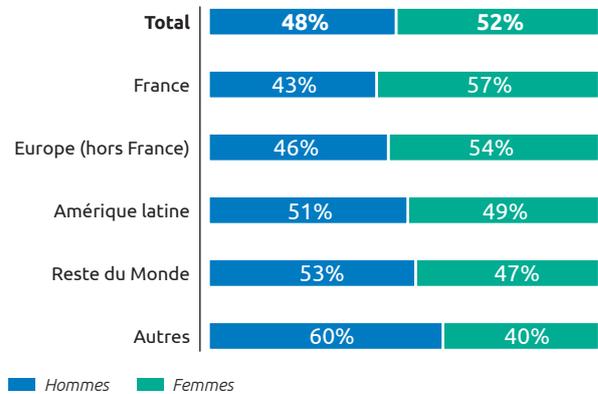
#### — Répartition des effectifs par statut

La notion de manager renvoie aux collaborateurs encadrant une équipe et/ou ayant des responsabilités élevées dans l'organisation. Au 31 décembre 2023, les managers représentent 22% des effectifs d'Edenred, répartis comme suit :



#### — Répartition des effectifs par genre

Au 31 décembre 2023, les femmes représentent 52% des effectifs d'Edenred, répartis comme suit :



#### Entrées et départs au cours de l'année 2023

En 2023, le Groupe a accueilli 3 779 <sup>(1)</sup> nouveaux collaborateurs dont 26,3% en Amérique latine, 50,1% en Europe (hors France), 8,2% pour la France, 12,4% pour le Reste du Monde et 3% pour la société mère et autres. 83% de ces arrivées ont été réalisées dans le cadre d'un recrutement externe en contrat à durée indéterminée.

Dans le même temps, 2 283 départs <sup>(2)</sup> ont été recensés dans les différentes filiales. Les départs sont majoritairement intervenus dans le cadre de démissions (45%). Les licenciements, tous motifs confondus, représentent 32% des départs ; dans 89% des cas, il ne s'agit pas de licenciements collectifs. Les fins de contrats à durée déterminée représentent 5% du total des départs.

(1) Ne sont pas pris en compte les mobilités, les contrats non permanents transformés en contrats permanents, ni les nouveaux salariés par fusion des entités.

(2) Ne sont pas pris en compte les mobilités, les contrats non permanents transformés en contrats permanents, ni les absences longue durée pouvant suspendre le contrat de travail mais n'y mettant pas fin définitivement.

## ANNEXE BILAN SOCIAL : DONNÉES CHIFFRÉES GROUPE 2023

	France	Europe (hors France)	Amérique latine	Reste du Monde	Structures mondiales	Total 2023	Total 2022
<b>EFFECTIFS</b>	<b>1 140</b>	<b>4 602</b>	<b>4 079</b>	<b>1 081</b>	<b>331</b>	<b>11 233</b>	<b>9 750</b>
Dont % d'employés en contrat à durée indéterminée	98%	97%	100%	99%	99%	98%	98%
Dont % d'employés en contrat à durée déterminée	2	3	0	1	1	2%	2%
% femmes	57%	54%	49%	47%	40%	52%	51%
% hommes	43%	46%	51%	53%	60%	48%	49%
Nombre de stagiaires	66	97	107	-	8	278	274
ETP	1 136	4 293	4 069	1 033	330	10 861	9 680
<b>ENCADREMENT</b>							
% de managers <sup>(1)</sup>	20%	20%	21%	25%	47%	22%	21%
Dont % de femmes managers	48%	48%	43%	38%	35%	44%	42%
Dont % d'hommes managers	52%	52%	58%	62%	64%	56%	58%
<b>FORMATION</b>							
Nombre d'heures de formation	19 081	61 757	100 263	10 999	3 118	195 219	185 791
Nombre d'heures de formation des salariés managers	7 094	18 010	32 299	3 175	1 295	61 873	51 223
Nombre d'heures de formation des salariés hors managers	11 988	43 748	67 964	7 823	1 823	133 346	134 568
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	845	3 158	890	272	3 675	8 840	11 253
Nombre de managers ayant suivi au moins une formation	218	691	199	136	852	2 096	2 275
Nombre de salariés hors managers ayant suivi au moins une formation	627	2 467	691	136	2 823	6 744	8 978
<b>SANTÉ ET SÉCURITÉ</b>							
Taux de fréquence des accidents de travail (en %) <sup>(2)</sup>	10,2	0,2	1,8	0,0	0,0	1,55	2,0
Taux de gravité (en %) <sup>(3)</sup>	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,068	0,8
Taux d'absentéisme (en %) <sup>(4)</sup>	4,8	2,3	0,6	0,7	0,9	1,70	2,0
Nombre d'accidents de travail ayant entraîné le décès du collaborateur	0	0	0	0	0	0	0
Nombre de maladies professionnelles ayant entraîné au moins un jour d'absence	0	0	0	0	0	0	0

Précisions sur les informations publiées :

Les effectifs sont comptabilisés en personnes physiques au 31/12 et en ETP (Équivalent Temps Plein).

La notion d'effectif vise à quantifier l'effectif contractuel en personnes physiques (uniquement les personnes liées par un contrat de travail, CDI et CDD – ce qui exclut les stagiaires, les prestataires et le personnel sous-traitant), quel que soit leur temps de présence ou leur temps de travail contractuel. L'effectif total en personnes physiques sert d'élément de base pour le calcul de plusieurs autres indicateurs.

L'Équivalent Temps Plein (ETP) vise à quantifier l'effectif sur une base comparable : le temps plein de référence, en vigueur au sein de chaque entité. Il s'agit ici de quantifier la force de travail opérationnelle au sein de l'organisation en tenant compte de la durée du travail et du temps de travail contractuel. Sont également pris en considération les stagiaires, les intérimaires.

(1) La notion de manager renvoie aux collaborateurs encadrant une équipe et/ou ayant des responsabilités élevées dans l'organisation.

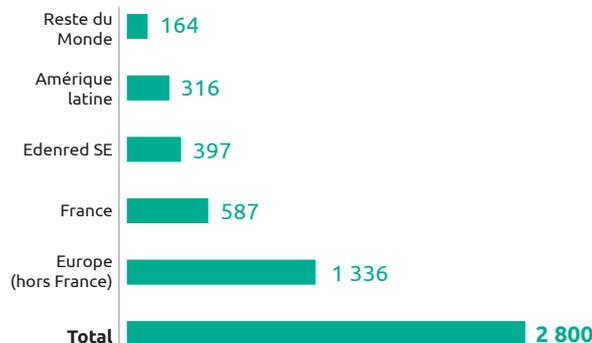
(2) Accidents du travail : l'accident mortel ou non survenu au cours ou à cause du travail, y compris les accidents de trajet, de toute personne salariée ou travaillant à quelque titre ou en quelque lieu que ce soit pour le groupe Edenred et ayant entraîné au moins une journée d'absence. Le taux de fréquence des accidents du travail correspond au nombre d'accidents du travail divisé par le million d'heures travaillées.

(3) Taux de gravité : rapport entre le nombre de journées de travail perdues par suite de l'accident de travail multiplié par 1 000 et le nombre total des heures travaillées par l'effectif total de l'entreprise pendant l'année civile.

(4) Le taux d'absentéisme est le quotient du nombre de jours d'absence par rapport au nombre de jours théoriques de travail (c'est-à-dire le nombre de jours qui auraient été travaillés sans absence). Ceci inclut les absences pour accidents du travail, accidents de trajet, maladies professionnelles et maladies non professionnelles.

## Travailleurs non-salariés

En 2023, le Groupe compte 2 800 travailleurs non-salariés référencés dans le SIRH, définis comme toute personne n'étant pas liée contractuellement au groupe Edenred par un contrat de travail et qui effectue des missions temporaires pour l'entreprise. Cela inclut notamment les consultants ou encore les intérimaires.



## 5.2.2 Contribuer au développement local

Partout où le Groupe est présent, Edenred tisse des liens avec les communautés locales, notamment avec des partenaires associatifs pour venir en aide aux populations locales en difficulté.

Les collaborateurs d'Edenred forment le moteur de ces actions qui se matérialisent sous forme de collectes, de mécénat de compétences ou d'actions de lien social. Les différentes parties prenantes (entreprises clientes, commerçants partenaires, salariés utilisateurs) sont également souvent associées à ces opérations de solidarité.

Edenred privilégie les partenariats de long terme avec les structures aidées. Les projets soutenus sont de diverses natures et choisis en fonction du contexte local de chaque filiale : aide alimentaire par des collectes et des dons de titres, soutien en faveur de l'éducation ou aide à la réinsertion professionnelle.

### 5.2.2.1 Contribution économique et sociale

#### Les initiatives mondiales de solidarité

##### *Idealday*, une journée d'actions au service des communautés locales

Afin de renforcer l'impact de ses initiatives de solidarité, le Groupe a décidé en 2017 d'organiser une journée d'actions dédiée en faveur des communautés locales. L'idée est d'offrir à ces dernières ce que les collaborateurs ont de plus précieux : leur temps.

Le 21 juin 2023, plus de 3 500 collaborateurs d'Edenred se sont impliqués lors de cette journée dans 45 pays dans le monde sur 138 initiatives diverses autour des trois axes d'*Ideal* (*People*, *Planet* et *Progress*). Au total, ce sont près de 125 associations qui ont été soutenues. Cela représente 2 159 jours de volontariat (en nombre de jours équivalent).

##### Edenraid, le challenge connecté solidaire

Edenred organise depuis 2017 le *challenge* sportif Edenraid. L'édition 2023 a permis de soutenir l'association Médecins Sans Frontières pour la 4<sup>e</sup> année consécutive pour l'ensemble de ses actions à travers le monde.

Du 13 septembre au 8 novembre 2023, 5 686 participants (1 000 de plus par rapport à l'édition précédente) ont parcouru 2,15 millions de kilomètres à travers des activités intérieures ou extérieures en courant, en marchant et en pédalant.

Cette performance a permis à Edenred d'effectuer une donation à Médecins Sans Frontières d'un montant de 50 000 euros afin de financer leurs programmes spécifiques de soutien aux populations vulnérables partout dans le monde.

##### Impact de ces initiatives mondiales

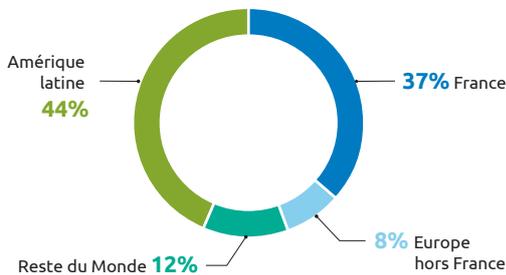
Edenred valorise en interne les nombreuses initiatives menées tout au long de l'année en partenariat avec les associations locales. Au total, ce sont 251 associations qui ont été soutenues en 2023 par le Groupe dans l'ensemble de ses pays et 3 079 jours (sur une base de huit heures par jour) consacrés à des actions de volontariat.

Edenred distingue plusieurs types de dons :

Dons directs 501 707 €	Dons indirects 2 172 512 €	Dons en nature 68 155 €	Dons de temps de volontariat 751 554 €
Les dons directs du Groupe à des associations	Les dons indirects <i>via</i> des programmes de dons de titres par les salariés utilisateurs des solutions	Les dons en nature comme les produits de première nécessité, les livres, les ordinateurs ou de la nourriture	Les dons de temps représentant les actions de volontariat. Cet indicateur est calculé en divisant le coût total de la masse salariale par l'effectif de l'année pour obtenir le taux horaire moyen du coût d'un salarié, lequel est multiplié par le nombre d'heures consacrées aux actions de volontariat. Pour cela, on considère 218 jours travaillés sur base de 8 heures par jour.

Soit un total de dons directs, indirects, en nature et de temps de 3 493 927 euros en 2023.

**Répartition du temps consacré aux actions de volontariat par zone géographique en 2023**



Que ce soit à travers le financement et l'organisation de tests, de vaccinations, de transports aériens pour une intervention sanitaire ou de coûts d'assurance et toute autre action de soutien à nos partenaires, Edenred a démontré, avec le plan de Solidarité *More Than Ever*, sa capacité à intervenir rapidement pour protéger son « Capital Humain » et assurer la continuité à son activité.

En 2022, Edenred a financé le transport sanitaire de France à la Roumanie d'un collaborateur malade afin qu'il puisse retrouver ses proches. Aucune action n'a été initiée en 2023, le Groupe a donc décidé de clôturer ce fonds de soutien.

**Autres initiatives de solidarité**

**Exemples d'initiatives pour lutter contre la faim**

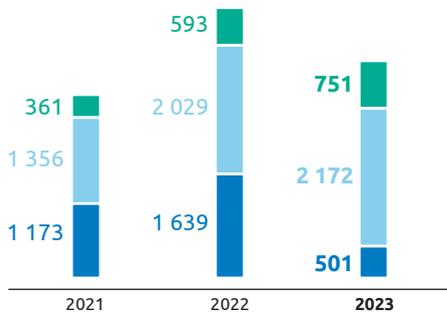
Depuis plus de 20 ans, Edenred France se mobilise au côté de la Croix-Rouge française et soutient ses actions dédiées à l'aide alimentaire *via* la participation à l'opération « Restaurons la solidarité », accessible aux salariés utilisateurs de cartes *Ticket Restaurant*. Tout au long de l'année, il est possible de faire des dons à la Croix-Rouge française, en quelques clics et en toute sécurité, directement depuis l'application MyEdenred, sans limite de plafond. En 2023, l'opération a permis de collecter 1 412 427 euros.

Dans le cadre du programme de bénévolat 2023, Edenred Brésil mène une initiative majeure consistant à assembler, fabriquer et distribuer des boîtes repas solidaires destinées aux personnes sans-abri. Cette action significative est réalisée en collaboration avec *Gastromotiva*, une ONG dédiée à la transformation sociale à travers des actions axées sur la gastronomie et la sécurité alimentaire. Dans le cadre de cette initiative de bénévolat, 300 boîtes repas, 300 salades de fruits et 100 trousseaux d'hygiène personnelle ont été généreusement offertes.

Edenred Espagne a conclu une alliance avec « Action contre la Faim », permettant à toutes les personnes utilisant une carte *Ticket Restaurant* de faire un don directement au fond d'urgence de l'ONG *via* une page dédiée. Edenred communique la campagne à ses utilisateurs dans le but de sensibiliser aux urgences alimentaires et d'augmenter l'aide. En 2023, plus de 40 000 euros ont été collectés, équivalant à aider plus de 100 familles à accéder à des denrées alimentaires et des produits d'hygiène de base.

Suite au tremblement de terre qui a frappé la Turquie en février 2023, les collaborateurs de la filiale turque du Groupe se sont mobilisés pour récolter de la nourriture, de l'eau et des vêtements à destination des personnes situées dans la région touchée par le tremblement de terre. La forte mobilisation des collaborateurs de la filiale a permis de fournir 2 821 kg de nourriture et plus de 51 000 litres d'eau.

**Donations directes, indirectes et de temps 2021-2023 (en milliers)**



■ Temps de volontariat en coût salarial  
■ Donations indirectes  
■ Donations directes

**Plan de solidarité *More Than Ever***

L'un des engagements de l'axe *People* inclus dans la démarche *Ideal*, est de partager les fruits de la croissance avec ceux qui en ont besoin. En 2020, le Groupe a eu l'occasion de mettre en application cet objectif de manière très concrète et a annoncé la création d'un fonds de soutien à son écosystème face aux conséquences de l'épidémie de Covid-19, fonds nommé *More Than Ever*.

### Exemples d'initiatives pour lutter contre la pauvreté

Depuis 2006, Edenred Autriche s'associe à la Croix-Rouge autrichienne pour collecter chaque année les bons papiers donnés par les utilisateurs dans des boîtes spéciales installées dans les bureaux de certaines entreprises clientes. En 2023, 20 000 euros ont été récoltés pour aider les familles en situation d'urgence non couvertes par les aides gouvernementales, notamment en payant leurs factures, en leur permettant de faire leurs courses et en leur offrant un accompagnement sur le long terme. Au total, plus de 200 000 euros ont été récoltés pour la Croix-Rouge autrichienne en 15 ans.

Edenred Bulgarie a rejoint l'initiative « Soupe du cœur », organisée par la CCI France Bulgarie en janvier 2023. Des collaborateurs se sont portés volontaires pour emballer la nourriture. En quatre jours, 1 400 portions ont pu être préparées. En mars, ils ont rejoint l'initiative de la Fondation « Good for Everyone » en collectant des articles de puériculture.

### Exemples d'initiatives pour l'éducation

Edenred SE soutient Sport dans la Ville depuis sept ans. L'Association accompagne les jeunes issus de quartiers prioritaires sur le chemin de la réussite. Par le sport, ils transmettent les valeurs importantes pour leur développement personnel et leur insertion professionnelle. Leur mission est de favoriser l'égalité des chances. Le partenariat vise à capitaliser et à mobiliser les collaborateurs d'Edenred dans les programmes existants : L dans la ville, Entrepreneur dans la Ville, et le Programme *Young talent*. En 2023, le programme a pris une dimension plus internationale, grâce à des premières prises de contact et actions en Belgique et en Amérique latine.

En Turquie, les collaborateurs ont réalisé plusieurs projets pour soutenir l'éducation en 2023 :

- des dons d'appareils électroniques ont été effectués à l'association TÜBİSAD (*Bilişim Sanayicileri Derneği-Informatics Industry Association*), à destination de centres éducatifs établis par la fondation TEGV (*Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı-The Educational Volunteers Foundation of Turkey*);
- une collecte de livres, de cahiers, des articles de papeterie et des vêtements a été organisée pour répondre aux besoins des victimes du tremblement de terre. Les articles collectés ont ainsi été livrés dans la zone du tremblement de terre en Turquie.

Edenred Brésil a invité ses employés à offrir du mentorat à de jeunes professionnels en collaboration avec l'ONG Instituto Reciclar. Cet institut se consacre à la formation professionnelle des jeunes en situation de vulnérabilité sociale grâce à un modèle éducatif innovant favorisant l'apprentissage pratique, le développement socio-émotionnel et une excellente formation technique et professionnelle. Les collaborateurs d'Edenred Brésil ont offert 570 heures de bénévolat en ligne.

Le programme de formation des diplômés EdenTech d'Edenred Roumanie EDC est conçu pour promouvoir l'éducation et offrir une opportunité aux personnes sans expérience professionnelle antérieure. Dans le cadre de ce programme, les collaborateurs sont engagés à présenter l'entreprise aux étudiants. Une initiative soutenue par les collaborateurs d'EDC consistait à acheter des fournitures scolaires pour une ONG qui soutient l'éducation des enfants et des adolescents issus de milieux défavorisés.

Edenred Uruguay s'est engagé aux côtés de l'ONG Anima, qui propose un programme de *Dual Education*. Dans ce cadre, les adolescents âgés de 16 à 18 ans étudient non seulement certaines matières essentielles au lycée, mais acquièrent également des compétences en informatique ou en management. Ils travaillent 12 heures par semaine et les bénévoles d'Edenred Uruguay les aident à articuler théorie et pratique.

### Exemples d'initiatives pour l'intégration professionnelle

Au Venezuela, Edenred a mis en place un programme « Mon premier emploi chez Edenred », un projet d'insertion professionnelle pour les étudiants de diverses institutions de Caracas. L'organisation locale Superatec qui prépare les étudiants à la vie active a mis en relation les étudiants et Edenred Venezuela. Ce programme a pour but d'avoir six à huit stagiaires par an dans différents départements.

Edenred Punto Mexico participe actuellement au programme « Jovenes Construyendo el Futuro » (« Jeunes Construisant l'Avenir »). Ce programme permet à de jeunes étudiants d'obtenir des postes de stagiaires, ouvrant ainsi la voie à d'éventuelles opportunités d'emploi au sein du groupe.

Edenred Brésil organise chaque mois des rencontres informelles avec des membres de leur Comité de direction local. Cette initiative a eu un impact positif, atteignant 100 points NPS et favorisant une interaction significative ainsi qu'un échange d'expériences entre les participants.

### Exemples d'initiatives pour la santé

1 368 employés de toutes les unités du groupe Edenred Brésil participent à la semaine dédiée à la prévention des accidents du travail et à la santé au travail. Les activités de la SIPAT (semaine interne de prévention des accidents au travail) comprennent une session en direct sur l'alimentation et la santé, une session en direct pour apprendre à gérer l'anxiété.

En Pologne, Edenred a régulièrement organisé des webinaires sur la santé à destination de ses collaborateurs, avec la possibilité d'ouvrir ceux-ci aux organisations avec lesquelles ils ont développé le mouvement *For Good*. En complément de ces événements, une *newsletter* est envoyée aux collaborateurs, aux clients et aux prospects potentiels pour les sensibiliser à une alimentation saine et une prise de temps dédié à la pause déjeuner.

En Finlande, Edenred a révisé son modèle de prévention en 2023 et a formé ses managers pour suivre le nouveau processus. L'objectif du modèle est de préserver le bien-être des collaborateurs et de prévenir tout préjudice que le travail peut causer sur leur santé. Le guide soutient l'ensemble de la communauté de travail et en particulier les managers dans les situations où des signes de problèmes menacent le bien-être et la capacité de travail des collaborateurs.

Edenred Pérou a établi un partenariat avec « Red Salud », offrant ainsi à ses utilisations la possibilité d'accéder à un service de santé de base. Tous les détenteurs de carte peuvent donc bénéficier d'un service de télémédecine illimité à un tarif spécial. En 2023, environ 30% de la population n'a pas d'assurance maladie, c'est pourquoi Edenred souhaite collaborer pour réduire ce chiffre.

Au Portugal, Edenred a lancé en septembre, une solution multi-avantages qui prend en charge les dépenses des salariés dans des domaines tels que l'éducation, la santé et le bien-être, ainsi que l'accompagnement social. Elle couvre les dépenses en actes médicaux, pharmacies, cliniques, physiothérapie, entre autres. C'est une solution que les employeurs et les gouvernements peuvent utiliser pour aider les gens à accéder à une bonne santé.

En collaboration avec l'Association nationale des médecins de famille et l'Institut national de la santé, Edenred Roumanie a élaboré la première formation pour les employés en Roumanie, validée par une autorité publique, alliant neurosciences et habitudes saines. Cette formation est offerte gratuitement à tous les employés d'Edenred Roumanie.

Edenred Espagne a organisé un webinaire sur une alimentation saine et durable pour ses équipes, leur fournissant des lignes directrices et des conseils pour faire des choix sains et durables au quotidien. 60% du personnel a participé au webinaire, animé par le vice-président de l'Académie espagnole de nutrition et de diététique. De plus, l'entreprise propose des petits-déjeuners sains chaque mois au bureau, comprenant des yaourts et des fruits.

Edenred Suède, dans sa démarche de devenir un lieu de travail inclusif et accessible, a installé des boîtes « *Mensskydd* » (en français « distributeur de protection hygiénique ») au troisième trimestre dans toutes les toilettes du personnel au bureau. Le fournisseur se concentre sur la création de solutions gratuites, accessibles, esthétiques et faciles pour les produits d'hygiène. Cette initiative a été appréciée, suscitant une réponse très positive tant de la part des employés que des visiteurs.

### Exemples d'initiatives pour la promotion du sport et de l'activité physique

Véritable source de bien-être pour les salariés, l'activité physique est également connue pour augmenter la productivité, ainsi que renforcer l'esprit d'équipe. Dans ce cadre, le *challenge* sportif Edenraid qui est organisé chaque année, vise à promouvoir l'activité physique auprès de l'ensemble des collaborateurs d'Edenred. L'étude réalisée en 2023 à la suite du *challenge* Edenraid a montré que 72% des répondants font plus de sport après le challenge, 86% des répondants se sentent dans une meilleure forme et de meilleure humeur et 61% se sentent moins stressés au travail.

En complément, de nombreuses filiales du Groupe proposent à leurs employés des formes de subvention pour les abonnements sportifs à travers des solutions spécifiques dédiées (comme *Ticket Fit* ou *Ticket Sport & Culture*) ou des réductions. Plusieurs filiales proposent également des cours de yoga, de rumba ou de cardioboxe, tandis que d'autres ont créé des équipes sportives pour participer à des compétitions amateurs locales. Enfin, certains collaborateurs d'Edenred de différentes filiales comme en Grèce, Roumanie, Turquie, Lituanie, Allemagne et Royaume Uni ont participé à des marathons ou semi-marathons locaux, en portant les couleurs d'Edenred.

D'autres filiales du Groupe incitent leurs collaborateurs à s'inscrire à des courses solidaires. Au cours de cette année, Edenred Espagne a notamment participé au marathon ALS pour collecter des fonds contre la maladie mais aussi à la « Course de solidarité du cœur » et à la course de Cornellà, dont les fonds sont destinés aux étudiants en situation de risque d'exclusion sociale. De même, Edenred en France participe depuis plusieurs années à la course Odysea pour soutenir la lutte contre le cancer du sein.

### Des titres sociaux au service des plus vulnérables

Dans le cadre de son engagement historique à soutenir la mise en place de politiques publiques plus efficaces et vertueuses, Edenred met à disposition des autorités publiques et des ONG des solutions spécifiques afin de permettre aux publics vulnérables d'accéder à des biens et services essentiels. À titre d'exemple, *Ticket Services* est une solution facilement adaptable et utilisée dans plusieurs pays. Spécifiquement conçue pour soutenir les populations fragiles ou faisant face à une situation économique difficile, elle donne accès à des biens de première nécessité tels que l'alimentation, les vêtements et les produits d'hygiène. En France, un statut légal a été octroyé à *Ticket Services* en 1998. Il est, depuis lors, utilisé par de nombreuses organisations non gouvernementales et autorités publiques locales. La Croix-Rouge distribue ainsi depuis 1992 des titres alimentation, en guise d'alternative aux paniers alimentaires. Plus récemment, les plateformes digitales développées par Edenred permettent la distribution de subvention aux personnes âgées pour Action Logement.

Sur le même modèle, le programme belge, *Ticket S*, a permis à des publics modestes de prendre un repas au restaurant ou d'acheter de la nourriture dans les supermarchés. En 2023, 4 529 cartes ont été émises, pour un volume de 560 000 euros. Des exemples internationaux similaires ont été mis en œuvre depuis 2022 :

- Edenred Portugal et le Conseil municipal de Lisbonne ont signé un protocole de collaboration, unissant leurs efforts pour fournir une aide alimentaire aux réfugiés ukrainiens arrivant à Lisbonne. Dans le cadre de ce protocole, Edenred Portugal a livré 500 cartes repas aux réfugiés ukrainiens. Chaque carte repas Euroticket était chargée de 100 euros qui pouvaient être utilisés pour payer les repas ou acheter de la nourriture dans le réseau de commerçants d'Edenred ;
- le ministère des Fonds européens a lancé un programme d'aide aux personnes défavorisées sur le plan alimentaire. Edenred Roumanie a proposé comme solution la carte sociale. En 2023, 1 million de cartes ont été délivrées et utilisées par les personnes dans le besoin pour acheter de la nourriture.

Au-delà des bénéficiaires directs de ces programmes, ces titres contribuent à l'inclusion sociale et économique. Ils forment un vrai levier de lutte contre la pauvreté et d'inclusion sociale. Au-delà du soutien financier, un titre social permet à ses bénéficiaires d'avoir le choix parmi les denrées alimentaires qu'ils souhaitent consommer (à la différence des paniers alimentaires), créant un élan de reconnaissance important des besoins propres à chacun. Cette pratique est reconnue au niveau européen comme permettant la distribution rapide et efficace de l'aide aux plus démunis.

## 5.3 Préserver l'environnement et lutter contre le changement climatique

Les politiques du Groupe répondent à la nécessité de prévenir et d'atténuer la survenance des principaux risques RSE et doivent contribuer à sa croissance durable. Les principaux enjeux environnementaux auxquels Edenred est exposé sont liés aux risques climatiques tels que présentés dans sa synthèse des risques et opportunités en section 5.1.3 « Les principaux risques

et opportunités ». Le Groupe est encouragé à répondre aux attentes de ses parties prenantes pour accompagner la transition écologique et développer de nouvelles solutions avec un impact réduit sur l'environnement. Des opportunités liées au climat ont été identifiées par le développement de solutions dédiées.

### 5.3.1 Une politique environnementale ambitieuse

L'ampleur du défi climatique et le besoin urgent d'une mobilisation collective font aujourd'hui consensus. Les Accords de Paris ont fixé un objectif clair : limiter l'augmentation de la température mondiale par rapport à l'ère préindustrielle et la contenir sous 2 degrés voire la limiter à 1,5 degré Celsius. Un effort mondial sans précédent est nécessaire pour réduire de moitié les émissions de gaz à effet de serre (GES) au cours de cette décennie, et parvenir à une position « net zéro » d'ici 2050 au plus tard. Conscient de ces enjeux, bien que le Groupe dispose d'un impact direct limité sur l'environnement en raison de ses activités de services, Edenred s'est ainsi engagé depuis plusieurs années dans la lutte contre le changement climatique grâce à ses ambitions en matière de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, au cœur de sa stratégie de développement durable : *Ideal*.

- En 2017, Edenred lance son premier programme de développement durable *Ideal* articulé autour de trois piliers *People, Planet, Progress*. Engagements ajustés en 2022 suite à la première analyse de double matérialité et dans le cadre *Beyond*<sup>22-25</sup>.
- En 2019, à l'occasion de La Rencontre des Entrepreneurs de France (La REF), Edenred s'est associé à 98 autres entreprises françaises s'engageant vers une baisse des émissions de gaz à effet de serre (GES) mondiales.
- En 2022, Edenred a renforcé son engagement en rejoignant le programme *Science Based Targets*, une initiative du CDP, du Pacte mondial des Nations Unies, du World Resources Institute et de l'ONG WWF. Le Groupe s'est ainsi engagé dans une démarche Net Zero Carbon à 2050.
- En 2023, le Groupe est devenu signataire de la *Task Force on Climate-related financial disclosures* (TCFD) (cf. paragraphe 5.3.3.1).

Le Groupe souhaite répondre aux attentes de ses parties prenantes pour accompagner la transition écologique et développer de nouvelles solutions avec un impact réduit sur l'environnement. Ainsi, des opportunités liées au climat ont été identifiées par le développement de solutions dédiées. Pour faire face aux enjeux climatiques, Edenred s'est engagé dans de nombreuses initiatives internes structurantes, visant à réduire l'impact de ses activités et de ses solutions :

- réduire son empreinte carbone, sa consommation de ressources et sa production de déchets en améliorant l'efficacité énergétique de son activité et de ses solutions *via* la mise en place d'un système de management environnemental ;
- piloter l'empreinte carbone des solutions du Groupe, tout au long de leur vie pour réduire l'utilisation de ressources naturelles ;
- agir en faveur de l'économie circulaire, à travers des actions autour de l'éco-conception de ses produits et des services en faveur d'une consommation et production plus responsable ;
- développer des solutions de mobilité bas carbone, pour ses collaborateurs et ses clients ;
- lutter contre le gaspillage alimentaire, à travers son réseau de partenaires et de ses utilisateurs.

La réussite de la démarche environnementale d'Edenred repose en partie sur l'engagement de l'ensemble de ses collaborateurs. Le Groupe déploie ainsi différents moyens de formation de ses salariés aux enjeux environnementaux et sociaux, notamment :

- Edenred a ainsi conçu une formation, nommée « Sustainability at Edenred », mise à disposition de tous les collaborateurs de l'entreprise, *via* EDU. Cette formation sera rendue obligatoire à l'ensemble des collaborateurs en 2024 ;
- le Groupe a également lancé la semaine du développement durable nommée *IdealWeek* en juin 2023 pendant laquelle une journée a été dédiée aux enjeux environnementaux.

#### 5.3.1.1 Lutter contre le changement climatique

Depuis 2012, Edenred s'engage à réduire et à piloter ses impacts par la mise en place d'un système de management environnemental et un suivi de ses émissions de gaz à effet de serre (GES) au niveau mondial. Pour répondre aux enjeux forts liés aux risques physiques, aux attentes des parties prenantes et prendre compte des opportunités liées à l'amélioration de son efficacité énergétique, Edenred s'engage de façon durable à maîtriser ses émissions.

#### Le management environnemental aligné avec la norme ISO 14001

Dans le cadre des activités de développement durable, la gouvernance environnementale et climatique est placée sous la direction du Directeur général Ressources humaines et Responsabilité sociétale et gérée opérationnellement par la Directrice RSE du Groupe.

Edenred a mis en place un système de management environnemental qui vise à répondre aux enjeux environnementaux propres aux sites du Groupe et à mettre en place des actions complémentaires pour réduire son empreinte environnementale. Ce système de management est aligné avec la norme ISO 14001.

Edenred est d'ailleurs engagé dans un processus d'amélioration continue de la performance au travers de certifications, notamment la certification ISO 14001 assurant le management des impacts environnementaux et l'amélioration de la performance environnementale. En 2023, le Groupe a compté ainsi 11 filiales<sup>(1)</sup> certifiées, couvrant ainsi 40% des collaborateurs. Les filiales de Finlande et du Mexique ont également obtenu des certifications environnementales locales. En 2023, 51% des collaborateurs travaillent ainsi dans une filiale ayant reçu une certification ISO 14001 ou une autre certification environnementale.

(1) Brésil (Accentiv' Brazil Mimética, Edenred SSC, ITEC Brazil, Ticket Log, Ticket Servicos), Bulgarie, Chili, France, Italie, Roumanie, Royaume-Uni.

Pour encourager les autres filiales du Groupe à s'engager dans une démarche de certification locale, des échanges de bonnes pratiques ont été mis en place depuis 2019 entre les pays pour leur permettre de présenter les enjeux et avantages des initiatives locales et le développement de plans d'actions basés sur les principes d'un système de management environnemental.

Par ailleurs, Edenred a mis en place un *reporting* pour consolider cette démarche environnementale de l'ensemble des pays et des sites dans lesquels le Groupe opère, se basant sur un suivi annuel de la performance d'une vingtaine d'indicateurs environnementaux, notamment, et couvrant les thématiques suivantes :

- les consommations d'énergie ;
- les consommations des ressources (papier, plastique, eau) ;
- la production de déchets ;
- le respect des réglementations locales et standards internationaux sur l'environnement.

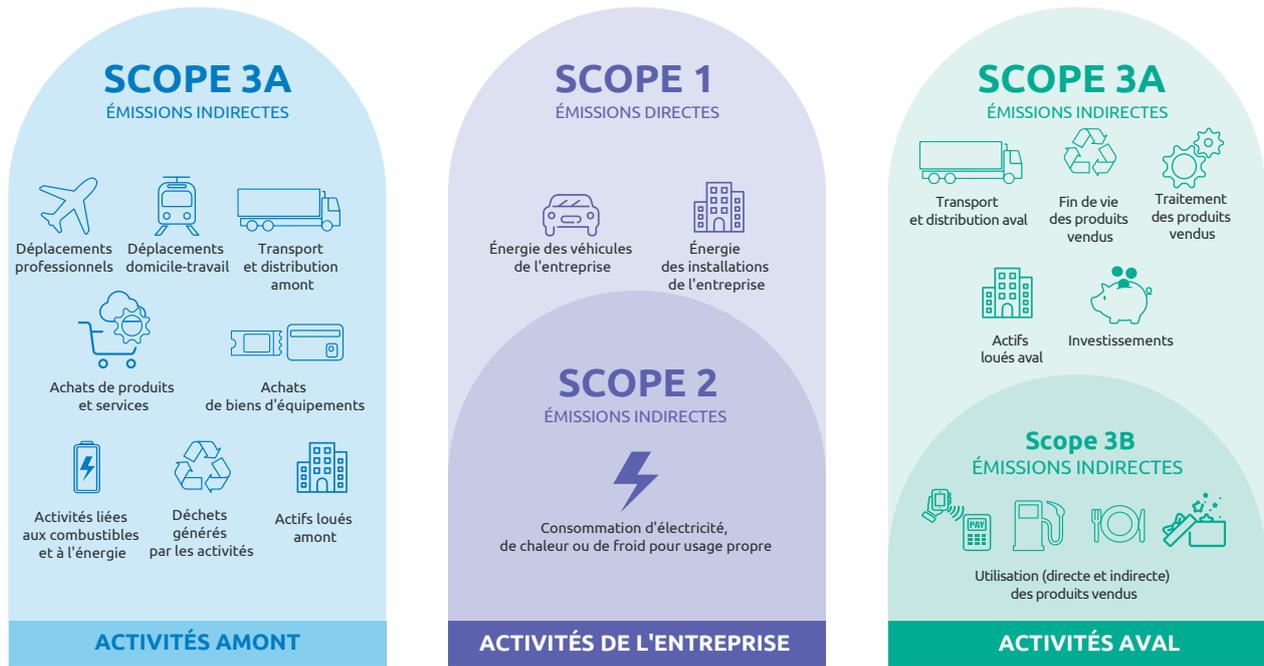
### Bilan de gaz à effet de serre : un exercice annuel

Du fait de son activité, Edenred est une société peu consommatrice d'énergie et peu émettrice de CO<sub>2</sub> en matière d'empreinte directe. Aucun mécanisme de tarification du carbone (taxes et systèmes d'échanges de quotas d'émissions), prévu par les réglementations,

ne s'applique au Groupe à fin 2023. Néanmoins, Edenred est engagé dans la lutte contre le changement climatique depuis de nombreuses années et mène une politique volontariste de réduction de ses émissions de CO<sub>2</sub>.

Edenred réalise annuellement un Bilan gaz à effet de serre (Bilan GES), pour l'ensemble des activités du Groupe, afin de mesurer ses émissions de CO<sub>2</sub> et d'identifier les plans d'actions permettant de réduire son impact. Ce bilan est réalisé en collaboration avec un cabinet expert en ce domaine. Ce bilan suit les règles du *Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol)*, la méthode de référence internationale en matière de comptabilisation des émissions de GES. Il permet de déterminer l'empreinte Carbone globale du Groupe, selon trois catégories :

- émissions du scope 1 : émissions de GES directes, liées à la consommation de gaz et de fioul sur l'ensemble des sites du Groupe. Les émissions de GES associées à d'éventuelles fuites de gaz réfrigérants sont incluses ;
- émissions du scope 2 : émissions de GES indirectes liées à l'électricité, à la chaleur, au froid et à la vapeur achetés par les sites opérés par le Groupe ;
- émissions du scope 3 : autres émissions de GES indirectes liées notamment, en amont, à la chaîne d'approvisionnement et, en aval, à l'utilisation des produits et services au cours de leur cycle de vie.



Appliqués au Groupe, les scopes 1 et 2 correspondent à ceux pour lesquels Edenred dispose de la capacité d'agir directement en déployant des démarches de sobriété énergétique et en améliorant de manière significative l'efficacité énergétique des bâtiments lorsque cela est possible.

Le scope 3A regroupe les autres émissions de gaz à effet de serre qui ne sont pas directement liées aux sites sur lesquels le Groupe est implanté, et incluent des éléments tels que les achats de

produits (eau, cartes en plastique, papier pour titre imprimé, papier pour brochures et usage de bureau), les déplacements professionnels, les déchets et la fin de vie des produits. Ces émissions font l'objet d'une estimation annuelle selon la méthodologie du *GHG Protocol*. Dans une optique d'amélioration continue, chaque année, ce scope spécifique du Bilan GES fait l'objet d'un travail d'amélioration des données sources utilisées, des périmètres et des facteurs d'émissions.

Il est à noter que l'utilisation des produits et services, dont notamment la part d'utilisation, c'est-à-dire le choix d'achat des salariés utilisateurs des solutions (scope 3B), n'est pas comprise dans les émissions calculées ci-dessous. Ceci est aligné avec les recommandations du *GHG Protocol*. Cette catégorie représente cependant une part significative des émissions du Groupe, qui dispose d'une influence particulièrement limitée sur ce périmètre.

En 2023, le bilan GES du groupe Edenred est estimé à 109 254 de tonnes équivalent CO<sub>2</sub> et se décompose comme suit

- scope 1 : 6 252 tonnes de CO<sub>2</sub>e<sup>(1)</sup> ;
- scope 2 : 1 560 tonnes de CO<sub>2</sub>e ;
- scope 3A : 101 442 tonnes de CO<sub>2</sub>e.

**ÉVOLUTIONS DES DONNÉES PUBLIÉES DES SCOPES 1 ET 2 (en milliers de tonnes équivalent CO<sub>2</sub>)**

	2019	2022	2023	Évol. 2022-2023
Émissions directes des sources fixes <sup>(2)</sup>	393	715	854	
Émissions directes des sources mobiles	4,997	5 564	5 298	
Total scope 1	5,812	6 279	6 252	-0,4%
Scope 2 : émissions indirectes ( <i>market-based</i> )	3,241	2 195	1 560	-29%
Scope 2 : émissions indirectes ( <i>location-based</i> )	-	-	2 041	
<b>TOTAL SCOPES 1 &amp; 2 (MARKET-BASED)</b>	<b>9,053</b>	<b>8 474</b>	<b>7 812</b>	<b>-8%</b>
<b>TOTAL SCOPES 1 &amp; 2 (LOCATION-BASED)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8 293</b>	

En 2023, dans une optique d'amélioration continue, le scope 3 du Bilan GES a fait l'objet d'un travail d'amélioration des données d'entrée, des périmètres et des facteurs d'émissions.

**Scope 3 A en 2023**

	Catégories du scope 3	Périmètre	Émissions 2023
		Explication et définition	Résultats en tCO <sub>2</sub>
Amont	3.1 Achats de biens et services	Émissions de CO <sub>2</sub> liées aux produits achetés ou acquis. Les produits comprennent à la fois les biens (produits tangibles) et les services (produits intangibles). Pour Edenred, il s'agit d'achats de services notamment IT, de cartes en plastique, de papier pour titres imprimés et de papier pour brochures et usage de bureau.	60 705
	3.2 Biens d'équipement	Émissions de CO <sub>2</sub> liés aux biens d'équipements acquis ou loués par Edenred en 2023, principalement sa flotte de véhicules et ses équipements informatiques.	2 427
	3.3 Activités impliquant une consommation de combustible ou d'énergie (non incluses dans les émissions de scope 1 et scope 2)	Émissions de CO <sub>2</sub> liées à l'extraction, à la production et au transport du combustible et de l'énergie achetées par Edenred pour ses voitures de fonction. Il comprend également les pertes lors de la distribution d'électricité.	2 259
	3.4/3.9 Transport en amont et distribution et transport aval	Émissions de CO <sub>2</sub> générées par les transports des articles achetés et acheminés vers les sites du Groupe.	7 466
	3.5 Déchets	Émissions de CO <sub>2</sub> liées au traitement des déchets provenant des sites du Groupe.	460
	3.6 Déplacements professionnels	Émissions de CO <sub>2</sub> liées aux déplacements professionnels de l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Ces émissions prennent en compte les différents types de transport utilisés (avion, train, taxi).	6 996
	3.7 Déplacements des salariés (domicile-travail)	Émissions de CO <sub>2</sub> liées aux trajets des employés de leur domicile au lieu de travail.	14 432
	3.8 Actifs loués en amont	Émissions de CO <sub>2</sub> provenant de l'exploitation d'actifs loués. Cette catégorie n'est pas significative pour le Groupe.	-

(1) La prise en compte des émissions fugitives liées à la consommation de fluides frigorigènes, présentée dans les émissions scope 1 source fixe, a toutefois été estimée à partir d'une hypothèse sur la surface occupée des sites et des ratios génériques. Elle pourrait ainsi ne pas être représentative.

(2) Les sources fixes incluent la consommation d'énergie, gaz et fuel ainsi que les émissions directes fugitives.

		Périmètre	Émissions 2023
	Catégories du scope 3	Explication et définition	Résultats en tCO <sub>2</sub>
Aval	3.9 Transport aval	Émissions de CO <sub>2</sub> liées au transport des produits et des solutions vendus. Cette catégorie n'est pas significative pour le Groupe.	-
	3.10 Traitement des produits vendus	Émissions de CO <sub>2</sub> liées à la transformation de produits intermédiaires par des tiers. Non pertinent pour le Groupe.	-
	3.11 Usage des produits	Émissions de CO <sub>2</sub> liées à l'utilisation des produits par les consommateurs finaux. Le Groupe dispose d'une influence limitée sur cette catégorie.	-
	3.12 Fin de vie des produits vendus	Émissions de CO <sub>2</sub> liées à l'élimination et au traitement des déchets des produits vendus à la fin de leur vie.	146
	3.13 Actifs loués en aval	Non pertinent : il n'y a pas d'exploitation d'actifs détenus par Edenred et loués par d'autres entités.	-
	3.14 Franchises	Non pertinent : Edenred ne dispose pas de franchises ou de boutiques.	-
	3.15 Investissements	Émissions de CO <sub>2</sub> associées aux investissements d'Edenred. Les investissements sont comptabilisés en fonction de la part des investissements dans la ou les sociétés en question.	6 552

### Objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre

Edenred est engagé de longue date en matière de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre. Plusieurs objectifs de réduction ont ainsi été fixés dès 2017.

Dans le cadre de son plan stratégique *Beyond<sub>22-25</sub>* révélé en octobre 2022, Edenred a annoncé son engagement *Net Zero carbon* à horizon 2050 dans le cadre de la démarche *Science Based Targets*. Le Groupe travaille actuellement à la finalisation de ses trajectoires de réduction de GES, alignées avec un scénario 1,5 °C, et alignées avec l'accord de Paris, ainsi qu'à sa feuille de route concrète pour la décennie à venir. Ces objectifs et ambitions seront soumis pour validation au Comité *Science Based Targets* au courant 2024.

Les objectifs de réduction des scopes 1 & 2 en intensité et en valeur absolue sont les suivants :

- en 2021, une nouvelle trajectoire a été calculée et définie. Cette trajectoire, dont l'année de référence est 2019, suit l'approche de contraction absolue des émissions de GES et engage Edenred sur une réduction de 15% d'ici 2025 et 28% d'ici 2030 ;
- en 2023, au regard des réductions d'émissions déjà opérées par le Groupe, Edenred a décidé de renforcer son niveau d'ambition et s'est engagé sur une réduction des émissions des scopes 1 et 2 en intensité (sources fixes) de -55% en 2026 par rapport à 2013 avec une étape à -52% en 2023. Le Groupe s'était engagé en 2018 à une réduction de -52% d'ici à 2030 sur le même périmètre.

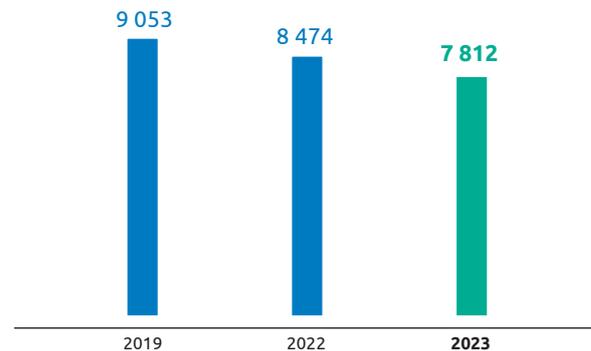
Ces trajectoires sont cependant amenées à être revues compte tenu de l'engagement plus ambitieux du Groupe auprès de l'initiative *Science Based Targets*.

Les objectifs de réduction du scope 3A consistent à :

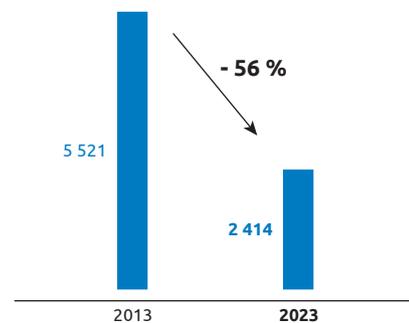
- développer des solutions disposant d'un impact amélioré sur l'environnement. En partie grâce aux choix de matières premières plus respectueuses de l'environnement, Edenred s'est engagé à produire 70% de solutions éco-conçues d'ici 2030. En 2023, le Groupe a créé 54% de ces solutions. Les trajectoires de réduction présentées seront également prochainement renforcées et affinées compte tenu de l'engagement plus ambitieux du Groupe auprès de l'initiative *Science Based Targets*.

### Performance du Groupe en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre

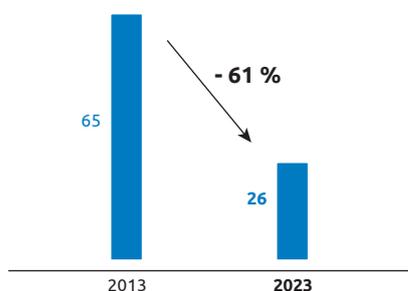
#### — Évolution des scopes 1 et 2



#### — Évolution des émissions de GES des scopes 1 & 2 sources fixes (tCO<sub>2e</sub>)



**— Évolution des émissions de GES des scopes 1 & 2 sources fixes en intensité (tCO<sub>2e</sub> / m<sup>2</sup>)**



Les émissions de CO<sub>2</sub> des scopes 1 et 2 ont diminué de 8% par rapport à 2022. Cette réduction a notamment été atteinte grâce à la baisse de la consommation d'électricité de 24% et l'accroissement du recours aux énergies renouvelables. En effet, la consommation d'électricité renouvelable a augmenté de 24% par rapport à 2022, représentant désormais 25% de l'énergie renouvelable (contre 20% en 2022). Le management de l'efficacité énergétique des bâtiments, la sensibilisation des collaborateurs aux sujets environnementaux ainsi que le déménagement de certaines entités dans des bâtiments disposant d'une performance énergétique améliorée ont eu un impact favorable sur les émissions scopes 1 et 2 du Groupe.

Par ailleurs, le calcul de l'empreinte carbone du Groupe fait l'objet d'une optimisation permanente, certaines données ont été fiabilisées et notamment le calcul des émissions associées aux gaz réfrigérants a été fiabilisé en 2023 pour l'année 2022.

**Initiatives locales**

Pour aller plus loin, certaines filiales d'Edenred ont évalué localement leurs émissions de GES afin d'identifier de nouveaux leviers d'action permettant de réduire leur empreinte. Ces inventaires d'émissions GES sont basés sur différentes normes adaptées à leurs préoccupations locales et reconnues comme bonnes pratiques.

**En Amérique latine**

En 2023, Edenred Brésil a continué à s'investir activement dans la gestion et la réduction de son empreinte. L'inventaire récent des émissions de gaz à effet de serre (GES) de l'ensemble de ses marques, soumis à l'audit de *Green Domus* et validé par le Programme brésilien des GES à la *Fundação Getulio Vargas* (FGV), lui a valu la plus haute distinction : « le sceau d'or ».

**En Europe**

En plus d'avoir confirmé sa certification ISO 14001 en 2023, l'engagement durable d'Edenred UK se manifeste par l'élaboration d'un Plan de Réduction du Carbone.

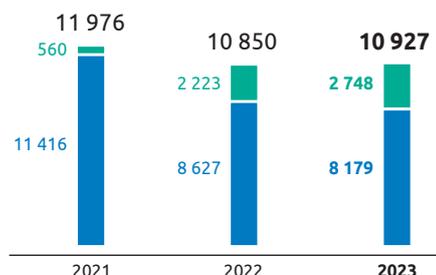
**Réduire la consommation d'énergie et accroître le recours aux énergies renouvelables**

Depuis plusieurs années, Edenred s'applique à réduire sa consommation d'énergie. Ces efforts portent notamment sur deux domaines : l'optimisation de la consommation énergétique des bâtiments et le recours dès que cela est possible à des énergies renouvelables.

Le Groupe a vu son nombre de collaborateurs croître de 15,2% entre 2022 et 2023, et de 26,8% par rapport à 2019. Malgré cette évolution, la consommation d'électricité totale du Groupe s'est élevée à 10 927 MWh, stable par rapport à 2022.

La part de l'électricité renouvelable s'est établie à 25% en comparaison de 20% en 2022, en augmentation de 24%. Au-delà des projets d'amélioration en place qui se sont poursuivis en 2023, la proposition de télétravail aux collaborateurs (deux jours par semaine) a également eu un impact favorable sur ce résultat compte tenu de la diminution de la présence des équipes sur site.

**— Consommation totale d'électricité 2021-2023 (en Mwh)**



■ Électricité renouvelable  
■ Électricité conventionnelle

De plus, en 2023, 14 filiales d'Edenred opèrent dans des sites utilisant de l'électricité issue d'énergies renouvelables, pour un total de 2 748 MWh, correspondant à 25% de l'électricité totale consommée par les filiales d'Edenred en 2023.

**— Répartition de la consommation totale d'énergie par zone géographique en 2023 (en Mwh)**



Les initiatives sur la réduction de consommation d'énergie ont inclus principalement des mesures de sensibilisation des collaborateurs et de promotion de l'utilisation d'énergies selon les possibilités de chaque contexte local.

Afin d'améliorer l'efficacité énergétique et réduire les consommations d'énergie, les filiales ont été encouragées à favoriser leur implantation dans des bâtiments plus responsables et respectueux de l'environnement ainsi qu'à investir dans des outils pour calculer précisément et maîtriser les consommations d'énergie. Ces outils se traduisent soit par l'installation de nouveaux équipements permettant le pilotage de la performance énergétique des locaux dans lesquels les filiales d'Edenred opèrent, soit par la réalisation d'un diagnostic énergétique du bâtiment.

Plusieurs filiales sont ainsi localisées dans des bâtiments répondant aux dernières normes environnementales plus exigeantes ; c'est le cas des filiales en Autriche, Espagne, Grèce, Pologne, Singapour, Turquie ainsi que le site de Porto Alegre au Brésil et la filiale anglaise TRFC. Pour la plupart d'entre eux, ce mouvement a également permis le passage à une consommation d'électricité 100% renouvelable. Par ailleurs, certains sites ont fait évoluer leur éclairage vers de l'éclairage LED, plus respectueux de l'environnement comme en Italie, au Brésil, en Uruguay, à Singapour ou à Taïwan, et certaines ont installé des capteurs de présence afin de limiter la consommation d'énergie des bâtiments dans lesquelles elles se trouvent, comme, en Grèce, en Italie, au Mexique et en Turquie.

Depuis 2019, le siège du Groupe se situe dans un immeuble de bureaux labellisé bâtiment à énergie positive (BEPOS-Effinergie 2013) et haute qualité environnementale (HQE) équipé de panneaux solaires. Par ailleurs, trois filiales du Groupe – la République tchèque, la Pologne et la Slovaquie – sont certifiées BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*), référentiel

de certification environnementale reconnu, tandis qu'Edenred Digital Center à Bucarest et Edenred Brazil sont certifiés LEED Gold (*Leadership in Energy and Environmental Design*). Ces labels, reconnus, permettent d'assurer au Groupe une haute performance environnementale de ces bâtiments.

	2022	2023
Total électricité d'origine renouvelable (MWh)	2 223 307	2 747 906
Électricité d'origine non-renouvelable (MWh)	8 627 075	8 179 188
Réseau de chaleur, de froid et de vapeur non renouvelable (MWh)	711 205	786 637
Consommation totale d'énergie (MWh)	11 561 587	11 713 829

### Réduire l'impact environnemental des supports des solutions (papier, plastique)

En 2023, Edenred a utilisé 110 tonnes de plastique pour la production de ses cartes dont 33% de plastique recyclé vs 30% en 2022, et 424 tonnes de papier (vs 586 tonnes en 2022), dont 70% de papier recyclé ou ayant reçu un label certifiant son origine pour la réalisation de ses titres papier.

En 2023, Edenred a poursuivi sa démarche d'éco-conception visant à l'amélioration de son empreinte environnementale. Cet objectif s'accompagne de deux missions : réduire significativement sa consommation de papier et de plastique et développer des produits conçus à l'aide de supports papier et plastique plus respectueux de l'environnement. En 2023, le Groupe a conçu et fourni 54% de solutions éco-conçues, contre 33% en 2022. La démarche est décrite dans le paragraphe 5.3.2.1 « L'éco-conception des solutions ».

Pour aller plus loin sur la réduction d'impact de ses supports produits, Edenred réalise des Analyses de Cycle de Vie (ACV) dans ses pays pour comparer l'impact environnemental de ses produits. La première étude a été réalisée en France et diffusée en 2017. Cette méthode a permis d'évaluer les impacts du papier et de la carte de la solution *Ticket Restaurant* sur trois indicateurs : le changement climatique, l'épuisement des ressources et la consommation en eau. L'objectif est de déterminer les leviers prioritaires d'action sur la réduction de l'impact environnemental.

Principaux résultats : la carte est plus vertueuse quant à son impact sur le changement climatique et les ressources naturelles que le titre papier. En effet, elle permet de réduire de près des deux tiers (64%) des émissions de GES et d'économiser 86% de ressources tout au long du cycle de vie de ces produits. Concrètement, la carte *Ticket Restaurant* permet une économie significative sur les étapes de fabrication et de distribution, puisqu'une seule carte est produite et envoyée à l'utilisateur.

En 2022, Edenred a réalisé une mise à jour de l'étude, élargissant son périmètre à d'autres pays dans lesquels le groupe opère. Cette nouvelle étude a en effet pris en considération les données 2019 de six pays (France, Italie, Mexique, Brésil, Belgique et Colombie), confirmant une fois de plus l'impact positif de la stratégie de digitalisation d'Edenred sur l'empreinte globale de ses produits : les réductions d'émissions du passage à la carte par rapport aux chèques papier pourrait aller de 65% à 80%, selon la maturité des pays.

### Réduire l'impact du parc informatique, la consommation des serveurs et développer des mesures en faveur du numérique responsable

Edenred s'engage à améliorer l'efficacité énergétique et l'empreinte carbone de ses centres de données avec pour objectif de réduire au maximum l'indicateur d'efficacité énergétique, ou *Power Usage Effectiveness* (PUE), moyen dans les prochaines années. Pour cela, le Groupe s'est attelé à réduire la consommation d'énergie avec une utilisation accrue de serveurs virtuels et optimise l'utilisation de l'énergie. Ainsi, environ 64% des centres de données Edenred consomment des énergies renouvelables en 2023 avec un PUE moyen de 1,31.

Au-delà de la maîtrise de consommation des centres de données, certaines filiales sont engagées dans des démarches numériques responsables.

Pour aller plus loin, Edenred France a formalisé l'engagement d'améliorer le profil environnemental ou sociétal de ses produits et solutions. Elle a ainsi signé en 2019 la Charte du numérique responsable. Des initiatives de recyclage ou de revalorisation des déchets électroniques sont en place dans une quinzaine de pays. En parallèle de ces actions, la filiale française collabore depuis 2016 avec AFB, une entreprise spécialisée dans la revalorisation de parcs informatiques. Ce partenariat a permis de recycler les matières et d'éviter ainsi de l'utilisation d'énergie et des émissions de GES liés à la production de ces dernières. De plus, l'entreprise apporte également une plus-value sociétale grâce à son statut d'entreprise adaptée *via* la création d'emplois pour des personnes en situation de handicap.

En 2022, Edenred a également complètement refondu son site web corporate ([www.edenred.com](http://www.edenred.com)) avec un partenaire reconnu pour ses bonnes pratiques. Dès la phase de conception du site, différents partis pris ont été adoptés pour optimiser ses performances environnementales. Une gouvernance éditoriale et un système de gestion documentaire ont été développés pour optimiser le stockage serveur. Ceci a permis de réduire le volume des fichiers hébergés sur le site, passant de 6 Go à 2,6 Go. La possibilité d'activer un *dark mode* a également été mise en place, permettant de réduire jusqu'à 40% le besoin d'énergie pour afficher un contenu sur smartphone.

### Réduire l'impact des déplacements professionnels et domicile-travail

Considérant l'ancrage mondial du Groupe, les déplacements professionnels sont importants pour renforcer la proximité avec l'écosystème et les parties prenantes internes et externes du Groupe. Cependant, ces déplacements contribuent aussi largement aux émissions de gaz à effet de serre du Groupe. En effet, les émissions relatives aux déplacements professionnels représentent une part non négligeable des émissions du Groupe : 6 996 tCO<sub>2</sub>e, soit 6% des scopes 1, 2 & 3A. Pour réduire ces émissions, le Groupe continue d'encourager les réunions virtuelles à la place de déplacement professionnel en avion lorsque cela est possible.

Dans le cadre de ses engagements environnementaux, Edenred se chargera en 2024 de la mise à jour d'une politique voyage plus exigeante, associé à un monitoring régulier des déplacements.

Les émissions relatives aux véhicules de fonction représentent une part non négligeable des émissions de gaz à effet de serre du Groupe. Dans le cadre de son ambition environnementale, le Groupe a formalisé une politique relative aux voitures de fonction, permettant ainsi d'inclure des critères environnementaux dans le choix et le renouvellement des véhicules du Groupe. Une dizaine de filiales a ainsi opté pour des véhicules hybrides ou électriques. Selon les possibilités de chaque contexte local, les filiales proposent également à leurs collaborateurs des bornes de recharge pour les véhicules électriques.

Pour les trajets domicile-travail, Edenred s'efforce de promouvoir des modes de transport alternatifs à la voiture individuelle. En 2023, le Groupe a de nouveau sollicité une partie de ses collaborateurs pour connaître leurs habitudes de trajet entre leur domicile et le lieu de travail. Cette enquête a été menée auprès de neuf filiales pour le Groupe tels que la France, le Brésil, l'Italie, le Mexique, l'Allemagne, le Royaume-Uni, la Roumanie, la Belgique et la Turquie. Ces enquêtes, au-delà de la possibilité d'affiner le bilan carbone du Groupe, ont vocation à proposer et encourager les collaborateurs à prendre les transports en commun pour leurs déplacements domicile-travail ou d'utiliser des solutions de mobilité alternative plus vertueuses. Certaines filiales facilitent également le covoiturage auprès de leurs employés, comme la Belgique par exemple.

Le télétravail, proposé dans l'ensemble des filiales d'Edenred, est désormais une pratique ancrée, certaines entités ayant négocié ou renégocié des accords de télétravail pour offrir davantage de flexibilité à leurs collaborateurs. La majorité des pays propose

deux jours de télétravail par semaine, permettant notamment de réduire les émissions liées aux déplacements entre le domicile et le travail. Cela concerne surtout les entités pour lesquelles les sites sont difficilement accessibles en transport en commun.

#### Utilisation des solutions (émissions non incluses dans le bilan GES d'Edenred, selon le GHG Protocol)

L'utilisation des solutions Edenred par ses utilisateurs représente un poste significatif du bilan carbone du Groupe. Pour réduire cet impact, Edenred s'est attelé à engager son écosystème dans sa transformation et a travaillé à la proposition de services et solutions plus respectueuses de l'environnement. La proposition de solutions de mobilité multimodale ou des services pour limiter le gaspillage alimentaire et la promotion de bonnes pratiques en termes d'alimentation en sont des exemples. La démarche dans son intégralité est décrite à la section 5.4 « Créer de la valeur de manière responsable ».

### 5.3.1.2 Préserver les ressources et réduire les déchets

Depuis plusieurs années, une démarche ambitieuse de réduction et valorisation des déchets existe au sein du Groupe dans le cadre du programme *Ideal*. Cette démarche formalisée également dans le cadre du management environnemental mis en place par Edenred comprend la réduction des déchets à la source, la gestion durable des déchets et leur recyclage. La démarche d'éco-conception d'Edenred vise également à limiter la production de déchets relatifs à ses solutions. Étant donné la nature des activités d'Edenred, les déchets sont en majorité des déchets de bureaux ou liés à la personnalisation des titres.

En 2023, le Groupe a généré 468 tonnes de déchets (vs 478 en 2022), dont 44% ont été recyclées, représentant ainsi une diminution de 2% des déchets par rapport à 2022.

La plupart des filiales a mis en place des systèmes de recyclages internes : papier de bureaux, gobelets, canettes, cartouches. Les titres qui sont retournés et traités dans les filiales d'Edenred sont dans la majorité des cas déchetés par un prestataire externe. Le papier est ensuite recyclé.

#### Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

Du fait de son activité, Edenred est une société peu consommatrice en eau. Cependant, le suivi de la consommation d'eau fait partie de la responsabilité du Groupe, dont les sites, essentiellement urbains, sont raccordés au réseau d'assainissement collectif.

La consommation d'eau en 2023 s'est établie à 44 166 m<sup>3</sup>, en augmentation de 7% par rapport à 2022, s'expliquant par le retour de l'activité au sein des filiales d'Edenred suite à l'épidémie de Covid-19. Une attention particulière sera portée à la consommation d'eau des sites pour les années à venir.

#### Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

L'analyse de matérialité du Groupe a mis en évidence que les activités du Groupe n'ont pas d'impact direct significatif ou critique sur les différentes formes de pollution, ni à une pollution des sols ou de l'eau, ni à une pollution significative de l'air ou sonore. Cependant, compte tenu de ses engagements et ambitions en matière environnementale, dès lors que les filiales fabriquent des produits physiques personnalisés, elles sont fortement encouragées à utiliser pour la personnalisation des titres, des encres respectueuses de l'environnement. À titre d'exemple, Edenred France utilise des encres aqueuses non toxiques et ne libérant pas de composants organiques volatiles.

#### Actions en faveur de la protection de la biodiversité

Edenred contribue à la préservation des écosystèmes et à la protection de la biodiversité à différents niveaux :

- afin de contribuer à la lutte contre la déforestation et son impact sur la biodiversité, Edenred promeut l'utilisation de papier recyclé ou certifié FSC. En 2023, le Groupe a en effet acheté 69% de papier recyclé ou certifié FSC (issu de forêts durablement gérées) ;
- dans le cadre du projet *Move for Good* (décrit intégralement en partie 5.4.4.2 « La promotion de la mobilité durable »), Edenred a soutenu trois programmes de préservation de la forêt amazonienne et de prévention de la déforestation. La filiale brésilienne soutient également *Legado das Águas*, la plus grande réserve privée de la forêt atlantique brésilienne, qui s'étend sur 31 000 hectares. Quelque 5 000 plants d'arbres ont été plantés en 2023. Ce programme se poursuit sur 2024 ;
- en France, la Compagnie des Cartes Carburant (LCCC) est partenaire de l'association de reforestation « Reforest'Action » depuis 2018. Le Groupe a ainsi financé en 2021 et pour les trois années à venir, 34 320 crédits carbone sur un projet REDD+ au Brésil ainsi que la plantation de 55 000 arbres en Haïti.

## 5.3.2 Piloter les impacts des solutions pendant leur durée de vie

L'un des impacts directs d'Edenred en matière environnementale réside dans la production de titres papier et de cartes plastique. L'enjeu prioritaire du Groupe consiste à faire évoluer les solutions papier et cartes existantes vers des supports plus durables ou digitalisés.

### 5.3.2.1 L'éco-conception des solutions

Les supports que développe Edenred pour faciliter les paiements des salariés utilisateurs de ses solutions se dématérialisent de façon croissante. L'éco-conception de ces derniers, qu'ils soient physiques ou digitaux, est l'une des ambitions de la politique environnementale d'Edenred.

#### Utiliser des matériaux plus respectueux de l'environnement

Dans ce cadre, les filiales sont encouragées à utiliser du papier labellisé FSC (*Forest Stewardship Council*) issue de forêts durablement gérées ou du papier recyclé, pour la production de leurs titres ou leur consommation de bureau. En 2023, 14 filiales (représentant 79% du volume d'affaires dans les filiales produisant des titres papier) utilisent du papier FSC ou recyclé dans la production de leurs titres, limitant l'impact d'Edenred sur la filière bois.

En plus du papier labellisé ou recyclé, Edenred privilégie également l'utilisation d'encre végétale, en fonction des contraintes de sécurité des titres. De plus, des critères environnementaux ont été intégrés dans l'appel d'offres du support carte à puce réalisé en 2020 résultant dans la commercialisation de 11 millions de cartes éco-conçues et de commandes passant de 22 filiales en 2022 à 25 en 2023.

En France par exemple, Edenred a été le premier émetteur de titres-repas à utiliser du papier FSC Mixte et à avoir obtenu la certification FSC. Edenred travaille aussi avec ses fournisseurs de cartes et filiales en vue de la fabrication de cartes avec des matériaux plus écologiques que le PVC. En 2023, trois filiales sont passées à des cartes en plastique recyclé (rePVC).

En plus de ces mesures de réduction d'impact, Edenred s'est donné pour objectif d'atteindre le « zéro net papier ». Il compense désormais 100% des émissions de GES liées à l'émission de titres papier annuellement. Ainsi Edenred a acheté 568 crédits carbone Gold Standard en 2023.

### 5.3.2.2 Améliorer et réduire la consommation de matières premières

Edenred est engagé dans une démarche de digitalisation des supports de ses solutions sous forme de cartes, mobiles et plateformes en ligne. Cette démarche permet de réduire considérablement l'impact des activités d'Edenred sur la ressource en papier.

La production des cartes est externalisée. Cependant Edenred contrôle la quantité de plastique consommée dans le cadre de la commercialisation de ses supports.

L'objectif à long terme est d'avoir de moins en moins de titres en papier, solution moins vertueuse quant à son impact sur le changement climatique et les ressources naturelles par rapport aux cartes, comme le confirment les ACV réalisés par le Groupe en 2017 et 2022 et décrites dans la section 5.3.1.1 « Lutter contre le changement climatique ».

#### Recycler les cartes

Edenred a été pionnier dans la mise en place d'un système de collecte et de recyclage des cartes au sein de sa filiale française. À expiration de sa carte *Ticket Restaurant*, le salarié en reçoit une nouvelle, accompagnée des modalités de renvoi de son ancienne carte afin que celle-ci puisse être recyclée. La carte est broyée par un prestataire spécialisé, selon un procédé entièrement mécanique, respectueux de l'environnement. Les matériaux (plastique à 98,4% et métaux à 1,6%) obtenus serviront à la fabrication de nouveaux produits.

Depuis novembre 2022, Edenred Portugal fait partie du programme *Merece*. Ce programme collecte, broie et recycle les cartes électroniques. Grâce à ce programme, les utilisateurs de carte Edenred ont la possibilité d'introduire leur carte usagée dans un des distributeurs de billets parmi les banques partenaires ou dans les contenants prévus à cet effet afin que celle-ci soit recyclée en mobilier urbain.

Par ailleurs, pour soutenir la filière de recyclage du pays, Edenred Brésil a signé un partenariat fin novembre 2021 avec *EuReciclo*, une *start-up* présente sur le marché brésilien depuis 2016, qui met en relation des entreprises avec des coopératives qui collectent et trient les matériaux par groupe de matières (plastique, papier, métal, verre) pour un recyclage et une vente ultérieure des matériaux. En 2023, Edenred Brésil a soutenu le recyclage de 318 tonnes de plastique PVC et de papier grâce à ce partenariat, soit la matière utilisée pour produire le nombre de cartes émises en 2022.

#### Consommation de papier et plastique

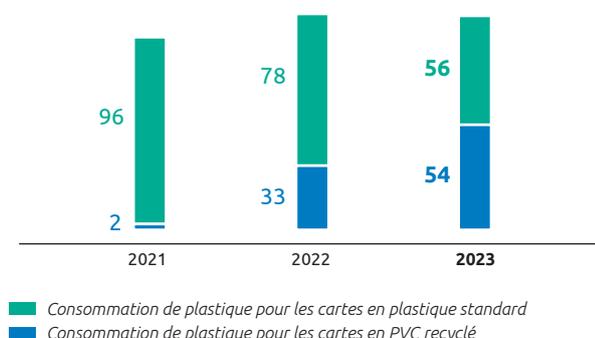
L'impression des titres papier est effectuée à partir de fonds pré-imprimés chez des prestataires externes. Une partie des filiales d'Edenred personnalise directement les titres à partir de ces fonds. Cette personnalisation se fait au sein des sites de production d'Edenred au moyen d'imprimantes spécifiques.

Une autre matière largement utilisée est le plastique PVC, dédié à ses cartes à puces. La quantité de plastique consommé est calculée en fonction du poids moyen déclaré par les filiales <sup>(1)</sup> et du nombre de cartes commercialisées par pays.

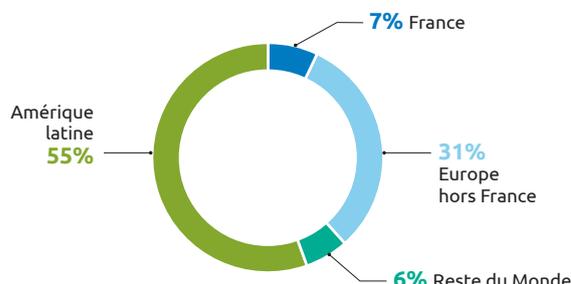
(1) Sur la base des déclarations de poids de cartes de 35 pays significatifs. Lorsque le poids n'est pas déclaré, le poids moyen est estimé à 5 g par carte pour les autres entités. Ce poids moyen intègre le support plastique mais aussi les éventuelles puces et antennes puisque ces dernières représentent moins de 2% du poids d'une carte. Il est également amené à évoluer au fil des ans pour refléter au mieux la quantité réelle de plastique consommée à l'échelle du Groupe.

Les graphiques ci-dessous concernant la consommation de plastique décrivent le volume global consommé, ainsi que sa tendance sur trois ans et sa répartition par zone géographique.

— Consommation totale de plastique liée à la production de cartes 2021-2023 (en tonnes)



— Quantité de plastique consommée pour la production de cartes par zone géographique en 2023



### 5.3.3 Répondre aux référentiels climatiques les plus exigeants

#### 5.3.3.1 Alignement du Groupe avec les principes de la Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD)

Signataire de la TCFD en 2023, le Groupe s'est engagé à intégrer les enjeux climatiques dans sa stratégie et à communiquer des informations cohérentes, fiables et claires en vue de permettre aux investisseurs de prendre en compte dans leurs décisions les risques financiers liés au climat. En parallèle de cette dynamique vers une transition bas carbone, Edenred entend maîtriser pleinement les risques et les opportunités liés au changement climatique, anticiper ses effets, et assurer sa résilience. Le Groupe adapte son modèle d'affaires, ses processus de gouvernance et de décision, dans le respect de ses valeurs et de sa raison d'être : « Enrich connections. For Good ».

#### Gouvernance

Le Conseil d'administration d'Edenred détermine chaque année les orientations stratégiques du Groupe qui intègrent les enjeux, les risques et opportunités liés au changement climatique, et plus généralement les sujets de développement durable (voir paragraphes 5.1.3 « Les principaux risques et opportunités »).

La Directrice de la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE), membre du Comité exécutif élargi, intervient chaque année au Conseil d'administration ou au Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE pour rendre compte de son activité.

La Directrice RSE est garante de la définition et de la mise en œuvre de la stratégie de développement durable. Parmi ses missions, elle :

- évalue et gère les risques et les opportunités liés au climat à travers, notamment les programmes de développement durable (*Ideal*) ;
- s'assure de la mise en œuvre des orientations et des décisions prises par le Groupe ;
- définit des objectifs annuels liés au climat et s'assure de leur déploiement ; et
- évalue le niveau d'engagement des filiales sur la mise en œuvre de la stratégie climat et développement durable.

#### Stratégie

La notion de principaux risques environnementaux comprend les risques liés aux incidences de l'activité du Groupe sur son écosystème et les risques d'impact du changement climatique à court et moyen termes sur le modèle d'affaires, l'activité et les performances financières du Groupe.

Edenred a identifié des risques et des opportunités principaux décrits dans le paragraphe 4.1.6.1 « Risques de transition liés au changement climatique » relatifs aux risques physiques et risques de transition liés au changement climatique. Ces risques ont de potentielles conséquences sur la chaîne de valeur, les activités, et l'élaboration de la stratégie du Groupe. Les risques et opportunités les plus importants identifiées ainsi que les estimations fournies pour l'analyse d'impact financier sont le résultat d'un processus consultatif qui a nécessité trois ateliers internes impliquant des intervenants de tous les départements pertinents.

Les résultats de cette étude et les plans d'actions ont été présentés notamment au Directeur général des Ressources humaines et de la RSE, et au Directeur général Finance.

#### Risques

La revue des risques du Groupe intègre les risques physiques et les risques de transition. Des risques aussi divers que ceux associés aux phénomènes climatiques extrêmes sur les infrastructures du Groupe ou celles de la *Supply Chain*, ceux relatifs au prix du carbone (taxes, systèmes d'échange de quotas d'émissions) et à leurs impacts financiers, ou bien encore ceux liés à la réputation du Groupe et aux attentes des consommateurs, sont analysés.

Une analyse des risques climatiques plus précises a été menée par le Groupe en 2023, en collaboration avec un expert climatique. Les risques et opportunités sont présentés au paragraphe 4.1.6 « Risques climatiques ».

#### Démarche de gestion des risques et opportunités

La Direction des Affaires juridiques et réglementaires identifie et évalue les risques avec l'ensemble des départements concernés. Les risques liés au climat font l'objet d'une approche spécifique, régulièrement mise à jour, qui permet leur identification et l'évaluation de leur impact financier et stratégique.

La cartographie globale des risques Groupe est revue régulièrement, validée par le Comité exécutif, et présentée au Comité d'audit. Le processus de revue des risques du Groupe ainsi que la mise à jour régulière de l'étude climat permettent une constante adaptation des politiques et des priorisations.

### Mesures de résultats et reporting

Edenred s'est engagé depuis plusieurs années dans la lutte contre le changement climatique grâce à ses ambitions en matière de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, au cœur de sa stratégie de développement durable : *Ideal*. Des premiers objectifs ont été formalisés et publiés en 2018 sur un certain nombre d'indicateurs environnementaux. Ré-évalués et complétés en 2022 dans le cadre de la deuxième génération de son programme *Ideal* et de son engagement auprès de *Science Based Targets initiative*,

ces indicateurs couvrent une part significative de la chaîne de valeur du Groupe notamment dans les domaines des émissions de gaz à effet de serre. Ils supportent des objectifs à horizon 2030 dont leur progression est publiée annuellement.

Le Groupe est en cours de finalisation de ses scénarios relatifs à son engagement à l'initiative *Science Based Targets*.

Un bilan gaz à effet de serre est établi et publié annuellement et décrit le détail des émissions sur l'ensemble des postes décrits par le *GHG Protocol*.

### 5.3.3.2 Alignement du Groupe avec la taxonomie européenne

Issu du plan d'action pour la finance durable lancé en 2018 par la Commission européenne, le Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 établit un cadre visant à favoriser les investissements « durables » dans l'Union européenne, appelé « taxonomie verte européenne ».

Pour être considérée comme durable, une activité doit contribuer de façon substantielle à l'un des six objectifs environnementaux listés ci-dessous, ne pas causer de préjudice important aux cinq autres selon le principe dit de « Do not significant harm » (DNSH) et respecter les garanties minimales.

#### Les six objectifs environnementaux définis à l'article 9 du Règlement :

- l'atténuation du changement climatique ;
- l'adaptation au changement climatique ;
- l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines ;
- la transition vers une économie circulaire ;
- la prévention et la réduction de la pollution ;
- la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Le règlement taxonomie a été complété par plusieurs actes délégués, dont l'acte délégué « Climat » (UE 2021/2039) en avril 2021 précisant les critères techniques environnementaux pour les deux premiers objectifs, l'acte délégué « Environnement » (UE 2023/2486) explicitant les activités économiques portant sur les quatre autres objectifs environnementaux.

Au titre de l'exercice 2023 et conformément au règlement (UE) 2021/2139 modifié par le règlement (UE) 2023/2485 définissant les modalités de *reporting* de la taxonomie, Edenred est tenu de publier l'alignement du Groupe au titre des deux objectifs climatiques et uniquement la part éligible des activités relevant des objectifs d'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines, de transition vers une économie circulaire, de prévention et la réduction de la pollution et de la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Pour répondre à ces exigences, Edenred a analysé :

- l'éligibilité de ses activités sous l'angle des six objectifs environnementaux ; et
- l'alignement sur les deux premiers objectifs environnementaux d'atténuation du changement climatique et d'adaptation au changement climatique de son chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (CAPEX) et d'exploitation (OPEX) comme au titre de l'exercice 2022.

#### Évaluation de l'éligibilité

Une activité économique éligible à la taxonomie signifie qu'une activité du Groupe correspond à la définition prévue dans les actes délégués complétant le règlement Taxonomie, que cette activité remplisse ou non une partie ou l'ensemble des critères d'examen technique énoncés dans ces actes délégués.

En 2023, Edenred a réalisé une revue de l'ensemble de ses offres de services et de ses investissements afin d'identifier si de nouvelles activités telles que définies dans l'acte délégué Environnement étaient éligibles. Aucune nouvelle activité éligible n'a été identifiée.

Edenred est l'un des principaux acteurs dans le monde offrant des solutions d'argent fléchi à tous les acteurs de la société civile (entreprises, citoyens, administrations publiques). Les solutions offertes par le Groupe ne sont pas explicitement incluses dans le champ d'application de la Taxonomie européenne. À l'instar de l'exercice 2022, le Groupe reste donc peu éligible aux activités de la Taxonomie et n'a identifié que les activités éligibles suivantes :

- 8.1 Traitement de données, hébergement et activités connexes pour une part infime de son chiffre d'affaires ;
- 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers pour la flotte de véhicules du Groupe ;
- 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments pour les prises à bail ou acquisitions de bâtiments.

#### Évaluation de l'alignement

Pour être alignée, une activité doit être éligible et satisfaire aux critères techniques et aux standards sociaux minimums précisés dans le règlement. Concernant les garanties minimales, le respect du critère repose sur la mise en œuvre des engagements du Groupe et son système de gestion des risques sur les thématiques droits humains et sociaux, la lutte contre la corruption, la fiscalité et la concurrence déloyale. L'analyse a été réalisée en se basant sur les systèmes de gestion des risques d'Edenred et sur les chartes existantes.

Afin de réaliser l'analyse d'alignement, Edenred a pris en considération les différentes foires aux questions (FAQ) publiées par la Commission européenne et notamment celles du 19 décembre 2022. Dans certains cas et compte tenu de l'exposition géographique du Groupe, de la difficulté ou impossibilité à obtenir des justificatifs probants permettant de valider les critères techniques et des montants non significatifs, Edenred a fait preuve de prudence et considéré ses activités non alignées en application de la FAQ 13 (C/2023/305).

### Garanties minimales

Edenred s'assure du respect des garanties minimales du règlement Taxonomie et a pris en considération la FAQ du 16 juin 2023 sur ce sujet. Le Groupe dispose d'un ensemble de politiques et de processus (identification, évaluation, suivi, formation) permettant de répondre aux différentes exigences :

- Droits Humains et droit du travail (cf. § 5.2.1.3 Droits du travail et droits humains) ;
- Corruption : le Groupe applique la Loi Sapin II et les principes posés par la Convention des Nations Unies contre la corruption (cf. § 5.4.1.1 Éthique des affaires) ;
- Éthique des affaires (cf. 4.1.2.5 Risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme et 5.4.1 Développer les activités et partenariats éthiques et responsable) ;
- Fiscalité (cf. 4.1.1.2 Risques fiscaux et 5.4.1.1 Éthique des affaires).

Enfin, Edenred travaille actuellement sur son plan de vigilance qui sera mis en œuvre en 2024.

Le détail des éléments relatifs au chiffre d'affaires, aux CAPEX et aux OPEX au format réglementaire est fourni en annexe du rapport de gestion (cf. § 5.6 « Note Taxonomie »).

### Chiffre d'affaires

Après analyse détaillée de ses activités, les revenus éligibles identifiés correspondent principalement au traitement des données (activité 8.1 des objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique).

Cependant, le Groupe ne génère pas de revenus directement attribuables à l'activité économique susmentionnée, elle-même incluse dans une gamme complète de services. Edenred n'a pu valider les critères de contribution substantielle de l'activité 8.1, rendant cette activité non alignée.

La part de chiffre d'affaires éligible à la Taxonomie UE est par conséquent non significative (<1% du chiffre d'affaires du Groupe). Le chiffre d'affaires utilisé pour le dénominateur correspond au total des revenus du Groupe au 31 décembre 2023, soit 2 514 millions d'euros.

### Dépenses d'investissement (CAPEX)

En raison de la très faible éligibilité de ses activités génératrices de chiffre d'affaires, les CAPEX éligibles d'Edenred n'incluent pas ceux directement liés à ses activités, et concernent uniquement les CAPEX mis en œuvre dans le cadre des « mesures individuellement durables », telles que définies par le Règlement Taxonomie.

Les investissements éligibles identifiés correspondent ainsi principalement aux droits d'usage des bâtiments (activité 7.7 de l'acte délégué) tels que définis par IFRS 16, et à la flotte de véhicules (activité 6.5 de l'acte délégué) loués et comptabilisés selon IFRS 16. Les entrées d'actifs corporels et incorporels ont été considérées, ce compris les entrées d'actifs corporels et incorporels résultant de regroupements d'entreprises et les augmentations de droit d'usage IFRS 16.

En 2023, les investissements éligibles identifiés s'élevaient à 37 millions d'euros (dont 26 millions relatifs aux contrats de location longue durée de bâtiments), par rapport à un total d'investissements de 693 millions d'euros tel que défini par le Règlement Taxonomie. Les investissements éligibles représentent donc 5% des CAPEX du Groupe, tels que définis par le Règlement Taxonomie. Les investissements alignés sont non significatifs et représentent moins de 1% des CAPEX du Groupe.

### Dépenses d'exploitation (OPEX)

De la même manière, les mesures individuelles engendrant des dépenses d'exploitation sont en nombre limité. Les OPEX répondant à la définition de la taxonomie représentent 55 millions d'euros soit 0% (contre 1% en 2022) des 1,7 milliards d'euros des dépenses totales d'exploitation, ce qui n'est pas représentatif du modèle d'affaires du Groupe. Compte tenu de ces montants non significatifs, Edenred a choisi d'utiliser l'exemption de matérialité permise par le paragraphe 1.1.3.2 de l'annexe I du règlement délégué de juillet 2021.

Le Groupe continuera d'adapter sa méthodologie et son analyse d'éligibilité au fur et à mesure de la mise en place de la Taxonomie et de l'évolution de la réglementation, des activités listées et des critères d'examen technique.

Au-delà des indicateurs liés au règlement Taxonomie, Edenred est engagé de longue date pour assurer une croissance durable et à trouver des moyens innovants de répondre aux défis environnementaux, économiques et sociaux auxquels il fait face. Edenred est notamment engagé en matière de lutte contre le changement climatique, inscrivant le développement durable au cœur de ses plans stratégiques successifs notamment grâce à son programme *Ideal*. Alignée avec sa raison d'être, l'approche *Ideal* s'est voulue plus ambitieuse depuis 2022 au travers de la réévaluation de certains objectifs notamment sur le plan de réduction des émissions carbone notamment *via* l'engagement d'Edenred dans la démarche *Science Based Target initiative*.

Ces engagements de longue date permettent au Groupe d'être reconnu et distingué pour son action : Edenred a par exemple intégré l'indice CAC 40 ESG en septembre 2022, confirmé en 2023.

Cette entrée témoigne de l'engagement du Groupe à maximiser son impact positif pour ses parties prenantes, conformément à sa raison d'être : « Enrich connections. For good. » et à travers les trois axes de sa politique RSE : *People, Planet* et *Progress*.

## 5.4 Créer de la valeur de manière responsable

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

### 5.4.1 Développer les activités et partenariats éthiques et responsables

#### 5.4.1.1 Éthique des affaires

En tant que plateforme d'intermédiation, Edenred accompagne au quotidien les acteurs du monde du travail et se doit d'être un partenaire de confiance, en particulier lorsque le Groupe travaille avec les pouvoirs publics, les autorités et les institutions. S'engager dans une loyauté des pratiques telles que la performance éthique sur toute sa chaîne de valeur est un enjeu fort. Parmi ses pratiques, Edenred doit également lutter contre la corruption, prévenir le blanchiment d'argent et respecter le droit de la concurrence dans un secteur où il est leader.

#### Loyauté des pratiques

##### La Charte éthique

Edenred a défini les comportements attendus au sein du Groupe et les a inscrits dans sa Charte éthique destinée à tous ses collaborateurs.

La Charte éthique d'Edenred, disponible sur le site internet du Groupe, présente ses grands principes. En 2021, une nouvelle version a été communiquée à l'ensemble des collaborateurs d'Edenred. Ce nouveau texte a pour vocation de renforcer les normes de comportement attendues au sein de l'entreprise et s'applique à tous les collaborateurs ainsi qu'aux fournisseurs. Elle a été conçue comme un guide afin d'aider à la décision et fournit également des liens vers les principales politiques internes, les processus et modules de formation associés. Ces nouvelles lignes directrices s'articulent autour de six grandes thématiques, parmi lesquelles les valeurs, la conduite des affaires, les droits humains, l'environnement ainsi que le développement des communautés locales. Par ailleurs, le process de signature électronique et de suivi a été intégré au sein du parcours d'intégration des collaborateurs *via* la plateforme *Edenpeople*.

À fin 2023, 100% des collaborateurs d'Edenred éligibles <sup>(1)</sup> ont approuvé la nouvelle version de la Charte éthique *via* un process intégré au SIRH. De plus, la majorité des filiales a introduit une clause afférente au respect de cette dernière dans leurs contrats de travail.

Par ailleurs, en 2023, le Groupe a revu et précisé le comportement attendu de ses fournisseurs dans une charte éthique dédiée où ces derniers s'engagent à se doter de règles éthiques, environnementales et sociales.

#### Politique de formation à la conduite des affaires

Afin de s'assurer que ses collaborateurs s'approprient pleinement les comportements attendus au sein du Groupe, Edenred a déployé une politique ambitieuse de formations obligatoires, en matière de conduite des affaires, formations à réaliser dans les trois mois suivant l'arrivée du collaborateur. Le programme se décline à deux niveaux.

Il existe tout d'abord des formations en *e-learning* à destination de l'ensemble des salariés du Groupe, portant sur la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme AML (niveau 1), l'Anticorruption, la Charte Éthique et la Data Protection (niveau 1).

Il y a également un programme de formations plus avancées sur la conduite des affaires. À destination des fonctions exécutives et des acteurs du dispositif de contrôle (notamment les équipes de conformité et de contrôle), ces formations d'approfondissement portent sur les règles de droit de la Concurrence, les Affaires Publiques, la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme AML (niveau 2) et la Data Protection (niveau 2).

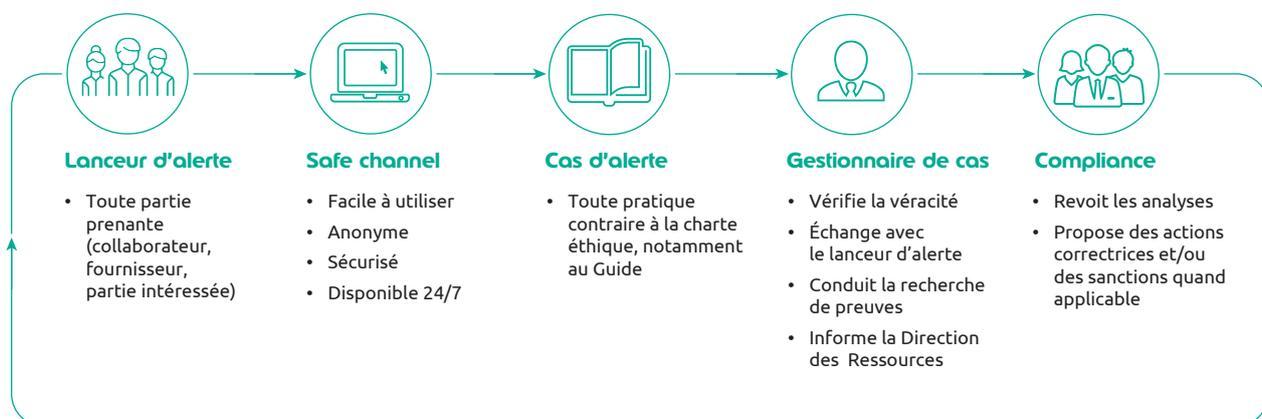
#### La ligne d'alerte SAFE

Le traitement des alertes professionnelles est fondé sur notre obligation légale de mettre en place une procédure appropriée de traitement des alertes professionnelles, notamment au titre de la Directive européenne 2019/1937 du 23 octobre 2019 sur la protection des lanceurs d'alerte. Il s'agit d'offrir un dispositif protecteur des lanceurs d'alerte qui structure le recueil et l'analyse des signalements relatifs à d'éventuels manquements à la Charte éthique d'Edenred, notamment, des actes de corruption, de trafic d'influence, de pratiques anti-concurrentielles, des cas de fraude, de vol, de discrimination et de harcèlement.

En complément des canaux habituels de remontée des signalements, tels que la discussion avec son responsable hiérarchique ou avec une personne du service juridique, de la conformité ou de la Direction des Ressources humaines, Edenred s'est doté depuis 2020 d'un dispositif spécifique de recueil des signalements à travers une procédure, une organisation et un outil dédié. Nommé SAFE Channel, ce système centralisé est accessible à tous les salariés, aux collaborateurs externes, aux clients et aux fournisseurs du Groupe et de ses filiales, à l'adresse <https://edenred.integrityline.org/>. Les signalements, effectués de manière anonyme ou non, peuvent être remontés en 17 langues différentes.

(1) Les collaborateurs éligibles sont présentés dans les notes méthodologiques paragraphe §5.7

— Processus de gestion des alertes *via* Safe Channel



Le dispositif de recueil des signalements fait l'objet d'une communication régulière de la part de la Direction Risque et Conformité du Groupe (exemple : affichage, message d'information *via* l'intranet collaboratif du Groupe, *e-learning* suivis par les collaborateurs), afin de s'assurer qu'il est connu de l'ensemble des collaborateurs d'Edenred et de ses parties prenantes externes.

Les alertes sont traitées, selon la taille de la filiale et le niveau de confidentialité nécessaire, par les Directeurs de zone avec l'appui des contrôleurs financiers régionaux ou par le département conformité ou juridique local, pour les filiales plus importantes. Cette organisation vise à offrir une séparation entre les équipes gestionnaires de cas et la chaîne de gestion à laquelle appartient le lanceur d'alerte. Les alertes sont traitées dans un délai raisonnable, ne dépassant pas trois mois, conformément aux exigences réglementaires.

Les gestionnaires de cas sont formés chaque année sur l'utilisation de la plateforme, les modalités de signalement, les délais et les mesures de protection des lanceurs à respecter. Il s'agit notamment de rappeler à chacun que l'identité de la personne qui signale une violation ne peut être divulguée à un tiers, sauf en cas d'obligation légale.

La politique de non-représailles du Groupe protège ainsi toute personne qui signale ou aide à traiter, de bonne foi, toute violation citée plus haut. Les signalements fondés donnent lieu à des mesures correctives adaptées, y compris des sanctions disciplinaires, du conseil et de la formation.

En 2023, le système de recueil des alertes a permis de remonter 62 alertes. **55% des alertes ont été considérées comme avérées et ont donné lieu à des mesures correctives adaptées.** 97% des cas avérés concernaient des sujets liés aux Ressources humaines et 3% des sujets de non-respect des procédures. Ces informations sur les cas d'alertes sont reportées chaque année en Comité d'audit et des risques.

**Prévention de la corruption et du blanchiment d'argent**

Engagé à respecter les principes du pacte mondial des Nations Unies, Edenred dispose d'un programme structuré de lutte contre la corruption respectant les obligations posées par la loi française sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite « Sapin II » et les principes posés par la Convention des Nations Unies contre la corruption du 31 octobre 2003.

Sous l'autorité du Directeur général, Affaires juridiques et réglementaires et membre du Comité exécutif, le Directeur Risques et Conformité a défini et communiqué à l'ensemble de ses relais locaux au sein des Directions générales des filiales d'Edenred un dispositif de lutte contre la corruption. En cohérence avec les recommandations de l'Agence Française Anti-Corruption

(AFA), le dispositif repose sur une cartographie des risques de corruption (révisée en 2022), une Charte éthique et un Code de conduite anti-corruption, des politiques et procédures de due diligences de tiers, des formations et un dispositif d'alerte interne. Le suivi du déploiement des améliorations continues de ce dispositif est partagé avec le Comité d'audit et des risques et intégré aux plans d'Audit interne. Bien que certaines populations soient plus exposées au risque de corruption (fonctions Achats et Affaires Publiques), le Groupe a fait le choix de déployer un programme de formation *via e-learning* à destination de l'ensemble des collaborateurs. À fin 2023, plus de 93% des collaborateurs avaient suivi la formation anticorruption.

En 2023, le Groupe, ses filiales et collaborateurs n'ont pas fait l'objet d'ouverture de procédures judiciaires, condamnations ou amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption. La Direction de la conformité n'a pas connaissance de cas avérés de corruption ou de versement de pots-de-vin. En cas de condamnation ou simplement de cas avérés, le Groupe s'engage à prendre les mesures de sanction appropriées, y compris en procédant au renvoi des collaborateurs impliqués.

La Direction de la Conformité du Groupe accompagne également les filiales soumises aux lois et réglementations relatives à la lutte contre le crime organisé, le blanchiment de capitaux et/ou le financement du terrorisme.

La manière dont Edenred identifie et traite les risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme est présentée dans la partie 4.1.2.5 « Risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme ».

**Droit de la concurrence**

Edenred s'inscrit dans le respect du principe de pleine concurrence tel que défini par l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE).

À cet effet, la Direction des Affaires juridiques et réglementaires du Groupe mène régulièrement des actions de sensibilisation et de formation auprès des Directions générales des filiales du Groupe. En 2021, le Groupe a ainsi conduit une initiative de revue des modes de fonctionnement des associations professionnelles nationales auxquelles appartiennent ses filiales. Le Groupe a aussi lancé une nouvelle formation obligatoire sur le respect des règles relatives à la libre concurrence, à destination des populations exécutives du Groupe. À fin 2023, plus de 94% des collaborateurs avec des fonctions exécutives avaient suivi la formation.

La manière dont Edenred identifie et traite les risques liés aux droits de la concurrence est présentée dans la partie 4.1.2.3. « Risques liés au droit de la concurrence » de ce présent document.

### Responsabilité fiscale

La politique fiscale d'Edenred s'inscrit pleinement dans le cadre de sa Responsabilité environnementale, sociale et sociétale et contribue ainsi au développement économique des pays dans lesquels le Groupe opère (cf §3.2.6 note 12).

#### Conformité et transparence

Au travers de sa politique fiscale, Edenred s'engage à être en conformité avec les obligations fiscales déclaratives, de paiement des impôts et des exigences de transparence, propres à la législation en vigueur dans les pays où il exerce ses activités et conformément aux normes et aux conventions fiscales internationales.

La politique fiscale du groupe Edenred vise à préserver les intérêts et la compétitivité du Groupe et à assurer une bonne gestion des risques fiscaux, dans le respect des règles et normes locales et internationales qui lui sont applicables. D'une manière générale, Edenred ne prend pas de positions fiscales agressives qui créent un risque fiscal, ni ne structure ses opérations d'une manière qui ne reflète pas la réalité opérationnelle et économique de son activité. Edenred s'engage à appliquer, lorsqu'ils sont en adéquation avec ses activités opérationnelles, les dispositifs d'incitation et d'aides fiscales mis en place dans les différents pays où le Groupe opère conformément aux règles et principes édictés

par les gouvernements et autorités fiscales. À cet égard, Edenred n'opère pas dans des « paradis fiscaux », ni n'investit dans des structures fiscales localisées dans ces derniers dans le but d'échapper à l'impôt. Edenred détermine et documente sa politique de prix de transfert pour les échanges intra-groupe conformément aux normes internationales de pleine concurrence (par ex. les principes directeurs de l'OCDE).

Edenred coopère avec les autorités fiscales en mettant à leur disposition les informations requises par la loi ou celles demandées par les autorités fiscales dans le cadre d'un contrôle.

#### Gouvernance

La responsabilité de la politique fiscale d'Edenred incombe en premier lieu à la Direction fiscale du Groupe, placée sous la supervision du Directeur financier du Groupe.

La Direction fiscale s'appuie sur les départements comptables, financiers et juridiques des différentes filiales avec lesquelles elle travaille en étroite collaboration afin de s'assurer de la mise en œuvre cohérente de la politique fiscale du Groupe et de garantir le juste paiement des impôts et taxes. Elle les tient par ailleurs informés des potentiels litiges et changements de législation fiscale susceptibles de se produire.

### 5.4.1.2 Associer les fournisseurs stratégiques à la transformation du Groupe

En tant que société de services, Edenred gère un portefeuille de fournisseurs relevant principalement des achats de fonctionnement (conseil, services informatiques, sécurité, équipements informatiques, mobilier et fournitures de bureau, articles promotionnels). Sous la responsabilité du Directeur des Achats du Groupe, dont la direction centralisée a été créée en 2017, la filière Achats assure le traitement commercial et contractuel de l'ensemble des dépenses externes du Groupe hors salaires et charges directes de personnel.

#### **Prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans la politique d'achat**

Depuis plusieurs années, Edenred s'efforce de développer des relations équilibrées avec ses fournisseurs, une volonté traduite :

- dans un premier temps par la Charte Éthique du Groupe, actualisée en 2021, s'appliquant à l'ensemble de ses partenaires commerciaux, sous-traitants et fournisseurs. Elle a permis la formalisation d'engagements auprès de ces parties prenantes, les engageant à se doter de règles éthiques, environnementales et sociales dans le respect des valeurs décrites dans cette charte ;
  - en 2018, une clause relative à la Charte éthique a été élaborée par la Direction Affaires juridiques et réglementaires du Groupe. Cette clause précise que « Le fournisseur reconnaît qu'il a pris connaissance et qu'il comprend la Charte éthique d'Edenred, ainsi que les principes d'intégrité professionnelle et de respect de la conformité qu'elle incorpore, et s'engage à mettre en œuvre et à respecter les principes de cette charte. En particulier, le fournisseur s'assurera que ses sous-traitants, salariés, mandataires et représentants, sont en tous points conformes aux principes et aux règles de la Charte éthique d'Edenred dans le cadre de ses obligations contractuelles ».
- Cette clause a été précisée dans les documents d'appels d'offres d'Edenred, dans lesquels la Charte éthique a été annexée. Depuis 2020, le Groupe l'insère également dans les contrats conclus avec ses fournisseurs ;
- en 2023, le Groupe souhaitant renforcer ses objectifs et accélérer ses engagements, s'est doté d'une Charte fournisseurs en faveur des achats responsables, qui détaille les engagements s'appliquant tant au Groupe qu'à ses fournisseurs. Ainsi, Edenred attend de ses fournisseurs qu'ils conduisent leurs activités dans le respect de ses exigences en matière environnementale, sociale et de gouvernance.

Cette politique d'achats responsables vise à promouvoir des pratiques d'achats qui minimisent les impacts environnementaux, favorisent la diversité et l'inclusion tout en respectant les principes éthiques et les droits de l'homme, conformément à la norme ISO 20400, qui définit les lignes directrices des achats responsables.

Cet engagement se traduit de la manière suivante :

- informer tous les fournisseurs potentiels de la nouvelle Charte éthique fournisseurs ;
- s'assurer que les 20 fournisseurs majeurs par pays, gérés par le département des Achats, signent la nouvelle Charte éthique fournisseurs avant 2025 ;
- mettre en place un processus d'identification des risques et des opportunités potentiels en matière de développement durable dans ses chaînes d'approvisionnement et développer une approche catégorielle pour gérer ces risques et développer ces opportunités :
  - identifier les fournisseurs critiques, qui peuvent être définis principalement par des dépenses d'achat ou des volumes d'achat importants, la criticité de l'approvisionnement, la non-substituabilité,
  - inclure des spécifications pertinentes en matière de développement durable dans les critères de notation utilisés pour évaluer les fournisseurs et les informer lors des renouvellements de contrats,
  - inclure des exigences pertinentes et proportionnées en matière de développement durable dans les documents d'appel d'offres, les contrats avec les fournisseurs et les conditions d'engagement,
  - contrôler régulièrement la conformité des fournisseurs par rapport à la Charte Éthique Fournisseurs et à d'autres critères de performance en matière de développement durable. Lorsque des lacunes sont constatées, les fournisseurs sont tenus d'élaborer et d'adopter des plans d'action correctifs appropriés,
  - encourager les fournisseurs à améliorer/adopter une approche fondée sur les meilleures pratiques en matière d'environnement, de santé et de sécurité, de droits de l'homme et de politiques du travail, d'éthique des affaires et de respect des communautés.

## Cartographie des fournisseurs et sous-traitants d'Edenred

En 2023, le Groupe a initié un projet de cartographie des risques RSE par catégorie d'achats au sein de sa chaîne de valeur.

Cette analyse a été réalisée sur l'ensemble du cycle du produit, de la matière première à la fin de vie en passant par les risques liés aux prestataires de service. Elle est basée sur le croisement de trois normes volontaires internationales reconnues : ISO 20400 (achats responsables), ISO 31000 (gestion des risques) et ISO 26000 (responsabilité sociétale). Les résultats de cette cartographie ont permis d'avoir une vision de ces risques par catégorie achat et par pays. Ils montrent que sur les 122 catégories achats d'Edenred, aucune n'est considérée comme très risquée d'un point de vue RSE. Pour les catégories avec un risque élevé, une analyse poussée des fournisseurs stratégiques (et donc avec un montant de dépense annuelle significatif) sera menée *via* la plateforme Ecovadis. À date, 52 fournisseurs sont concernés sur un total de plus de 8 400 fournisseurs.

Cette politique d'achats responsable, sa mise en œuvre et son animation sont gérées par une équipe dédiée pilotée par le département des achats. Un Comité de pilotage des achats responsables constitué du directeur des achats du groupe, de la directrice RSE du groupe, du directeur de la conformité et des risques et du directeur juridique des contrats est mis en place. Pour suivre le déploiement et le suivi du projet, les indicateurs de performance suivants seront mis en œuvre pour les principaux fournisseurs et les appels d'offres :

- pourcentage des dépenses d'achat couvertes par des contrats qui incluent la nouvelle clause relative à la Charte éthique fournisseurs 2023 ou un document équivalent signés par les fournisseurs ;
- pourcentage d'appels d'offres gérés par l'équipe achat du Groupe, incluant des critères d'évaluation de la RSE ;
- pourcentage de fournisseurs critiques évalués par le biais du questionnaire RSE Edenred ou *via* une plateforme dédiée.

Edenred révisera cette politique, si nécessaire, et en tout état de cause, une fois tous les trois ans.

## Exemple : Description de la chaîne d'approvisionnement de nos cartes à puce

Les principaux partenaires d'Edenred sont des fournisseurs de cartes à puce, des réseaux de paiement, des fournisseurs IT (fournissant des logiciels, du matériel informatique et de l'hébergement) et pour certaines filiales des fournisseurs de titres papier.

La chaîne d'approvisionnement des cartes à puce d'Edenred se décompose en deux grandes étapes, la phase de fabrication et la phase de personnalisation qui se situent principalement en Amérique latine et en Europe, proches des pays du Groupe :

- la phase de fabrication comprend celle du corps de la carte, ainsi que le fond de carte spécifique demandé par chaque filiale, et la puce insérée dans le corps de la carte. Les fabricants ne disposent généralement que de quelques sites de fabrication dans le monde, dont six desservent les filiales d'Edenred pour chacun de ses plus grands fournisseurs. Au total, 30% minimum des cartes émises proviennent de sites de fabrication situés à proximité des entités d'Edenred ;
- à cette étape, la carte elle-même n'est pas encore utilisable car la puce n'a pas d'application. Les cartes sont ensuite envoyées vers des centres de personnalisation où des applications sont installées sur la puce et un numéro de carte unique est attribué ainsi qu'une date de validité, un schéma, un titulaire de carte. Cette étape est généralement réalisée à proximité (ou dans un pays voisin) des filiales. Plus de 90% des cartes sont personnalisées localement, afin de répondre aux contraintes logistiques mais aussi pour permettre une certaine flexibilité et une plus grande interaction entre Edenred et ses partenaires. À la fin du processus de personnalisation, la carte est envoyée soit à la filiale lorsqu'un traitement supplémentaire est nécessaire, soit directement à l'entreprise cliente ou à l'utilisateur ;
- depuis 2021, le groupe s'est aussi engagé dans une transition vers l'utilisation de PVC recyclé (rPVC) en lieu et place du PVC. En 2022, en Europe, 100% des pays (hors Pologne) commercialisent des cartes à puces rPVC. En Amérique latine hispanique et au Brésil, plus de 85% des cartes produites à travers le contrat groupe sont en rPVC ;
- la filiale du Mexique propose désormais la dématérialisation complète des inserts (documents papier accompagnant la carte dans l'enveloppe) afin de réduire l'impact environnemental. De même, la filiale du Brésil a lancé un programme visant à développer la collecte des cartes à puce usagées à travers le partenariat avec *Papa Cartão*.

## 5.4.2 Garantir la sécurité informatique et la protection des données

Le niveau très élevé de digitalisation de ses solutions inscrit Edenred dans une démarche d'amélioration continue concernant la sécurité de ses systèmes d'information. En outre, en tant qu'employeur et prestataire de services, Edenred est soumis aux règles de protection des données personnelles relatives à la protection de la vie privée et aux libertés des individus.

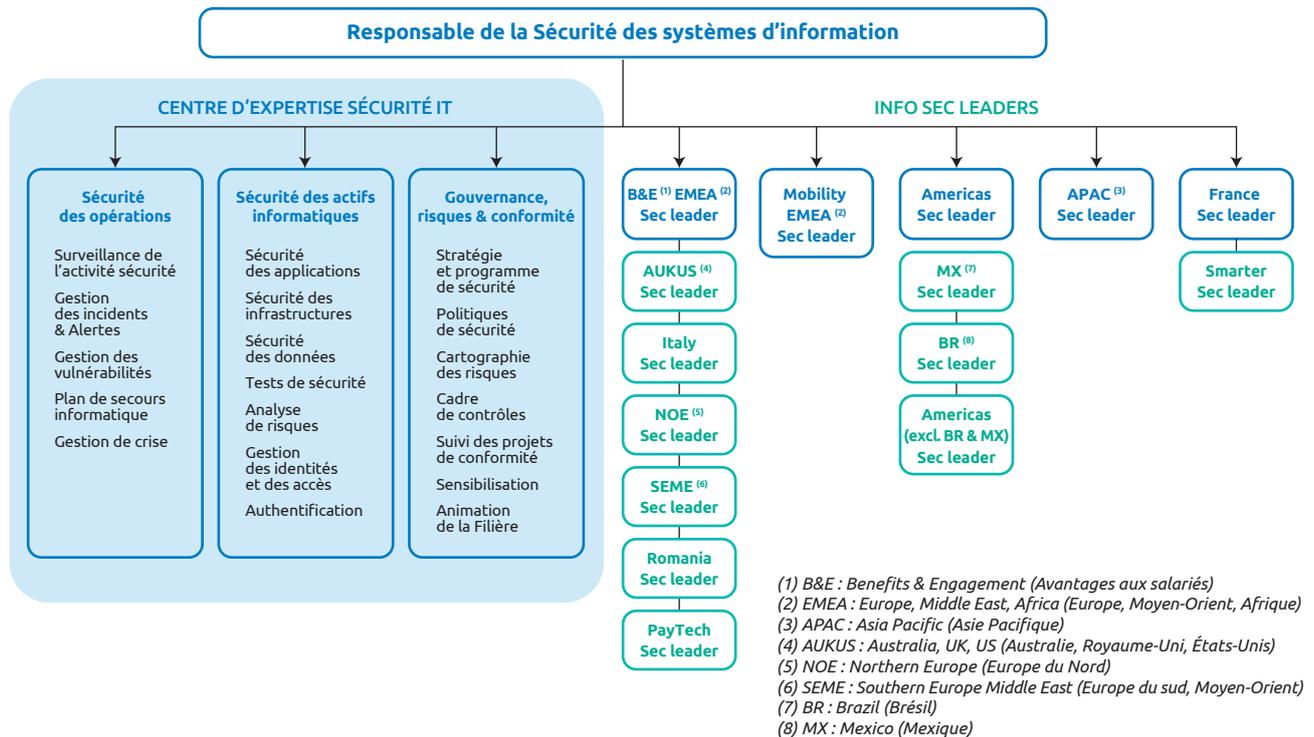
### 5.4.2.1 Engagement du Groupe en matière de sécurité informatique

La Direction de la Sécurité informatique du Groupe, conseille et assiste la Direction générale pour la définition de la politique de sécurité des systèmes d'information d'Edenred. Elle en assure la mise en place, l'animation et le suivi. Elle recense, organise, coordonne et anime l'ensemble des mesures de sécurité préventives et correctives mises en œuvre dans l'ensemble des pays dans lesquels Edenred est implanté.

Compte tenu des exigences réglementaires et du risque lié à la cybercriminalité, la cybersécurité est un enjeu majeur pour Edenred. Le dispositif mis en place inclut un cadre de référence déclinant la politique de sécurité du Groupe, une filière cybersécurité déployée à l'échelle internationale afin d'implémenter les mesures de sécurité, une organisation et des solutions techniques activables en cas de crise,

ainsi que des moyens de contrôle permettant d'évaluer régulièrement le niveau de sécurité du Groupe (cf. § 4.1.3 « Risques liés à la cybercriminalité et aux systèmes d'information »).

L'ensemble de l'activité cybersécurité d'Edenred est piloté par le Responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI ou *Chief Information Security Officer* (CISO)) du Groupe. Il s'appuie sur un réseau d'experts en sécurité informatique répartis en trois centres d'expertise transverses ainsi que sur des relais locaux dans les différentes lignes de métiers mais aussi en région. L'objectif de ces relais locaux est d'apporter du soutien et de la gouvernance sur les sujets cybersécurité tout en appréhendant au mieux le business local.



Les trois centres d'expertise transverses servent l'ensemble des entités du Groupe et couvrent les principales fonctions de la sécurité informatique :

## Gouvernance, Risques & Conformité

Cette équipe a pour mission d'animer la filière sécurité et ses instances de pilotage (ex. : Comité sécurité IT, Comité sécurité de ligne métier). Sur la base des éléments remontés par les différentes équipes Sécurité et *via* une veille externe continue, elle maintient à jour une cartographie des risques cyber. Elle définit en conséquence la stratégie et les politiques cyber du Groupe et s'assure de leur mise en œuvre en pilotant l'exécution de la feuille de route annuelle. Des indicateurs de risques et de performance sont suivis pour mesurer l'efficacité et l'avancement des projets de sécurité. À titre d'exemple, la part de transactions de paiements traitées *via* des plateformes d'autorisation conformes aux normes PCI DSS ou ISO 27001 est un des indicateurs suivis. À fin 2023, ce taux est de 80% pour l'ensemble du Groupe.

Elle maintient également à jour le cadre de contrôles cyber et s'assure de sa cohérence avec le profil de risques du Groupe. De plus, elle s'assure que les évolutions réglementaires (ex. : GDPR, PSD2) impactant la sécurité des SI sont bien prises en compte dans la stratégie. Ainsi, en 2023, des travaux de cadrage ont été initiés afin d'évaluer les impacts de la réglementation DORA sur les activités du Groupe et l'opportunité de lancer un projet de mise en conformité.

Enfin, elle dirige le programme permanent de sensibilisation des collaborateurs du Groupe en produisant des contenus de formations (*e-learning*) ou des communications ciblées, en conduisant des campagnes de phishing trimestrielles ou en animant des événements à destination de tous les collaborateurs (ex. : la *Cyberweek* annuelle).

En 2023, compte tenu de l'importance croissante de ce sujet, l'équipe Cybersécurité s'est agrandie, comptant désormais plus de 95 personnes, soit 20 de plus qu'en 2022.

## Sécurité des Opérations

Cette équipe regroupe toutes les activités de sécurité opérationnelle. En particulier le *Security Operation Center* (SOC) a pour mission de surveiller en continu la sécurité des actifs informatiques du Groupe (infrastructures, applications) et d'engager immédiatement des mesures de remédiation lorsqu'une activité suspecte est détectée, en cas d'incident avéré ou si une menace imminente est identifiée (ex. : *via* une source d'information externe). En 2023, le dispositif s'est étoffé avec la création d'une équipe dédiée à la gestion des incidents de sécurité : le *Computer Emergency Response Team* (CERT).

La Sécurité des Opérations comprend également le pilotage du processus de gestion des vulnérabilités techniques (identification, remédiation, reporting) afin de réduire au maximum le risque de cyber-attaque. Ainsi, des scans du réseau informatique et des actifs informatiques Edenred sont régulièrement effectués afin d'identifier et de corriger proactivement les nouvelles failles de sécurité (OS, middleware).

Enfin, elle définit la stratégie de résilience informatique et de gestion de crise du Groupe. Pour cela elle propose des guides méthodologiques aux équipes IT et métiers, s'assure que des tests sont régulièrement effectués, conformément aux politiques Groupe. En 2023, des tests de secours informatiques ont été menés sur les processus métiers les plus critiques du Groupe, des exercices de gestion de crise cyber ont également été menés dans les 10 *Business Unit* contribuant le plus aux résultats du Groupe.

## Sécurité des Actifs Informatiques

Cette équipe a pour objectif de définir les solutions de sécurité à déployer sur les actifs informatiques (ex. : infrastructures, applications, cloud, data, *workplace*) afin de réduire l'exposition aux risques cyber, en cohérence avec les politiques de sécurité du Groupe. Elle accompagne les équipes projets pour faciliter la mise en œuvre de ces solutions et plus globalement pour apporter de l'expertise à la demande. À titre d'exemple, les experts sécurité ont accompagné en 2023 le déploiement des solutions d'authentification forte (MFA/SCA) sur les sites webs et applications mobiles du Groupe.

Cette équipe définit aussi la stratégie de tests sécurité des actifs informatiques (*pentests*, revue de code, tests automatisés ou en continu), pilote l'offre Groupe de tests d'intrusion, s'assure de la bonne exécution du plan de tests annuel et veille à ce que les

failles de sécurité identifiées soient corrigées dans les délais fixés par le Groupe (moins de 30 jours pour les failles critiques). En 2023, une nouvelle offre de tests en continu de type *Bug Bounty* a été déployée sur quelques applications.

Un pan de l'activité est dédié à la définition et au déploiement de solutions de gestion des identités et des accès (IAM : *Identity & Access Management*) dans les applications et infrastructures. Une attention particulière est portée au contrôle des accès administrateurs pour lesquels une plateforme dédiée a été installée (*CyberArk*).

Enfin, dans un objectif de priorisation et d'efficacité, une démarche d'identification des *crown jewels* (*actifs informatiques stratégiques*) a été engagée en 2023. Un programme d'alignement de la sécurité de ces actifs sur les meilleurs standards du marché sera engagé en 2024.

### 5.4.2.2 Les données personnelles

La protection des données personnelles des clients, utilisateurs, collaborateurs d'Edenred est un enjeu prioritaire pour le Groupe, en particulier dans un contexte de développement et diversification de ses activités et de renforcement du cadre réglementaire avec l'application du Règlement général sur la protection des données (RGPD) en Europe et d'autres législations locales en dehors de l'Europe (cf. § 4.1.2.1 « Risques liés aux réglementations visant la protection des données personnelles » et 4.1.3 « Risques liés à la cybercriminalité et aux systèmes d'information »). Edenred place au cœur de ses préoccupations le respect de la protection des données personnelles qui constitue l'opportunité de conforter la confiance de ses entreprises clientes, salariés utilisateurs et collaborateurs à son égard.

Edenred a désigné en 2017 un *Data Protection Officer* (DPO) et s'est engagé depuis lors dans un projet de conformité qui permet au Groupe de se doter d'une gouvernance, d'une organisation, d'outils et de processus permettant d'optimiser la gestion des données personnelles et la transparence à l'égard des personnes concernées par les traitements de données.

Un programme de conformité Groupe, conçu par le DPO, est déployé en plusieurs phases. Le DPO pilote ce programme et coordonne les actions à mener en s'appuyant sur un réseau de correspondants au niveau régional et au niveau local, au sein de chaque filiale en Europe et dans certaines des filiales dans les autres régions du monde. Il s'assure de la progression des filiales en adaptant des plans d'actions spécifiques. En 2023, la grande majorité des filiales opérationnelles a intégré le programme Groupe de conformité à la réglementation en matière de protection des données personnelles (Europe, Amérique latine et Asie-Pacifique) et a fait l'objet d'un suivi de leur progression. Le programme Groupe est basé sur le standard RGPD et le suivi de la progression de la conformité est effectué sur la base de questionnaires détaillés adressés aux filiales avec des plans d'actions spécifiques associés à leurs résultats. Des audits sont effectués ponctuellement au niveau local.

Un outil de conformité commun a été déployé pour permettre aux filiales de remplir plus facilement, et avec le support du DPO et d'une équipe gestionnaire de l'outil dédiée, leurs obligations en matière de protection des données personnelles. Un focus particulier a été fait s'agissant de l'inventaire des traitements de données, de la réalisation d'analyses d'impacts de ces traitements, du respect du principe de « *privacy by design* », de la gestion de l'exercice des droits des personnes quant au traitement de leurs données personnelles par Edenred, de la conformité des sites web en matière de cookies, de l'évaluation de la conformité des fournisseurs, mais aussi pour permettre une meilleure coordination entre le DPO Groupe et les correspondants régionaux et locaux.

Des outils ont également été conçus et mis à disposition des correspondants régionaux et locaux, et des opérationnels, pour les accompagner de manière concrète et de façon pédagogique dans la conformité de leurs projets à la réglementation sur la protection des données personnelles.

Une procédure de gestion des violations de données a également été déployée afin de permettre une réaction rapide et efficace en cas d'incident affectant des données à caractère personnel. Des outils ont également été mis en place, avec un accompagnement dédié, pour gérer de tels incidents et être en mesure de répondre aux attentes des autorités de contrôle compétentes.

Edenred développe en outre différentes recommandations permettant aux filiales de mieux appréhender les enjeux de la réglementation sur la protection des données personnelles. Elles guident également la mise en place d'une organisation et de processus appropriés et harmonisés au sein du Groupe pour garantir la conformité exigée en la matière et être en capacité de la démontrer, par référence au principe d'*accountability*.

Edenred s'assure également que les sous-traitants sont suffisamment responsabilisés et que les personnes concernées par les traitements de données à caractère personnel font l'objet d'une information claire et accessible en ligne conformément aux exigences issues de la réglementation.

En termes de formation et prise de conscience, des règles d'or sur la protection des données personnelles ont été diffusées à partir de 2020 et un *e-learning* Groupe en matière de protection des données personnelles a été construit en interne afin qu'il soit le plus adapté possible aux métiers d'Edenred. Deux modules d'*e-learning*, dont un obligatoire, sont disponibles depuis 2021, pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Par ailleurs, des ateliers portant sur la protection des données sont menés auprès de tout nouveau collaborateur dans le cadre du processus d'intégration. Une semaine dédiée à la protection des données est organisée chaque année en janvier (à l'occasion de la journée mondiale sur la protection des données). Cette semaine est l'occasion de mener des actions de prise de conscience et d'engagement des collaborateurs autour de ce thème, notamment au travers de conférences avec des personnalités du secteur, des publications de vidéos et d'articles, et des quiz pour que les collaborateurs puissent tester leurs connaissances.

### 5.4.3 Associer l'écosystème du Groupe à sa transformation

Edenred compte un grand nombre de parties prenantes externes, dont certaines sont directement liées à son activité : les entreprises clientes, leurs salariés utilisateurs et les commerçants partenaires. Plaçant la passion du client parmi les cinq valeurs d'Edenred, le Groupe a toujours cherché à répondre à ses attentes.

Pour cette raison, Edenred développe des solutions digitales de manière responsable.

#### 5.4.3.1 Une digitalisation responsable des solutions de paiements et services et leur accessibilité

Edenred développe et fournit des solutions spécifiques pour répondre aux besoins du monde du travail. Les évolutions sociétales qui découlent de la digitalisation représentent un enjeu et une opportunité pour Edenred. C'est également l'occasion de répondre aux nouvelles réglementations en respectant les nouveaux standards émergents dans les différents pays où Edenred est présent.

##### Garantir la transparence et la conformité

La digitalisation des solutions a fait naître de nouveaux standards. Edenred s'engage, lorsque cela est possible, dans une démarche de certification attestant le niveau de maîtrise de la méthodologie, les bonnes pratiques, la sécurité mais aussi le vocabulaire associé à cet univers.

##### Contribuer à l'inclusion financière et favoriser l'inclusion dans la vie économique et sociale des populations vulnérables

Profitant de la digitalisation de ses solutions, Edenred cherche à promouvoir l'inclusion financière, technologique et sociale auprès de ses parties prenantes.

L'exclusion financière est un enjeu mondial. Il concerne encore une grande partie des populations des pays émergents. Aux Émirats arabes unis, Edenred aide les personnes non bancarisées et sous-bancarisées à accéder à des services financiers essentiels grâce à C3Pay. C3Pay est une carte et une application mobile grâce auxquelles les personnes reçoivent leur salaire par virement bancaire et non plus en espèces et peuvent gérer leur argent de manière instantanée et pratique. Avec C3Pay, les utilisateurs peuvent transférer de l'argent à l'étranger à leur famille, recharger leur forfait mobile, payer des factures, faire des achats en ligne et plus encore. En 2023, plus de 2 millions de salariés ont utilisé C3Pay aux Émirats arabes unis. Ce dispositif constitue un levier efficace pour lutter contre l'économie informelle, protéger les droits des salariés, mais surtout proposer un accès aux services bancaires essentiels.

La filiale brésilienne *Repom* développe des cartes prépayées à destination des camionneurs indépendants, à qui les grands groupes industriels et des sociétés de transport sous-traient la livraison de marchandises. Cette solution de cartes préchargées permet le versement du salaire, et la sécurisation des transactions. Ces cartes peuvent être utilisées pour l'ensemble des dépenses notamment de carburant, de restaurants, de péages. Facilitant l'insertion économique des travailleurs, elles garantissent la traçabilité des revenus. En 2019, le service a lancé son offre de paiement mobile pour faciliter les transactions des camionneurs au Brésil.

Plus largement que l'inclusion bancaire, les solutions technologiques développées par Edenred peuvent soutenir la mise en place de programmes visant à favoriser l'inclusion dans la vie économique et sociale de populations vulnérables. Ainsi, Edenred collabore avec le gouvernement roumain sur un programme social visant à donner accès à des fournitures scolaires aux enfants issus de milieux socio-économiques défavorisés. Cette aide prend la forme d'un titre social sur support électronique utilisable exclusivement pour l'achat de matériel scolaire et vestimentaire. Lancé en 2021, et financé grâce au Fonds européen d'aide aux plus démunis (FEAD), le programme social a été renouvelé en 2023 pour une durée de quatre ans et a permis d'aider depuis son lancement plus de 400 000 enfants.

Edenred fait également partie des principaux partenaires du ministère de l'Éducation chilien pour la mise en place d'un programme alimentaire à destination des étudiants universitaires boursiers (JUNAEB). L'objectif de ce programme est de permettre aux étudiants d'avoir accès à une alimentation équilibrée afin de leur permettre d'étudier dans des conditions optimales. Dans le cadre de ce programme, le plus important programme d'aide alimentaire à destination des étudiants dans le monde, plus de 500 000 étudiants bénéficient d'une carte alimentaire donnant accès à un réseau spécifique de restaurant.

##### Assurer l'accessibilité des solutions

Edenred entend accompagner ses parties prenantes en respectant les besoins de chacun et particulièrement en garantissant des solutions digitales accessibles à tous et en toutes circonstances.

##### Vers les populations en situation de handicap

Les équipes techniques d'Edenred travaillent activement pour renforcer l'accessibilité numérique de ses espaces, notamment pour les personnes en situation de handicap afin qu'elles puissent, au même titre que tous les autres utilisateurs et en toute autonomie, accéder aux prestations et services proposés par Edenred.

Deux types de solutions s'offrent aux utilisateurs : une solution unique spécialement créée pour aider tous les utilisateurs ayant des besoins spécifiques tels qu'un handicap : le ticket CESU et d'autre part, des solutions ajoutées aux solutions existantes pour les rendre plus inclusives telles que la possibilité de changer le contraste de l'application, l'ajout du braille sur les cartes, des packagings mieux choisis pour faciliter la lecture, l'accès à la synthèse vocale et l'utilisation d'ELIOZ.

Le Ticket CESU est un moyen de paiement nominatif pour les services à la personne, financé en partie ou en totalité par les entreprises, les collectivités locales ou les organismes sociaux. Il permet de régler plus de 20 services à la personne dans trois domaines : l'enfance, la dépendance et le logement. Le prestataire peut être un salarié à domicile ou un assistant maternel, un prestataire agréé (entreprise ou association) ou une structure spécialisée dans la garde d'enfants à domicile (ex. : crèche, halte-garderie).

Pour le client et/ou l'entreprise, il constitue un avantage supplémentaire pour aider ses employés à mieux concilier vie professionnelle et vie privée et lui permet de cibler un groupe spécifique d'utilisateurs ayant des besoins particuliers, tels que les employés en situation de handicap ayant besoin de services ménagers et de soins, les parents ayant besoin d'une garde d'enfants.

Pour l'utilisateur, c'est un moyen simple et économique de s'offrir certains services à domicile.

Plus spécifiquement, en ce qui concerne le handicap, le chèque CESU permet de :

- sensibiliser les salariés au handicap grâce à des supports de communication dédiés ;
- d'aider les salariés en situation de handicap à se faire reconnaître ;
- améliorer leur qualité de vie en atténuant la fatigue liée à leur handicap.

Depuis 2017, Edenred France est en partenariat avec ELIOZ Connect pour rendre son Centre de Relation Client accessible à tous. Selon le mode de communication de la personne, un interprète traduit les propos de l'appelant en langue des signes ou les retranscrit par écrit en temps réel. Trois modes de communication sont disponibles : Langue des signes française, texte *via* une transcription en temps réel et la LfPC, la Langue française parlée complétée. Ce service permet une interactivité en temps réel. Il s'agit d'opérateurs relais qualifiés et neutres, tenus au secret professionnel.

Uniquement disponible sur l'application mobile, il existe un mode contrasté qui permet d'accentuer les nuances de couleurs pour faciliter la lecture aux personnes malvoyantes.

Depuis octobre 2022, toutes les cartes Ticket Restaurant® ont désormais la lettre « R » pour restaurant écrite en braille au recto. Cette carte est devenue la première sur le marché des avantages aux salariés à disposer d'un symbole distinctif en braille. Depuis cette nouveauté, toutes les nouvelles cartes Edenred portent le symbole braille : par exemple, la lettre « C » pour « Cadeaux » a été ajoutée sur les cartes Edenred+ Kadéos.

Le packaging a aussi été mieux choisi pour une meilleure lecture et un accès à la synthèse vocale. Le packaging de la carte Ticket Restaurant® a fait peau neuve début 2023 pour être plus digital, plus responsable et plus inclusif. Plus inclusif car, grâce au QR Code, il est adapté aux applications de synthèse vocale. Ces nouveaux packagings ont également été dupliqués sur d'autres produits comme Kadéos ou Edenred+.

### Favoriser le développement économique et local à travers les solutions développées par Edenred

Par la nature de son activité, Edenred a un impact positif direct, mais également indirect sur l'économie locale et cherche à agir pour contribuer à la croissance de ses partenaires. Au cœur d'un écosystème vertueux entre les salariés bénéficiaires, les entreprises qui les financent et les commerçants qui les acceptent, les solutions développées par Edenred favorisent l'emploi local et l'activité des commerces de proximité.

Depuis sa création, Edenred est donc un partenaire des pouvoirs publics et de tous les acteurs du monde du travail pour concevoir des solutions et des programmes qui permettent de garantir aux bénéficiaires l'accès à des biens et services essentiels dans leur vie quotidienne tels que l'alimentation, le transport, les services à la personne, le sport, la culture ou les vacances.

Pour les entreprises, le financement et la mise en place de telles solutions permettent d'améliorer la qualité de vie de leurs employés et participent ainsi à augmenter la motivation et la productivité. Les titres sociaux sont également des outils efficaces aux mains des autorités publiques pour soutenir le déploiement de politiques sociales ciblées au sein des entreprises visant par exemple à améliorer l'accès à l'alimentation, promouvoir l'égalité femme/homme ou encore soutenir un secteur économique (restauration, services à la personne, tourisme).

Dès lors, la responsabilité d'Edenred en tant que gestionnaire de programmes qui auront une finalité sociale et en tant que fournisseur de solutions est d'assurer que les fonds investis par les entreprises et les autorités publiques pour sécuriser l'accès des travailleurs et des citoyens à leurs besoins essentiels sont bien orientés vers l'objectif défini, apportant ainsi une réponse à des défis politiques spécifiques :

- **l'accès à l'alimentation pendant la journée de travail** : les titres restaurant ont été créés pour permettre aux entreprises et aux pouvoirs publics de garantir l'accès des travailleurs à un repas quotidien et à une alimentation plus équilibrée afin d'améliorer la santé et le bien-être général de la population, ce qui se traduit par une meilleure productivité de l'économie ;

- **conditions de travail décentes** : les titres sociaux peuvent également faciliter l'accès aux services de soins (garde d'enfants, soins à domicile) et la fourniture d'une aide sociale aux employés dans le but de réduire les maladies professionnelles et de promouvoir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, deux priorités pour les entreprises afin d'améliorer la productivité et pour les autorités publiques afin de réduire les coûts liés aux soins de santé ;
- **réduction de l'empreinte carbone** : la protection de l'environnement devenant l'une des priorités de la plupart des gouvernements dans le monde, Edenred propose des solutions et des programmes visant à encourager des comportements plus responsables et à favoriser un changement des modes de consommation (éco-chèque en Belgique, solutions de mobilité douce) ;
- **fourniture directe de bien-être aux citoyens et aide au développement** : les solutions et technologies offertes par Edenred sont souvent utilisées par les autorités publiques et les ONG afin de fournir des aides sociales spécifiques (alimentation, accès au soin, besoins de premières nécessités) à des populations ciblées. Dans ce cas, les titres sociaux offrent une alternative beaucoup plus efficace et financièrement durable à l'aide en nature ou en espèces.

### Soutien au pouvoir d'achats

Ainsi, en garantissant un accès à des biens et services essentiels, les solutions d'Edenred contribuent à l'augmentation et la sécurisation du pouvoir d'achat des bénéficiaires qui n'auront pas à sacrifier le budget dédié à ces besoins essentiels tel que l'alimentation afin de répondre à leurs nombreux autres besoins (financement du logement, énergie, divertissements).

Par exemple, les solutions Ticket Restaurant et Ticket Alimentation sont des outils efficaces pour lutter contre l'insécurité alimentaire sur le lieu de travail et pour diminuer l'impact de l'inflation sur la capacité des travailleurs à accéder à une alimentation adéquate. De cette manière, ils garantissent un repas quotidien aux employés. Ces solutions sont d'autant plus essentielles dans un contexte d'inflation des prix alimentaires, avec des hausses significatives sur certains produits de consommation courante que les titres restaurants permettent de tempérer.

Les titres restaurant sont donc une réponse parfaitement adaptée dans un contexte d'inflation, et de nombreux gouvernements dans le monde, comme la France, l'Italie, la Belgique, le Portugal, la Roumanie, la Finlande, la Pologne, entre autres, ont utilisé des programmes de titres sociaux existants, ou en ont créé de nouveaux afin de protéger le pouvoir d'achat des travailleurs et de soutenir les secteurs les plus touchés de l'économie.

### Soutien à l'économie formelle et aux commerces locaux

En plus de répondre aux besoins spécifiques des bénéficiaires, les solutions Edenred ont également d'autres implications macro-économiques positives et plus larges : grâce au fléchage de la demande des utilisateurs vers des biens et services spécifiques, les titres sociaux distribués par Edenred bénéficient directement aux commerces locaux qui profitent de revenus plus réguliers ainsi que d'un accroissement significatif de leur chiffre d'affaires. En effet, l'utilisation immédiate ou limitée de ces titres dans le temps permet de soutenir la consommation versus l'épargne. L'utilisation quotidienne des montants accordés aux solutions liées à l'alimentation, contribue à générer un flux régulier de clients dans le réseau des commerçants.

De surcroît, la traçabilité des solutions d'Edenred permet aussi de réduire l'économie informelle, en particulier dans des secteurs particulièrement affectés par le travail non déclaré, tels que la restauration, les services à la personne ou le tourisme. En soutenant le développement et la formalisation des commerces, les titres sociaux permettent également d'améliorer les recettes fiscales pour les pouvoirs publics, générant ainsi un cercle vertueux pour l'économie nationale.

C'est notamment le cas du dispositif CESU en France. Une solution comme Ticket CESU a un impact significatif sur la création d'emploi dans les services à la personne et la lutte contre le travail au noir, fréquent dans ce secteur d'activités. De fait, selon les estimations des autorités françaises, la part de travail non déclaré dans les services à domicile depuis la création du CESU en 1994 est passée de 50% à 25% en 2011.

Ces impacts ont notamment été analysés par l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Économique) dans une étude publiée en novembre 2021 (*Social Vouchers : Innovative Tools for Social Inclusion and Local Development*). Cette étude montre comment au cours des 70 dernières années les titres sociaux ont permis de soutenir les politiques sociales et le développement économique local dans plus de 40 pays. Le rapport soutient en effet que les titres sociaux sont des instruments qui favorisent la mise en place d'une dynamique de « collaboration » entre les différentes parties prenantes telles que les employeurs, les employés, les entreprises locales, les émetteurs de solutions, les gouvernements nationaux et locaux et les bénéficiaires/utilisateurs au service du développement économique. En comparaison avec d'autres moyens de fournir une aide sociale à des citoyens ou un bénéfice à des employés (en nature ou en espèces), le rapport conclut que les titres sociaux permettent de mieux répondre à des besoins ciblés tout en offrant une liberté de choix conséquente aux utilisateurs. Ce rapport appelle donc les autorités et toutes les parties prenantes impliquées dans l'élaboration des politiques publiques à explorer la possibilité de développer des programmes de titres sociaux comme moyen de favoriser le développement socio-économique.

Afin de mesurer l'impact social et économique de ses solutions, Edenred mène régulièrement des études d'impacts avec des institutions et des chercheurs reconnus. Dans le cas des solutions *Ticket Restaurant et Ticket Alimentation*, on observe que ces outils facilitent la mise en œuvre de politiques sociales et économiques visant à améliorer le bien-être des travailleurs et la performance des entreprises tout en stimulant l'activité économique dans le secteur de la restauration.

En France, l'« étude sur la performance économique et fiscale du dispositif titre-restaurant » de 2023 a montré que les titres restaurant ont généré plus de 8 milliards d'euros de revenus pour le secteur de la restauration et de la distribution alimentaire. Grâce à l'augmentation du pouvoir d'achat qu'il permet, chaque euro dépensé par un titre restaurant génère 2,55 euros de revenus pour un commerçant partenaire affilié, produisant ainsi un emploi dans le secteur pour 23 nouveaux utilisateurs (soit 163 900 emplois). On estime enfin que les titres restaurant ont généré un gain budgétaire de 870 millions d'euros pour les finances de l'État.

Depuis, le récent rapport Roland Berger portant sur « L'industrie de la restauration française et la révolution numérique » réaffirme cette conclusion. Il démontre que les titres restaurant soutiennent massivement la consommation dans les restaurants sur tous leurs canaux de consommation. Ce sont ainsi plus de 3 milliards d'euros par an qui sont fléchés vers le secteur de la restauration grâce aux titres restaurant et qui n'existeraient pas en leur absence.

Par ailleurs, au Brésil, il est estimé que 30 salariés utilisateurs de titres repas ou alimentation, génèrent un emploi. Ainsi, l'introduction des solutions de services prépayés, à travers le Programme Alimentaire des Travailleurs (PAT), a directement contribué à créer de façon durable plusieurs centaines de milliers d'emplois dans le pays. En 2016, pour répondre à la demande de 20 millions de bénéficiaires, il est estimé que plus de 600 000 emplois ont été créés dans le secteur de la restauration et de l'agroalimentaire. De nouveaux restaurants et commerces alimentaires ont également été créés pour faire face à cette demande avec un revenu additionnel pour ces secteurs estimé à près de 17 milliards d'euros (80 milliards de réals).

En Belgique, il a été estimé que les titres restaurants soutiennent plus de 20 000 emplois dans le secteur de la restauration, générant plus de 530 millions de revenus pour ce même secteur<sup>(1)</sup>. Ainsi, 1 euro dépensé en titre restaurant permet de réinjecter 1,80 euro dans l'économie locale<sup>(2)</sup>. Les écochèques, quant à eux, soutiennent plus de 2 800 emplois et génèrent plus de 14 millions d'euros de revenus supplémentaires pour l'industrie alimentaire et le secteur de l'hôtellerie, de la restauration et des cafés.

En Espagne, une étude<sup>(3)</sup> a été réalisée pour le compte de l'association professionnelle des émetteurs de titres restaurant ; elle a estimé qu'en 2021, le titre restaurant a soutenu plus de 20 000 emplois et généré plus de 1,3 milliards d'euros de revenus pour le secteur de la restauration et de la distribution alimentaire.

Ces solutions sont d'autant plus importantes en période d'inflation où la chute du pouvoir d'achat des ménages se traduit souvent chez les commerçants locaux par une baisse de la consommation. Ainsi, en France, pour 94% des salariés ayant bénéficié d'une augmentation de leur dotation en chèques cadeaux en 2021 (à la suite de l'augmentation exceptionnelle du plafond de l'exonération fiscale 250 euros au lieu de 170 euros), ce montant complémentaire a permis d'augmenter leurs dépenses de consommation ou de maintenir un budget qu'ils pensaient devoir restreindre. Au Mexique, une enquête<sup>(4)</sup> en 2023 menée par Edenred révèle que 76% des bénéficiaires de titres alimentation financés par leurs employeurs consomment d'avantage d'aliments grâce au gain de pouvoir d'achat qu'ils permettent, 61% déclarent pouvoir acheter des aliments de meilleure qualité et finalement 95% considèrent que ce bénéfice extra-salarial non obligatoire devrait être généralisé à toutes les entreprises. Du côté des commerçants, 84% se déclarent satisfaits du système qui, selon 65% d'entre eux, augmente l'attractivité de leur magasin. En Belgique, un bénéficiaire sur deux déclare attendre ses titres repas pour faire ses dépenses alimentaires, et un bénéficiaire sur quatre couvre ses besoins alimentaires avec ses titres repas.

Selon une autre étude réalisée en Belgique par Edenred auprès de ses commerçants partenaires et de ses salariés utilisateurs, 90% des répondants préfèrent utiliser leur solution *Ticket Restaurant* en ligne. Les commerçants de proximité souhaitent avant tout exploiter le numérique pour répondre aux nouveaux besoins des consommateurs.

Les solutions développées par Edenred permettent également d'associer développement économique local et solidarité. En effet, dans le cadre de la mise en œuvre du Fonds européen pour les plus démunis (FEAD), les titres sociaux font partis des outils mobilisés pour aider les populations vulnérables à accéder aux biens et services essentiels tout en apportant des opportunités économiques aux commerçants locaux. Edenred a ainsi participé aux trois programmes FEAD mis en place par le gouvernement roumain depuis 2021. Tout d'abord, des titres alimentaires sous forme de cartes ont été distribués à plus de 300 000 personnes âgées vivant dans des zones rurales isolées et leur permettant d'avoir accès à des repas chauds livrés chez elles. En 2022, Edenred a également participé à la mise en place d'un programme de cartes alimentaires à destination d'enfants défavorisés et de citoyens en situation de précarité. Ce sont ainsi plus de 2,5 millions de citoyens roumains en situation de précarité qui ont reçu des cartes alimentaires utilisables dans un réseau de commerçants locaux. Ces dispositifs de solidarité ont donc permis à la fois une amélioration de la qualité de vie des bénéficiaires tout en soutenant le commerce local, évitant la mise en place d'une coûteuse infrastructure dédiée à la distribution de l'aide sociale.

(1) *Impact assessment of meal vouchers in Belgium, Roland Berger, 2022.*

(2) *Konings, J. Remplacer les chèques-repas par des espèces ? Une analyse économique, Leuven : Universiteit Leuven, 2013.*

(3) *Impacto fiscal del incremento de la exención de los vales de comida en España, PWC, novembre 2022.*

(4) *Enquête A3C réalisée par Harris Interactive : Perception et utilisation des titres cadeaux et culturels en entreprise.*

En ce qui concerne les services à la personne, les solutions développées par Edenred comme le *Ticket CESU* en France, entre autres, ont également un impact significatif sur la création d'emploi, la lutte contre le travail non déclaré et le soutien à des entreprises dédiées à ce secteur d'activité. En 2015, le ministère de l'Économie et des finances estimait à 20% le recours au travail non déclaré dans le secteur des services à la personne, en baisse constante depuis l'instauration du CESU en 2006, où les estimations les plus hautes faisaient état d'une proportion de 40% de travail non déclaré. De plus, selon l'ORSEU (2014), un tiers des nouveaux utilisateurs déclarés des services à la personne étaient des ménages qui avaient recours pour la première fois à ces services, tandis que deux tiers d'entre eux employaient auparavant des personnes non déclarées.

En Belgique, les chiffres de l'inspection du travail montrent également que les titres services permettraient de réduire massivement le recours au travail non déclaré. En effet, 46% des travailleurs du secteur des services à la personne et de l'emploi à domicile reconnaissent que les titres services sont une solution pour réduire le travail non déclaré dans leur secteur. Au-delà de la réduction du travail non déclaré, les titres services permettent également de créer de l'emploi, puisque 35% des employés déclarés du secteur n'ont pas connu une autre activité avant de débiter, même non déclarée, et le développement massif des services à la personne puisque seulement 5% des postes existants aujourd'hui dans le secteur existaient au moment de la création du système. Enfin, 25% des particuliers employeurs ou utilisateurs de services à la personne déclarent qu'ils auraient recours au travail non déclaré si les titres services n'existaient pas.

## Soutenir l'innovation

Edenred accompagne au quotidien les acteurs du monde du travail. Pour explorer les solutions de demain et continuer à innover en réponse aux évolutions du monde du travail, le Groupe a mis en place un dispositif d'*Open Innovation*. Dans ce cadre, il s'est engagé dans plusieurs démarches internes et externes, poursuivant également des partenariats de longue durée, ou initiant des nouveaux.

Depuis 2021, une gouvernance interne au Groupe anime une revue trimestrielle des initiatives et projets d'innovation au sein du *Product Board*. Ces réunions réunissent les membres de la Direction générale : Président-directeur général (PDG), Directeur général *Global Technology*, Directeur général Marketing et Stratégie, et les trois Directeurs généraux des lignes de métiers. Cette gouvernance a pour but de :

- augmenter la connaissance du management des sujets innovants au plus haut niveau et leur apprentissage des tendances clés du marché et des adjacences du *core business* d'Edenred ;
- définir et valider les prochaines actions, notamment pour les suivis d'actions opérationnels dans les lignes de métiers ;
- opérer une priorisation des initiatives technologiques et produits internes : *blockchain*, *open banking*, paiement par interface de programmation d'application (API) et stratégie avec nos partenaires qu'ils soient globaux ou locaux de préparer le passage à l'échelle des projets innovants au sein du Groupe.

## Challenge innovation

De plus, en 2023, le groupe a lancé un *challenge* innovation interne auprès du top 300 de l'entreprise. Le défi a mobilisé les collaborateurs en équipe autour de deux piliers centraux : la *data* et les engagements RSE du groupe afin de développer de nouvelles solutions au service des clients, des marchands et des utilisateurs finaux. Les équipes ont été coachées pour présenter leurs *pitchs* à un jury regroupant le Directeur général Marketing et Stratégie, la Directrice RSE, la Directrice Data ainsi que des représentants de chacune des lignes de métiers.

Les critères de sélection reposaient sur le caractère innovant et impactant du projet, son actionnabilité rapide face aux attentes du marché ainsi que sa scalabilité à plus long terme en vue d'un déploiement global au sein d'Edenred. La sélection du jury a porté sur deux projets lauréats qui ont été respectivement partagés aux équipes opérationnelles des lignes de métiers Avantages aux salariés et Mobilité pour intégration dans leurs futurs développements produits.

Dans le cadre d'un partenariat mis en place avec HEC depuis 2019, Edenred a également animé en 2023 deux études de cas auprès d'étudiants : les étudiants de la majeure HEC « Digital Innovation and Acceleration » ainsi que les étudiants du Master Polytechnique – HEC « Data Science for Business ». Ces études de cas ont été l'occasion de faire travailler les étudiants sur des sujets d'innovation portés par l'usage des données :

- les étudiants de la majeure HEC sur la résolution de problèmes rencontrés par les gestionnaires de flotte, notamment (i) la difficulté à recueillir, suivre et analyser de manière fiable les données des véhicules tout au long de leur cycle de vie, entravant ainsi la prise de décision éclairées sur la conception de la flotte, la gestion des contrats de location, la maintenance et la consommation de carburant et (ii) la transition vers des véhicules électriques (EV) des employés basés dans des zones rurales/semi-rurales éloignées des stations de recharge. Les étudiants étaient organisés en huit groupes composés de cinq à six personnes. Ils ont bénéficié d'une demi-journée d'explications et d'animation dispensées par Edenred sur l'étude de cas. Par la suite, une période de deux semaines leur a été donnée pour réfléchir à une étude cas/use case et soumettre leur rendu final ;
- les étudiants du Master X-HEC sur l'identification de *use cases* RSE, basés sur l'analyse de transactions, pour répondre aux besoins des commerçants dans leur quête d'amélioration des dimensions environnementale, sociales et de gouvernance. Les étudiants étaient organisés en 10 équipes de 5-6 personnes. Ils ont également bénéficié d'une demi-journée d'animation par Edenred. Par la suite, une période de trois semaines leur a été donnée afin de réfléchir à un *use case* et de le présenter devant un jury composé de trois personnes du groupe Edenred.

Parmi les projets remis par les étudiants, trois ont été considérés comme viables, intéressants et à forte valeur ajoutée ; ces projets ont été partagés aux équipes stratégiques des lignes de métiers Avantages aux salariés et Mobilité pour approfondissement du concept.

En 2023, Edenred a participé à une démarche d'innovation par le *design* de neuf mois avec le réseau SUGAR. Le *SUGAR network* est un réseau qui comprend 26 universités internationales de premier plan, 25 entreprises internationales et plus de 160 étudiants chaque année. L'objectif du programme est de permettre aux étudiants de travailler sur un projet réel proposé par une entreprise internationale dans un environnement multidisciplinaire et international pour développer de futures compétences. Les étudiants sélectionnés ont travaillé en équipe sur la problématique du véhicule connecté et du paiement *via* le véhicule, et ont développé des solutions digitales pour les *fleet managers* afin d'améliorer la gestion de leur flotte, limiter la fraude et améliorer l'expérience des conducteurs en station-service. L'approche associe des équipes de deux universités différentes en Europe et au Brésil sur le même problème à résoudre afin de croiser les analyses et approches de solution.

### Investissements et initiatives destinés à l'innovation

Conformément à sa stratégie *Beyond*<sup>22,25</sup> visant à s'imposer comme un pionnier en termes d'innovation dans l'ensemble de ses lignes de métier, le Groupe poursuit un continuum d'investissements et d'initiatives avec l'écosystème externe, destiné à stimuler l'innovation.

En effet, Edenred est associé à différents fonds d'investissements dont *Partech Ventures* et *Partech Seeds* pour soutenir de jeunes entreprises en développement, orientées vers l'économie du numérique : logiciels en mode *SaaS*, plateformes de e-commerce, services digitaux aux marchands ou encore nouveaux moyens de paiements. Le Groupe détient également des parts dans le fonds *Partech Africa* pour explorer plus spécifiquement le marché africain sur lequel le paiement mobile et l'e-commerce se développent significativement.

Edenred est également associé au Groupe *Raise* en tant qu'investisseur dans *RAISE Seed For Good*. Il s'agit du premier fonds de *Venture Capital* européen à intégrer dans sa stratégie d'investissement et d'accompagnement des critères ESG dès l'amorçage afin de faire émerger les futurs leaders européens de la *tech* responsable de demain.

En septembre 2023, Edenred s'est associé à *Tomcat* pour continuer sa démarche d'open-innovation et inventer le monde du travail de demain. Le groupe a investi dans le nouveau fonds *Tomcat Ventures 1*, géré par *Tomcat*, l'accélérateur dédié aux *start-up early stage (pre seed, seed, série A)* avec des modèles B2B et B2B2C. En ligne avec le plan stratégique d'Edenred, *Beyond*<sup>22,25</sup>, cet investissement a pour objectif d'être proche de l'écosystème de *start-up* dans plusieurs secteurs clés comme « *Future of work* », *fintech*, *HRtech*, mobilité, ou encore *Food*.

Depuis 2012, Edenred a créé sa propre structure de capital-risque, nommée *Edenred Capital Partners*, dont l'objectif est de prendre des participations minoritaires dans des entreprises présentant un fort potentiel de croissance, en lien étroit avec les activités du Groupe et cela afin de développer des synergies créatrices de valeur mutuelle. En 2023, *Edenred Capital Partners* a continué d'investir dans les entreprises du portefeuille sur des tours de *follow-up*. Il a soutenu le fonds d'amorçage *Emblem* destiné aux jeunes pousses du secteur de la *tech* dans les pays nordiques. *Emblem* a réalisé un premier *closing* de 50 millions d'euros en mars 2023. Cet investissement permet au fonds de *Corporate Venture Capital (CVC)* d'accroître sa pénétration et ses connaissances du secteur *tech* à Copenhague, Stockholm et Paris. Ces villes ont été choisies pour leur sous-exploitation en matière d'investissements en amorçage et leur capacité à offrir aux entrepreneurs un réseau, des références et une crédibilité. *Emblem* a pour objectif d'accompagner activement les *start-up* dans chacune des étapes-clés de leurs deux premières années : dix premières embauches, levées de fonds, recherche de l'adéquation produit-marché, coaching dédié au fondateur, etc.

Pour la seconde fois, Edenred était présent sur la septième édition de *Viva Technology* du 14 au 17 juin 2023, l'événement *start-up* et *tech* numéro 1 en Europe. Reconnu dans le monde entier comme un puissant catalyseur de la transformation des entreprises, de la croissance des *start-up* et de l'innovation pour le bien commun, l'événement réunit à Paris depuis 2016 l'écosystème de l'innovation. Ce fut une nouvelle occasion pour Edenred de présenter ses solutions et notamment une expérience autour du futur du monde du travail. Le stand proposait aux visiteurs une immersion à travers trois jeux vidéo multi-joueurs, permettant d'appréhender les solutions du groupe dans les univers de l'alimentation, de la mobilité et du cadeau de manière innovante.

### 5.4.3.2 La satisfaction client, une priorité pour le Groupe

Depuis sa création, Edenred s'engage au quotidien auprès des entreprises, des salariés et des commerçants avec comme objectif de comprendre leurs besoins pour mieux les anticiper. Edenred s'engage donc à écouter ses clients, utilisateurs et partenaires marchands et d'améliorer constamment le service proposé.

#### Enquêtes de satisfaction

Depuis plusieurs années, certaines filiales mènent des enquêtes de satisfaction, mesurant la qualité de la relation avec Edenred dans son ensemble, et l'expérience lors d'étapes spécifiques comme une interaction avec le service client, un passage de commande, ou encore l'usage d'un site web ou d'une application mobile. Les retours collectés servent à définir des plans d'action, afin d'améliorer en continu l'expérience client.

#### Programme *Passion for Customers*

Afin d'accélérer ces démarches locales et de leur donner une impulsion au niveau Groupe, Edenred a décidé en 2018 de lancer un programme mondial intitulé *Passion for Customers*. Avec un déploiement dans 41 filiales à fin 2023 et une poursuite du déploiement dans les années à venir, le Groupe a pour ambition d'améliorer en continu l'expérience de ses clients, aussi bien entreprises que salariés et commerçants et de mettre réellement le client au cœur de son activité.

Le *Net Promoter Score*, approche éprouvée par de nombreuses entreprises leaders en expérience client, est la clé de voûte de cette transformation. Edenred est désormais en mesure d'interroger ses clients sur leur expérience aux moments clés de leur parcours. En 2023, près de 1,5 million de retours clients ont été collectés, permettant de mesurer la qualité de l'expérience offerte, de définir des plans d'action par pays et de permettre aux collaborateurs d'agir chacun à leur niveau.

L'implication de tous les collaborateurs dans cette démarche, des équipes commerciales au service marketing, en passant par le service client ou les équipes innovation, participe à la diffusion d'une culture orientée client, couplée à la formation *Passion du Client*. Les collaborateurs sont désormais équipés pour mieux comprendre les clients et répondre à leurs attentes. Dans chaque pays, les équipes commerciales et service client, ainsi que des membres du Comité exécutif, rappellent systématiquement les clients non satisfaits et se réunissent régulièrement pour partager les enseignements et définir des actions correctives. Les comités exécutifs de chaque pays et du Groupe suivent le déploiement de la démarche et les initiatives d'amélioration qui en découlent.

Le déploiement du programme *Passion for Customers* est aujourd'hui effectif dans un ensemble de pays représentant plus de 90% du chiffre d'affaires du Groupe. Des améliorations ont notamment été apportées aux applications mobiles, aux portails web, aux parcours de commande ou encore à l'organisation des équipes commerciales et service client, grâce à ces retours clients.

#### Récompenses

Edenred UTA a décroché le titre de meilleur service de l'année en anticipation de l'année 2024 pour la première fois. Edenred UTA a obtenu le 1<sup>er</sup> prix dans la catégorie Mobilité sur la base de 225 enquêtes mystères distribuées sur différents canaux de contact tels que le téléphone, l'email, la navigation internet, le chat et les réseaux sociaux, pendant 10 semaines et comparées avec les principaux concurrents d'Edenred UTA.

Au Brésil, Ticket Log (Mobilité) a également obtenu la certification SEAL RA 1000, une certification octroyée par le site Reclame Aqui récompensant l'excellence de la qualité du service de certaines entreprises triées sur le volet. Le site Reclame Aqui figure parmi les sites les plus visités au Brésil, avec environ 30 millions de visites par mois, et fait figure de référence en termes de voix du client parmi les sites d'avis. La certification SEAL RA 1000 récompense les entreprises ayant la meilleure réputation sur le marché.

À noter que le maintien de cette certification est conditionné à la poursuite de l'atteinte d'un certain nombre de métriques mois après mois.

Edenred France a également obtenu pour la troisième année consécutive et pour la neuvième fois la certification AFRC Relation Client France, avec la marque de garantie « Relation Client 100% France ». Cette reconnaissance valorise les entreprises dont le service client est à 100% basé en France et qui s'engagent également dans les territoires au travers d'actions dans le domaine de l'insertion locale, du maintien de l'emploi, de la formation et de l'inclusion.

Edenred Grèce a été récompensé pour la cinquième année consécutive aux Mobile Excellence Awards 2023, avec un Golden Award dans la catégorie « Meilleur usage des solutions CX digitales et Implementation UX » pour le bon usage de l'intelligence Artificielle et de la technologie de Machine Learning. Ceci a permis de valoriser la stratégie et la priorisation des plaintes clients. Lors de cette même cérémonie, Edenred Grèce a également reçu le Silver Award dans la catégorie « Transformation UX/CX et Stratégie » pour la mise en place et la bonne orchestration de canaux de contact multiples (chatbot, etc.). Les Mobile Excellence Awards sont organisés par Boussias Communications, la principale

société d'édition commerciale B2B, organisatrice de conférences et de récompenses en Grèce, avec le soutien de l'Association hellénique des entreprises d'applications mobiles, de l'Association grecque des opérateurs mobiles, et de l'Inspection du travail hellénique. Les prix récompensent les meilleurs produits et les meilleures pratiques commerciales sur le marché du mobile.

Pour la première fois, Edenred Italie et plus particulièrement son Président-directeur général Fabrizio Ruggiero, a reçu le prix « CEO pour la vie » dans la catégorie Impact Social. Ce prix met en avant la politique de diversité et d'inclusion déployée en Italie.

Edenred Portugal a été distingué comme « Superbrands 2023 » reconnaissant ainsi l'excellence de la marque Edenred sur le marché portugais. Superbrand est une organisation internationale indépendante. L'attribution du titre se fait selon deux analyses : l'évaluation des marques selon 1 000 consommateurs représentatifs du marché portugais, et d'un jury qui classe plus de 1 300 marques.

Edenred Turquie a reçu plusieurs prix lors des iCXA 23 (*International Customer Experience Awards*). Pour la catégorie « la meilleure stratégie d'expérience client » – secteur services financiers et télécommunications, Edenred Turquie a obtenu la médaille d'or. Cette catégorie reconnaît les entreprises ayant une approche 360 de leur expérience client.

## 5.4.4 Concevoir des solutions responsables et durables

En tant qu'acteur de la promotion de l'équilibre alimentaire et de la lutte contre l'obésité depuis sa création, Edenred tente de répondre avec pragmatisme à un enjeu de santé publique : l'obésité et le surpoids touchaient déjà près de 2,2 milliards de personnes en 2021 selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Ceci implique une forte hausse du nombre de personnes souffrant de certains types de cancers, de diabète, d'accidents vasculaires cérébraux ou de crises cardiaques, pesant lourdement sur les systèmes de santé publique.

De plus, le transport représente près de 25% des émissions de gaz à effet de serre. Fort de son expertise en termes de mobilité, Edenred souhaite apporter des solutions et accompagner ses clients dans leur transition vers une mobilité plus durables.

Ainsi, *via* ses solutions, Edenred est en lien direct avec des commerçants partenaires, salariés utilisateurs et entreprises clientes qui font chaque jour des choix alimentaires importants pour leur santé et des choix de mobilité. Avec plus de 950 000 entreprises clientes, plus de 2 millions de commerçants partenaires et plus 52 millions de salariés utilisateurs, Edenred peut agir concrètement pour faciliter des choix alimentaires plus sains et promouvoir des mobilités plus respectueuses de l'environnement.

À ce titre, Edenred innove chaque jour en développant de nouvelles offres dites « éco-services » pour la mobilité durable et contre le gaspillage alimentaire. En 2023, Edenred dénombre 31 offres « éco-services » (vs 30 en 2022).

### 5.4.4.1 Promouvoir des solutions pour le bien-être à travers une alimentation saine et durable

Fort de plus de 10 ans d'expérience dans la promotion de l'alimentation saine et la lutte contre l'obésité, Edenred s'efforce de renforcer son action dans ce domaine par le développement de solutions adaptées à sa chaîne de valeurs et ses interlocuteurs. Cet enjeu prioritaire est devenu pour Edenred une opportunité de différenciation positive et une nouvelle façon de développer des produits et services répondant aux besoins de diverses parties prenantes. C'est le cas par exemple avec le programme FOOD (*Fighting Obesity through Offer and Demand*) qui porte la majorité des initiatives d'Edenred en Europe mais aussi en Amérique latine avec le programme « Alimentation et Équilibre » au Chili et avec la solution *Ticket Vantagens* au Brésil.

#### Edenred, coordinateur du programme FOOD en Europe

Le programme FOOD (*Fighting Obesity through Offer and Demand*) est né de la volonté d'Edenred et de partenaires publics dans six pays (la Belgique, l'Espagne, la France, l'Italie, la République tchèque et la Suède) d'agir en faveur d'une alimentation équilibrée durant la journée de travail.

Lancé en 2009 en réponse aux chiffres alarmants sur l'augmentation de l'obésité en Europe, le projet a démarré sous la forme d'un pilote cofinancé par la Commission européenne. Les partenaires ont ainsi pu développer des recommandations et des outils de communication novateurs à destination des salariés et des restaurateurs partenaires.

Fort des résultats encourageants du projet pilote, et grâce à la motivation de ses partenaires, le partenariat FOOD a continué de se développer, devenant un programme à long terme à partir de 2012. Le programme s'est ensuite étendu à la Slovaquie, au Portugal, à l'Autriche puis à la Roumanie.

En tant que coordinateur du programme FOOD, Edenred sensibilise salariés et restaurants partenaires issus du réseau *Ticket Restaurant* à l'alimentation équilibrée.

Ainsi, depuis 2009, plus de 500 outils de communication ont été développés, permettant de sensibiliser plus de 7,4 millions de salariés, 251 000 entreprises et 500 000 restaurants dans les 11 pays membres du programme. Un réseau de restaurants s'engageant à respecter les recommandations FOOD a également été créé dans le but de proposer une offre équilibrée adaptée à la pause déjeuner. Il compte aujourd'hui plus de 4 350 membres.

De plus, dans le cadre de l'évaluation du programme, des baromètres sont lancés chaque année afin de mieux comprendre et analyser les besoins des salariés utilisateurs et des restaurants en matière d'alimentation équilibrée. Dans un contexte marqué par une forte augmentation des prix des denrées alimentaires, la version 2022 et 2023 des baromètres FOOD s'est particulièrement intéressée à deux sujets. L'impact de l'inflation sur le budget alimentaire ainsi que la manière dont cela affecte les choix alimentaires des travailleurs et l'offre des restaurants. Cinq principaux enseignements sont à tirer de ces baromètres réalisés dans 19 pays :

- L'inflation et son impact sur le budget alimentaire toujours au cœur de la préoccupation des salariés :** comme en 2022, l'enquête 2023 confirme que la préoccupation n° 1 des travailleurs est l'augmentation des prix des denrées alimentaires, immédiatement suivie par les prix de l'énergie. Ainsi, 87% des personnes interrogées estiment qu'au cours des prochains mois, les dépenses alimentaires vont beaucoup augmenter, ce qui affecterait négativement le budget alimentaire, une personne sur deux déclarerait devoir réduire ses dépenses alimentaires. En conséquence, les restaurants constatent une baisse continue de leur clientèle, en moyenne, un restaurant sur deux mentionne qu'il a perdu des clients ;
- dans ce contexte d'inflation, le titre restaurant est plus que jamais indispensable pour sécuriser le budget alimentaire :** l'enquête FOOD 2023 révèle également que les salariés qui reçoivent des titres restaurant estiment qu'ils sont d'une grande aide lorsqu'il s'agit de sécuriser leur budget alimentaire et sont perçus comme un filet de sécurité indispensable contre les effets de l'inflation alimentaire. En effet, 75% des personnes interrogées au niveau mondial estiment que leur pouvoir d'achat a augmenté grâce aux chèques-repas ce qui, pour 32% d'entre eux, leur permet d'aller davantage au restaurant. À l'inverse, 70% personnes interrogées déclarent qu'elles perdraient du pouvoir d'achat sans les titres restaurants ;
- une volonté de manger plus sainement malgré un budget alimentaire en berne :** la sensibilité des travailleurs à l'importance d'une alimentation saine, déjà mise en évidence dans les précédentes enquêtes FOOD, se renforce au fil des ans comme le confirment les résultats 2023 : 78% des travailleurs interrogés disent en effet être désormais beaucoup plus attentifs à l'impact sur la santé de leurs choix alimentaires. Néanmoins, cette année, pour la première fois depuis le lancement des baromètres, le rapport qualité/prix s'est placé comme le premier critère de choix d'un restaurant pour 81% des répondants, confirmant que malgré une volonté de manger plus sainement, le pouvoir d'achat reste un frein important ;
- une volonté commune des restaurateurs et des utilisateurs de lutter contre le gaspillage alimentaire :** si les éditions précédentes ont mis en évidence l'intérêt croissant des employés pour la réduction de leur production de déchets alimentaires, cette année encore, la quasi-totalité des personnes interrogées (96%) ont déclaré être conscientes et préoccupées par le gaspillage alimentaire. Alors que de nombreux employés ont déclaré manger moins au restaurant en raison de la crise de l'inflation, ceux qui le font encore étaient désireux d'en savoir plus sur les initiatives des restaurateurs en matière de gaspillage alimentaire. La mise à disposition de *doggy bags* (citée par 60%) et la possibilité de choisir la taille de son repas (48%) sont les deux initiatives les plus appréciées par les salariés ;

- une digitalisation continue du secteur de la restauration :** dans les précédentes éditions du Baromètre, la crise sanitaire et la baisse historique de leur activité ont mis en évidence la nécessité évidente pour les restaurants de se digitaliser. En 2022, 37% d'entre eux avaient lancé un système de vente à emporter et 25% disposaient de leur propre système de livraison. L'outil numérique le plus utilisé par les restaurants est la « commande en ligne pour les plats à emporter » pour 32% des restaurants interrogés.

Le programme a célébré ses 10 ans d'existence en 2019, et a reçu à cette occasion deux distinctions officielles notables :

- un certificat de bonne pratique, par la Commission européenne, reconnaissant la contribution du programme à la promotion de modes de vie sains ;
- un prix des Nations Unies, reconnaissant la contribution du programme à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (se rapportant aux maladies non transmissibles).

## Un site de recettes équilibrées

Le site *Healthy Recipes by the FOOD Programme* est une initiative récente qui propose des recettes équilibrées, de chefs cuisiniers européens. Les restaurants participants à ce site de recettes sont tous affiliés à *Ticket Restaurant*. C'est une façon de reconnaître leur savoir-faire et leur implication dans un sujet de société qui compte pour tous. La création du site répond à une demande croissante des utilisateurs observée dans les baromètres FOOD et qui souhaitent des recettes équilibrées en format digital.

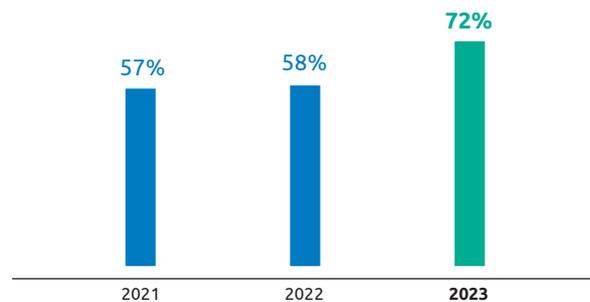
## Sensibilisation des commerçants partenaires et salariés utilisateurs

La grande majorité des filiales d'Edenred organise des initiatives locales de sensibilisation à l'alimentation saine tout au long de l'année. Depuis 2021, la promotion de la lutte contre le gaspillage alimentaire a été ajoutée aux thématiques de communication auprès de nos commerçants partenaires et salariés utilisateurs. Cette intégration a été opérée dans un but d'alignement avec la raison d'être d'Edenred. De ce fait, au-delà des conseils de réduction et action de sensibilisation, 11 pays ont également présenté des initiatives ou solutions partenaires de lutte contre le gaspillage alimentaire au travers de leurs communications.

Ainsi, comme les années précédentes, des campagnes de communication *via* des e-mails, des baromètres, des publications sur les médias sociaux et des dépliants à l'intention des commerçants, des utilisateurs et des clients ont également été menées régulièrement.

La méthodologie associée à l'indicateur présenté ci-dessous est décrite dans le paragraphe 5.7 Notes méthodologiques.

### Commerçants et utilisateurs sensibilisés à une alimentation saine et au gaspillage alimentaire



## Autres actions de promotion de l'alimentation durable

Depuis sa création, Edenred a engagé de nombreuses actions sur tous les continents pour la promotion de l'alimentation saine et durable.

Au Chili, notamment, à travers deux programmes destinés à améliorer l'équilibre alimentaire.

Le premier programme, « Alimentation & Équilibre » s'adresse aux salariés utilisateurs de Ticket Restaurant. Ce programme permet d'identifier facilement les plats qui respectent les règles d'une alimentation variée et équilibrée grâce à la présence de la mascotte Gustino sur les menus des restaurants partenaires ; ce système a été élaboré en partenariat avec des experts nutritionnistes, des partenaires locaux et des représentants de la restauration qui assurent la validité de la démarche.

Le deuxième programme accompagne le ministère de l'Éducation grâce à son produit Ticket JUNAEB, carte Alimentation permettant aux étudiants universitaires boursiers de recevoir une contribution à leur budget alimentaire ; cette solution « fléchée », ne peut être utilisée que pour le paiement de menus spécifiques équilibrés, ou pour l'achat de produits alimentaires sains auprès d'un réseau de commerçants homologués (les aliments dépassant certains seuils de graisses/sucres/sodium, ne sont pas éligibles). En 2023, cette carte a été utilisée par 231 000 étudiants boursiers.

En Roumanie, Edenred a développé en 2023 un programme complet s'adressant spécifiquement à la jeunesse du pays, afin de promouvoir des changements d'habitudes en faveur d'une alimentation plus saine et équilibrée au sein de cette population. Le programme a couvert toutes les catégories d'âge à travers :

- le développement d'un guide destiné à la mise en place de menus scolaires équilibrés sur deux semaines, faciles à implémenter par les cantines scolaires, et validé par les autorités publiques ;
- l'organisation d'un atelier animé par le MasterChef Alex Cîrțu auprès de 50 cuisiniers de cantines scolaires afin de les former à la réalisation de plats chauds savoureux et équilibrés sur le plan nutritif, pour les écoles ;
- conjointement au ministère de l'Éducation et celui de la Santé, ainsi qu'à des experts en nutrition et des Directeurs d'écoles, l'élaboration, d'un programme de trois ans destiné à assurer le service de repas équilibrés dans les cantines scolaires de 150 écoles ;
- l'organisation d'un concours « Faim de santé ! » auprès de 200 étudiants de cinq universités, où les étudiants étaient invités à concevoir une formation destinée à leurs pairs, visant à promouvoir des habitudes durables pour un mode de vie plus sain, au-delà d'une alimentation équilibrée.

## Impact sur les populations riveraines ou locales

Les titres sociaux développés par Edenred participent au déclenchement puis à l'entretien d'un cercle vertueux pour l'ensemble des acteurs permettant notamment l'amélioration de l'efficacité des politiques incitatives portées par les autorités publiques. Il s'agit d'instruments sociétaux innovants et adaptables allant de la santé aux politiques sociales (qualité de vie au travail, soutien au pouvoir d'achat, accès à des biens et services améliorant la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée) ou environnementales (consommation et mobilité durables) ; un gain de pouvoir d'achat pour les travailleurs et une amélioration de leur qualité de vie qui se traduit par une baisse de l'absentéisme et des maladies socioprofessionnelles et par conséquent des dépenses de sécurité sociale. En garantissant l'accès à un repas méridien de qualité grâce à la sécurisation et l'augmentation du budget alimentaire de ses bénéficiaires, la solution *Ticket Restaurant* d'Edenred contribue à améliorer les habitudes nutritionnelles des travailleurs. En effet, plus le pouvoir d'achat dédié est élevé, plus la possibilité d'accéder à une alimentation saine est importante.

Quelques exemples extraits du baromètre FOOD mené auprès de 19 pays et 48 945 répondants :

- sur la base d'une enquête conduite auprès de 19 pays en Europe et en Amérique latine, 75% des travailleurs considèrent leur pouvoir d'achat amélioré grâce aux titres alimentation ;
- en Europe, 45% des travailleurs considèrent que les titres alimentation contribuent à une alimentation plus saine et plus complète ;
- en Roumanie, les titres alimentation représentent une augmentation du pouvoir d'achat de 20% alors que le budget alimentaire représente 24% des revenus ;
- en Espagne, 59% des travailleurs déclarent aller plus souvent au restaurant grâce aux titres alimentation contribuant ainsi au soutien de l'économie territoriale ;
- le baromètre FOOD démontre également une volonté croissante des restaurateurs et des travailleurs de lutter contre le gaspillage alimentaire. Edenred est résolument engagé dans cette lutte, et au-delà de campagnes massives de sensibilisation sur ce sujet dans 25 pays, a par exemple, lancé en Roumanie la première étude nationale visant à comprendre les causes du gaspillage alimentaire dans le secteur de la restauration. À la suite de celle-ci, les restaurants ont reçu un guide contenant 10 conseils clés pour réduire le gaspillage alimentaire, ainsi que 5 000 *doggy bags* pour encourager cette démarche.

Selon l'Organisation Internationale du Travail, les travailleurs ayant accès à une alimentation adéquate – suffisante en nutriments essentiels et en apports caloriques – peuvent être 20% plus productifs et moins sujets à des accidents.

## Lutte contre le gaspillage alimentaire

Dans la lignée des engagements de longue date sur l'alimentation durable, Edenred porte une attention particulière au gaspillage alimentaire de plusieurs manières.

Avec sa digitalisation croissante dans les différents pays d'Edenred, Ticket Restaurant contribue à lutter contre le gaspillage alimentaire. En effet, le caractère sécable du solde contenu sur un support digital, tel que la carte ou le mobile, permet aux salariés utilisateurs de régler leur déjeuner au centime près, contrairement à la solution papier avec laquelle les consommateurs peuvent être tentés de commander un plat supplémentaire afin d'atteindre le montant exact de leur titre papier (sur lequel le rendu de monnaie est interdit).

## Initiatives envers les utilisateurs

Edenred a mis en place un partenariat dans plusieurs pays d'Europe avec la *start-up To Good To Go*, mettant en relation, à travers son application, commerçants et citoyens, pour que ces derniers puissent acquérir à prix réduits les invendus alimentaires, afin de lutter contre le gaspillage.

La filiale autrichienne d'Edenred a par exemple lancé un partenariat avec *Too Good To Go* en avril 2019 pour capitaliser sur le réseau de commerçants d'Edenred. La coopération avec Edenred vise à encourager les commerçants partenaires à rejoindre l'une des plus grandes communautés européennes de commerçants luttant ensemble contre le gaspillage alimentaire ; également, ce partenariat encourage les salariés utilisateurs des solutions Edenred en leur donnant accès à ces invendus alimentaires proposés par les commerçants adhérents. D'autres filiales comme en Espagne, au Portugal et en Italie, ont également lancé un partenariat avec *Too Good To Go* pour développer des initiatives pour les salariés utilisateurs, les entreprises clientes et les restaurants partenaires afin de sensibiliser, inspirer et proposer des actions contre le gaspillage alimentaire.

# 5 Déclaration de performance extra-financière

Créer de la valeur de manière responsable

Sur un modèle similaire, Edenred France et Edenred Belgique ont mis en place un partenariat avec la *start-up Phenix*, permettant à l'ensemble des salariés utilisateurs d'Edenred, de pouvoir acquérir les invendus des commerçants partenaires ; les commerçants adhérant à ce système, ont également la possibilité d'administrer des donations de produits périssables à des associations et ONG, à travers la plateforme *Phenix*.

Afin de lutter contre le gaspillage alimentaire et la malnutrition, Edenred Grèce a créé une section « Healthy Tips » sur son site internet. Cette section permet à tout un chacun de découvrir des idées pour réaliser des recettes de cuisine saine à partir des restes de nourriture. Cette initiative est promue sur l'ensemble des supports de communication à destination des salariés (newsletter, réseaux sociaux).

## 5.4.4.2 La promotion de la mobilité durable

La mobilité est un enjeu prioritaire pour les entreprises. Les déplacements professionnels des collaborateurs génèrent, des émissions de gaz à effet de serre notamment. Par conséquent, les entreprises clientes et les salariés utilisateurs sont à la recherche de moyens d'optimisation de leurs déplacements pour se tourner vers une mobilité plus vertueuse favorisant la transition environnementale. C'est par exemple le cas à travers le développement du marché des véhicules électriques, qui représente une opportunité pour Edenred. En tant que fournisseur de Mobilités et d'Avantages aux salariés, Edenred accompagne ses parties prenantes en proposant des solutions et des services pour encourager de nouvelles formes de mobilité et permettre de faire des choix de consommation plus responsables. Ces éléments s'intègrent aussi dans la poursuite du déploiement de sa stratégie *Beyond Fuel*. Cette stratégie vise à offrir des services additionnels à ses clients, en développant des services de gestion de la maintenance, de péages électroniques unifiés ou encore de récupération de taxes pour les sociétés de transports.

### 3 PILIERS

Mesure et Réduction	Compensation	Sensibilisation
Mesurer et réduire les émissions, en encourageant l'usage des mobilités moins émettrices (comme les véhicules électriques ou le bioéthanol)	Compenser les émissions restantes <i>via</i> des projets certifiés par des tiers, tels que la protection des forêts ou la récupération de méthane	Sensibiliser la communauté, les clients et utilisateurs en leur donnant accès aux meilleures ressources et bases de connaissances
<b>3 OBJECTIFS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Favoriser une mobilité plus respectueuse de l'environnement et plus économique</li> <li>Offrir des opportunités d'aide à la réduction de l'empreinte environnementale des clients <i>via</i> des économies de carburant, des carburants de substitution et l'accès à la mobilité électrique</li> <li>Compenser les émissions restantes de carbone <i>via</i> un programme de compensation</li> </ul>		

### Mesure et réduction des émissions grâce aux économies de carburant, aux carburants de substitution et à la mobilité électrique

Edenred offre des outils et des services pour aider à accroître l'efficacité dans la gestion de la flotte et dans la planification des itinéraires et pour mieux gérer les besoins de carburant, permettant ainsi aux clients de réduire la consommation de carburant et donc les émissions.

### Initiatives envers les restaurateurs partenaires

Edenred accompagne ses partenaires et les sensibilise à la lutte contre le gaspillage alimentaire. En Italie, la filiale a distribué gratuitement 13 000 *doggy bags* à son réseau de commerçants dans le cadre de son projet *#ZeroFoodWaste* pour qu'ils puissent offrir à leurs clients la possibilité d'emporter leurs restes de nourriture. Edenred Italie a également mis en place une campagne de communication dans les restaurants qui bénéficient de cette initiative pour inviter les clients à demander une boîte s'ils en ont besoin. Cette action est pour la filiale un moyen efficace de se faire connaître et de partager ses engagements aux utilisateurs.

### Autres initiatives

Créée en 2019, l'association FiG (*Food Index for Good*) évalue les restaurants en fonction de leur impact environnemental selon des critères clés : composition du menu, réduction du gaspillage, tri de déchets... En 2023, Edenred France a financé le déploiement de cet outil auprès de 10 restaurants. Les restaurateurs ayant choisi de travailler sur leurs déchets ont pu mesurer une réduction de l'empreinte carbone liée aux déchets allant jusqu'à 47%.

### Solutions de Mobilité responsables

Le Groupe accompagne la transition écologique en proposant à ses clients des solutions permettant de gérer efficacement leur mobilité professionnelle et de réduire leur empreinte carbone, au service d'une mobilité professionnelle plus durable.

### Move for Good, le programme qui accompagne ses clients dans leur transition vers la mobilité durable

Lancé en 2022, le programme mondial *Move for Good* accompagne les clients du Groupe vers une mobilité durable sur la base d'objectifs stratégiques et mesures concrètes.

Ce programme, déjà opérationnel dans plusieurs pays d'Europe et d'Amérique latine, s'articule autour de trois piliers, englobant trois objectifs stratégiques :

### Compensation des émissions dont le déploiement se poursuivra en 2024

Pour compenser les émissions restantes des flottes, Edenred propose à ses clients son programme de compensation carbone. Grâce à ce dernier, les émissions de carbone d'une flotte sont calculées sur la base de la quantité de carburant réglée puis convertie en impact environnemental et compensées jusqu'à 100% des émissions résiduelles par des investissements dans des projets certifiés de protection du climat en Europe et au-delà. Les clients reçoivent un certificat d'émissions annuel comme preuve de leur compensation de carbone.

Le programme est conforme aux normes internationales, est audité par un cabinet comptable indépendant et reconnu. Sur l'année 2023, le programme a contribué à compenser environ 146,370 tonnes de CO<sub>2</sub>, au titre des émissions restantes *via* l'achat de crédits carbone.

### Sensibilisation à une mobilité plus respectueuse de l'environnement

L'importance de solutions de transport et de mobilité plus respectueuses de l'environnement est un aspect majeur de *Move for Good*. Le programme vise à sensibiliser à l'impact de l'industrie sur l'environnement et entend promouvoir des pratiques et des technologies alternatives plus durables. Afin de contribuer à la protection du climat et à la préservation des écosystèmes, Edenred soutient, avec *Move for Good*, des projets dans le domaine de l'énergie solaire et éolienne ainsi que la reforestation de zones déjà endommagées, comme la forêt tropicale atlantique au Brésil. La filiale brésilienne soutient ainsi *Legado das Águas*, la plus grande réserve privée de la forêt atlantique au Brésil avec 31 000 hectares. Environ 5 000 semis d'arbres indigènes y seront plantés dans le cadre d'un projet qui soutient la conservation des forêts et le rétablissement de la biodiversité.

Le programme *Move for Good* est en place en Europe *via* Edenred UTA, en Argentine, au Brésil et au Mexique.

À titre d'exemple, Edenred UTA *via* son réseau d'acceptation de 56 000 stations-service en Europe, permet à ses clients d'accéder à des carburants alternatifs tels que le biodiesel, en plus des carburants traditionnels.

Une solution pour la recharge des véhicules électriques et hybrides est également disponible dans le portefeuille. À cet effet, Edenred UTA propose une solution de recharge électrique – UTA eCharge – en collaboration avec l'opérateur de réseau de recharge ChargePoint. Déjà disponible en Allemagne, UTA eCharge donne actuellement accès à plus de 511 000 points de charge publics dans 33 pays à travers l'Europe. La solution de recharge de véhicules électriques sera déployée successivement dans d'autres pays dans le courant de l'année 2024.

Edenred Mexique a transformé la solution ECO<sub>2</sub> en un programme *Move for Good*. L'objectif principal de ce dernier est de réduire l'empreinte carbone de la flotte de ses clients *Ticket Car*, qui est gérée par le biais d'un partenariat avec *GreenPrint*, une entreprise mondiale du groupe PDI, leader dans le domaine des technologies environnementales. Les émissions de la flotte sont calculées mensuellement, en fonction des litres de carburant achetés par les clients et sont ensuite compensées principalement avec des projets locaux, comme la construction d'un parc éolien à Oaxaca ou la reforestation de 18 000 arbres dans la forêt d'Amanalco.

### Encourager les mobilités alternatives et piloter l'empreinte carbone

Une autre solution de paiement dédiée aux déplacements professionnels existe au Brésil. *Ticket Car partners* permet aux salariés utilisateurs de la carte *Ticket Car*, d'accéder à un unique moyen de paiement pour un grand choix de services et de modes de transport tel que les vélos partagés, les transports en commun, le covoiturage ou encore le chargement des véhicules électriques. En facilitant le paiement de ces différents services, cette solution encourage une mobilité intelligente en adaptant l'utilisation à chaque mode de vie.

### Programmes d'avantages aux salariés incitant à la mobilité durable

Pour accompagner ses parties prenantes vers la transition écologique, Edenred développe des solutions qui favorisent les mobilités douces pour les salariés dans leurs déplacements quotidiens entre leur domicile et leur lieu de travail. Plusieurs filiales d'Edenred proposent ces solutions à leurs entreprises clientes.

Edenred Finlande propose *Edenred Transport*, une solution digitale visant à encourager les salariés à prendre les transports publics plutôt que leur voiture personnelle. L'employeur promeut ce mode de transport à l'impact environnemental réduit en délivrant à ses salariés une carte *commuter benefits* valable dans la plupart des transports en commun. Fin 2023, plus de 550 entreprises clientes et 16 500 salariés utilisateurs avaient choisi cette solution pour limiter les émissions de GES et promouvoir l'activité physique entre les différents modes de transport.

Aux États-Unis, Edenred est l'un des principaux fournisseurs de *commuter benefits*, proposant un programme qui aide les salariés à répondre à leurs besoins de transport par le biais de subventions ou de cotisation non imposable. Cette initiative vise à promouvoir les modes de transport durables tels que le bus, le métro, le vélo, le scooter, le taxi et co-voiturage. Le programme a connu une croissance significative, comptant plus de 300 000 salariés utilisateurs dans près de 5 000 entreprises clientes. En 2024, Edenred renforce son engagement en faveur de déplacements plus écologiques en introduisant une solution empreinte carbone. Cet outil permettra aux employeurs de mesurer et de réduire les émissions liées aux déplacements domicile-travail de leurs employés.

Au Royaume-Uni, *Cycle to work* est un service du programme d'Avantages aux salariés, qui permet à l'employeur de bénéficier d'une déduction de charges s'il subventionne l'achat de vélos et d'équipements de sécurité pour ses salariés. Le salarié qui fait le choix du vélo reçoit une déduction pouvant aller jusqu'à 48% de son prix ainsi qu'un étalement du paiement sur une année. La solution compte près de 12 000 salariés utilisateurs en 2023.

En France, depuis 2022, Edenred s'associe à Betterway, pour rendre la mobilité durable accessible. Ce partenariat répond aux attentes grandissantes des entreprises sur la gestion des aides à la mobilité de leurs collaborateurs, tout en augmentant le pouvoir d'achat en participant au financement des trajets domicile-travail. Grâce à cette solution appelé *Pass Mobilité*, utilisable auprès de 11 000 commerçants dédiés à la mobilité, les salariés pourront ainsi très facilement adapter leurs modes de mobilité domicile-travail tout au long de l'année en fonction de leurs besoins : en ayant recours à la prime carburant, à la prise en charge des frais de transports en commun, ou encore aux modes de déplacements verts couverts par le Forfait mobilités durables (FMD), comme la micromobilité, le leasing de vélo, scooters électriques, recharge électrique, autopartage ou encore covoiturage.

### Le renforcement de la démarche *Ideal* avec un nouvel indicateur lié à la mobilité durable

Pour conforter ses objectifs *Ideal*, Edenred a mis en place un nouvel indicateur de mobilité durable, pour développer l'accès à des solutions alternatives et plus responsables en matière de mobilité. L'indicateur mesure la part des solutions de mobilité durable – *i.e.* accès à des carburants alternatifs (électricité, hydrogène, bioéthanol, GNL) – rendues accessibles par les solutions Edenred, par rapport au nombre total de points de mobilité.

En pratique, l'offre de carburants alternatifs évaluée par l'indicateur, et pouvant aller de 0% à 100%, correspond à celle proposée dans le réseau de stations-service partenaires d'Edenred. Cet indicateur a vocation à refléter l'évolution des infrastructures d'avitaillement en énergies alternatives, dans une logique de trajectoire de décarbonation, qui varie en fonction des géographies (maturité des infrastructures, politiques d'aides financières et incitations fiscales etc.). Cet indicateur s'est élevé à fin 2023 à 33%.

## 5.5 Suivi des indicateurs clés de performance

### INDICATEURS SOCIAUX

Indicateurs clés	Performance			Couverture effectif	
	2021	2022	2023	2022	2023
Proportion des femmes dans les positions exécutives	34%	33%	37%	100%	100%
Proportion des collaborateurs qui ont suivi au moins une formation dans l'année	85%	86%	90% <sup>(1)</sup>	100%	100%
Nombre de jours consacrés au volontariat (équivalent jours)	1 519	2 347	3 079	100%	100%

(1) Nouvel indicateur en 2023 : moyenne sur 3 ans. Les résultats 2022 et 2021 représentent une moyenne sur 5 ans.

Autres indicateurs	2021	2022	2023	2022	2023
Effectifs	9 161	9 750	11 233	100%	100%
Dont % de collaborateurs en contrat à durée indéterminée	96%	98%	98%	100%	100%
% femmes	50%	51%	52%	100%	100%
% hommes	50%	49%	48%	100%	100%
Nombre de stagiaires	250	274	278	100%	100%
ETP	9 121	9 680	10 861	100%	100%
% de managers <sup>(1)</sup>	21%	21%	22%	100%	100%
Dont % de femmes managers	41%	42%	44%	100%	100%
Dont % d'hommes managers	59%	58%	56%	100%	100%
Collaborateurs qui ont suivi une formation dans l'année	87%	91%	92%	100%	100%
Dont % de femmes qui ont suivi une formation dans l'année			51%		
Dont % d'hommes qui ont suivi une formation dans l'année			49%		
Nombre d'heures de formation <sup>(2)</sup>	163 325	185 791	195 219	100%	100%
Nombre d'heures de formation des salariés managers	48 667	51 223	61 873	100%	100%
Nombre d'heures de formation des salariés hors managers	114 658	134 568	133 346	100%	100%
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	9 696	11 253	8 840	100%	100%
Nombre de managers ayant suivi au moins une formation	2 081	2 275	2 096	100%	100%
Nombre de salariés (hors managers) ayant suivi au moins une formation	8 186	8 978	6 744	100%	100%
Taux de fréquence des accidents de travail (en %) <sup>(3)</sup>	1,6	2,0	1,5	100%	100%
Taux de gravité (en %) <sup>(4)</sup>	0,03	0,08	0,06	100%	100%
Taux d'absentéisme (en %) <sup>(5)</sup>	1,6	2,0	1,7	100%	100%
Nombre d'accidents de travail ayant entraîné le décès du collaborateur	0	0	0	100%	100%
Nombre de maladies professionnelles ayant entraîné au moins un jour d'absence	3	0	0	100%	100%
Donations directes (en euros)	1 173 373	1 638 655	501 707	100%	93%
Donations indirectes (en euros)	1 356 496	2 029 194	2 172 512	100%	93%
Donations en nature (en euros)	24 375	97 203	68 155	100%	93%
Temps de volontariat en coût salarial (en euros)	361 119	593 120	751 554	100%	93%
Total des donations (en euros)	2 915 363	4 358 171	3 493 927	100%	93%
Proportion de collaborateurs sensibilisés à la solidarité	40%	85%	85%	100%	93%

Précisions sur les informations publiées :

Les effectifs sont comptabilisés en personnes physiques au 31 décembre et en ETP (Équivalent Temps Plein).

La notion d'effectif vise à quantifier l'effectif contractuel en personnes physiques (uniquement les personnes liées par un contrat de travail, CDI et CDD – ce qui exclut les stagiaires, les prestataires et le personnel sous-traitant), quel que soit leur temps de présence ou leur temps de travail contractuel. L'effectif total en personnes physiques sert d'élément de base pour le calcul de plusieurs autres indicateurs.

L'Équivalent Temps Plein (ETP) vise à quantifier l'effectif sur une base comparable : le temps plein de référence, en vigueur au sein de chaque entité. Il s'agit ici de quantifier la force de travail opérationnelle au sein de l'organisation en tenant compte de la durée du travail et du temps de travail contractuel. Sont également pris en considération les stagiaires, les intérimaires.

(1) La notion de manager renvoie aux collaborateurs encadrant une équipe et/ou ayant des responsabilités élevées dans l'organisation.

(2) Les heures de formation comprennent l'ensemble des heures de formations (présentielles et en ligne) pour l'ensemble des filiales du Groupe.

(3) Accidents du travail : l'accident mortel ou non survenu au cours ou à cause du travail, y compris les accidents de trajet, de toute personne salariée ou travaillant à quelque titre ou en quelque lieu que ce soit pour le groupe Edenred et ayant entraîné au moins une journée d'absence. Les jours d'absence sont comptabilisés en jours ouvrés et non en jours calendaires.

(4) Taux de gravité : rapport entre le nombre de journées de travail perdues par suite de l'accident de travail multiplié par 1 000 et le nombre total des heures travaillées par l'effectif total de l'entreprise pendant l'année civile. Les jours d'absence sont comptabilisés en jours ouvrés et non en jours calendaires.

(5) Le taux d'absentéisme est le quotient du nombre de jours d'absence par rapport au nombre de jours théoriques de travail (c'est-à-dire le nombre de jours qui auraient été travaillés sans absence). Ceci inclut les absences pour accidents du travail, accidents de trajet, maladies professionnelles et maladies non professionnelles.

## INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Indicateurs clés	Performance			Couverture effectif	
	2021	2022	2023	2022	2023
% de réduction en intensité GES <sup>(1)</sup>	46%	51%	61%	95%	93%
Nombre d'« éco-services » pour la mobilité durable et l'anti-gaspillage alimentaire	25	30	31	100%	93%
% des solutions éco-conçues	19%	33%	54%	100%	93%

Autres indicateurs	2021	2022	2023	2022	2023
Nombre de filiales avec un système de management environnemental	11	14	13	100%	93%
Proportion de certification environnementale (en effectif)	51%	53%	51%	100%	93%
Nombre de non-conformités environnementales	1	1	0	100%	93%
Consommation annuelle de gaz (en MWh PCI)	1 885	1 350	1 336	94%	93%
Consommation annuelle de fioul (en MWh PCI)	133	52	58	94%	93%
Consommation annuelle d'électricité (en MWh)	11 416	8 627	8 179	94%	93%
Consommation annuelle d'électricité renouvelable (en MWh)	560	2 223	2 748	94%	93%
Consommation totale d'énergie (gaz, fioul et électricité) (en MWh)	14 815	12 820	12 321	94%	93%
Consommation totale d'énergie par employé	1,62	1,31	1,18	94%	93%
Émissions de GES directes des sources fixes (en tCO <sub>2</sub> eq)	843	715	854	94%	93%
Émissions de GES directes des sources mobiles (en tCO <sub>2</sub> eq)	3 975	5 564	5 264	94%	93%
Émissions de GES indirectes liées à la consommation d'électricité (en tCO <sub>2</sub> eq)	2 609	2 195	1 560	94%	93%
Total des émissions de GES des sources fixes (en tCO <sub>2</sub> eq)	3 365	2 910	2 414	94%	93%
Intensité GES des sources fixes (en kgCO <sub>2</sub> eq/m <sup>2</sup> ) <sup>(2)</sup>	35,0	32,0	26	94%	93%
Consommation annuelle d'eau (en m <sup>3</sup> )	32 312	41 215	44 166	94%	93%
Production de déchets (en tonnes)	467	478	468	94%	93%
Consommation de papier brochures (en tonnes)	101	162	139	100%	93%
Consommation de papier de bureaux (en tonnes)	63	69	44	100%	93%
Consommation de papier pour la production de tickets (en tonnes)	670	586	424	100%	93%
Consommation totale de papier (en tonnes)	835	819	607	100%	93%
Proportion de filiales (en volume d'affaires) utilisant des titres papier plus écologiques parmi les filiales produisant des titres papier	92%	97%	98%	100%	93%
Consommation annuelle de plastique pour la production de cartes (en tonnes)	100	110	110	100%	93%

Précisions sur les informations publiées :

Le périmètre des indicateurs environnementaux est précisé en section 5.1.2 « Méthodologie ».

(1) La réduction en intensité GES renvoie à la réduction effective des émissions de gaz à effet de serre (GES) par surface pour les sources fixes (scope 1 et scope 2, consommation des sites de l'entreprise comparé à 2013).

(2) Les émissions en intensité GES des sources fixes correspondent aux émissions de GES pour les sources fixes (scopes 1 et 2, consommation des sites de l'entreprise) rapporté à la surface occupée.

## INDICATEURS GOUVERNANCE

Indicateurs clés	Performance			Couverture effectif	
	2021	2022	2023	2022	2023
Alimentation et mobilité durable <sup>(1)</sup>			60%	100%	100%
Marchands et utilisateurs sensibilisés à l'alimentation saine et durable <sup>(2)</sup>	57%	58%	72%	100%	100%
Proportion de points de distribution de mobilité offrant des solutions alternatives <sup>(3)</sup>	-	-	33%	100%	100%
Proportion de collaborateur ayant approuvé la Charte éthique et de travailleurs non-salariés couverts par cette Charte <sup>(4)</sup>	-	-	89%	100%	100%
Proportion de collaborateurs ayant approuvé la Charte éthique	97%	100%	100%	100%	100%
Proportion de travailleurs non-salariés étant couverts par la Charte éthique <sup>(4)</sup>	-	-	47%		
Filiales intégrées au programme de conformité Groupe sur la protection de données personnelles <sup>(5)</sup>		100% Filiales intégrées au programme de conformité Groupe sur la protection de données personnelles			
	Filiales en Europe		-	100%	100%
Proportion de certification ISO 9001 ou équivalent (en effectif)	46%	58%	53%	100%	100%
Nombre de filiales avec une certification ISO 9001	15	14	16	100%	100%
Volume des transactions à autorisation traitées par une plateforme certifiée (ISO 27001, PCI-DSS ou équivalent) <sup>(6)</sup>	-	-	80%	-	100%

(1) Nouvelle définition en 2023 mesurant la part des utilisateurs finaux et marchands sensibilisés à l'alimentation saine et durable et la part des solutions de mobilité alternative rendues accessibles par les solutions Edenred (cf. paragraphe 5.7 Notes méthodologiques).

(2) Nouvel indicateur mesurant la part des utilisateurs finaux et marchands sensibilisés à l'alimentation saine et durable (cf. paragraphe 5.7 Notes méthodologiques).

(3) Nouvel indicateur mesurant la part des solutions de mobilité rendues accessibles par les solutions Edenred.

(4) Nouvelle définition en 2023 incluant les travailleurs non-salariés couverts par la Charte éthique.

(5) Indicateur remplacé par un nouvel indicateur à partir de 2023 (cf. note 6).

(6) Nouvel indicateur.

## 5.6 Note Taxonomie

### Chiffre d'affaires

#### MODÈLE : PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES ISSUE DE PRODUITS OU DE SERVICES ASSOCIÉS À DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE – INFORMATIONS POUR L'ANNÉE N

Pour les activités énumérées sous A2, les colonnes F à R peuvent être remplies sur une base volontaire par les entreprises non financières. (voir note (h))

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
Activités économiques	Année		Critères de contribution substantielle							Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH ») <sup>(b)</sup>						Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année 2022	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
	Code(s) <sup>(a)</sup>	Chiffre d'affaires	Part du chiffre d'affaires, année 2023	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité				
	M€	%	O;N; N/EL (b)(c)	O;N; N/EL (b)(c)	O;N; N/EL (b)(c)	O;N; N/EL (b)(c)	O;N; N/EL (b)(c)	O;N; N/EL (b)(c)	O;N; N/EL (b)(c)	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T

#### A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

##### A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)

Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-										
Dont habilitantes	-	-	-	-	-	-	-	-	-									H	
Dont transitoires	-	-	-	-	-	-	-	-	-										T

##### A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)<sup>(a)</sup>

Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1, CCA 8.1	21	1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL; N/EL (f)				1%					
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		21	1%	1%	0%	-	-	-	-										1%
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)</b>		<b>21</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>										<b>1%</b>

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
Activités économiques	Année	Critères de contribution substantielle								Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH ») <sup>(b)</sup>										
	Code(s) <sup>(a)</sup>	Chiffre d'affaires	Part du chiffre d'affaires, année 2023	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année 2022	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire	

## B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

<b>Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)</b>	2 493 99%
<b>TOTAL (A + B)</b>	<b>2 514 100%</b>

(a) Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir :

- CCM pour Atténuation du changement climatique ;
- CCA pour Adaptation au changement climatique ;
- WTR pour Ressources aquatiques et marines ;
- CE pour Économie circulaire ;
- PPC pour Prévention et réduction de la pollution ;
- BIO pour Biodiversité et écosystèmes.

Par exemple, le code correspondant à l'activité « Boisement » sera le suivant : CCM 1.1.

(b) Lorsque les activités peuvent contribuer de manière substantielle à plusieurs objectifs, il convient d'indiquer les codes correspondant à tous les objectifs.

Par exemple, si l'exploitant indique que l'activité « Construction de bâtiments neufs » contribue de manière substantielle à l'atténuation du changement climatique et à l'économie circulaire, il conviendra d'indiquer les codes suivants : CCM 7.1./CE 3.1.

**Les mêmes codes doivent être utilisés dans les sections A.1 et A.2 du présent modèle.**

OUI - Activité éligible à la taxonomie et alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé.

NON - Activité éligible à la taxonomie mais non alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé.

N/EL - Non éligible : activité non éligible à la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé.

(c) Lorsqu'une activité économique contribue de manière substantielle à plusieurs objectifs environnementaux, les entreprises non financières indiquent, en caractères gras, l'objectif environnemental le plus pertinent aux fins du calcul des ICP des entreprises financières, en évitant le double comptage. Dans le calcul de leurs ICP respectifs, lorsque l'utilisation du financement n'est pas connue, les entreprises financières calculent le financement des activités économiques contribuant à plusieurs objectifs environnementaux au titre de l'objectif environnemental le plus pertinent déclaré en caractères gras dans le présent modèle par les entreprises non financières. Un objectif environnemental ne peut être déclaré qu'une fois en gras sur une ligne afin d'éviter le double comptage des activités économiques dans les ICP des entreprises financières. Cette disposition ne s'applique pas au calcul de l'alignement des activités économiques sur la taxonomie pour les produits financiers définis à l'article 2, point 12, du règlement (UE) 2019/2088. Les entreprises non financières déclarent également le degré d'éligibilité et d'alignement par objectif environnemental, y compris l'alignement sur chacun des objectifs environnementaux pour les activités contribuant de manière substantielle à plusieurs objectifs, en utilisant le modèle ci-dessous :

## Part du chiffre d'affaires/chiffre d'affaires total

	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	-	1%
CCA	-	1%
WTR	-	-
CE	-	-
PPC	-	-
BIO	-	-

(d) Une même activité peut être conforme à un ou plusieurs objectifs environnementaux pour lequel/lesquels elle est éligible.

(e) Une même activité peut être éligible à la taxonomie mais non conforme aux objectifs environnementaux visés.

(f) EL - Activité éligible à la taxonomie pour l'objectif visé.

N/EL - Activité non-éligible à la taxonomie pour l'objectif visé.

(g) Les activités ne doivent être déclarées dans la section A.2 du présent modèle que si elles ne sont conformes à aucun des objectifs environnementaux pour lesquels elles sont éligibles. Les activités qui sont conformes à au moins un objectif environnemental doivent être déclarées dans la section A.1 du présent modèle.

(h) Pour une activité à déclarer dans la section A.1, tous les critères d'absence de préjudice important et toutes les garanties minimales doivent être respectés. Pour les activités reprises dans la section A.2, les entreprises non financières peuvent choisir de remplir ou non les colonnes 5 à 17.

Les entreprises non financières peuvent indiquer, dans la section A.2, la contribution substantielle et les critères DNSH qu'elles remplissent ou ne remplissent pas en utilisant : (a) pour la contribution substantielle – les codes OUI/NON et N/EL au lieu de EL et N/EL et (b) pour les critères DNSH – OUI/NON.

Capex

**MODÈLE : PART DES DÉPENSES CAPEX ISSUE DES PRODUITS OU SERVICES ASSOCIÉS À DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE – INFORMATIONS POUR L'ANNÉE N**

Pour les activités énumérées sous A2, les colonnes F à R peuvent être remplies sur une base volontaire par les entreprises non financières. (voir note (h))

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
Activités économiques	Année		Critères de contribution substantielle							Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH ») <sup>(h)</sup>						Garanties minimales	Part des CapEx alignée sur la taxonomie (A.1) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année 2022	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
	Code(s) <sup>(a)</sup>	CapEx	Part des CapEx, année 2023	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité				
	M€	%	O; N; N/EL (b) (c)	O; N; N/EL (b) (c)	O; N; N/EL (b) (c)	O; N; N/EL (b) (c)	O; N; N/EL (b) (c)	O; N; N/EL (b) (c)	O; N; N/EL (b) (c)	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T

**A.1 ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE**

**A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)**

CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)																			
Dont habilitantes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	H
Dont transitoires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	T

**A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)<sup>(g)</sup>**

			EL; N/EL (f)	EL; N/EL (f)	EL; N/EL (f)	EL; N/EL (f)	EL; N/EL (f)	EL; N/EL (f)											
Réhabilitation et restauration des forêts, y compris le reboisement et la régénération naturelle des forêts après un phénomène extrême	C CM 1.2, CCA 1.2	-	0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										0%
Transports par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	C CM 6.5, CCA 6.5	11	2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										4%
Acquisition et propriété de bâtiments	C CM 7.7, CCA 7.7	26	4%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										7%
<b>CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)</b>		37	5%	5%	0%														11%

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
	Année		Critères de contribution substantielle								Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH ») <sup>(h)</sup>									
Activités économiques	Code(s) <sup>(a)</sup>	CapEx	Part des CapEx, année 2023	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales	Part des CapEx alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année 2022	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire	
<b>CAPEX TOTAL DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)</b>		<b>37</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>												<b>11%</b>			

## B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

<b>CapEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)</b>		<b>656</b>	<b>95%</b>																
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>693</b>	<b>100%</b>																

(a) Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir :

- CCM pour Atténuation du changement climatique ;
- CCA pour Adaptation au changement climatique ;
- WTR pour Ressources aquatiques et marines ;
- CE pour Économie circulaire ;
- PPC pour Prévention et réduction de la pollution ;
- BIO pour Biodiversité et écosystèmes.

Par exemple, le code correspondant à l'activité « Boisement » sera le suivant : CCM 1.1.

(b) Lorsque les activités peuvent contribuer de manière substantielle à plusieurs objectifs, il convient d'indiquer les codes correspondant à tous les objectifs. Par exemple, si l'exploitant indique que l'activité « Construction de bâtiments neufs » contribue de manière substantielle à l'atténuation du changement climatique et à l'économie circulaire, il conviendra d'indiquer les codes suivants : CCM 7.1./CE 3.1.

**Les mêmes codes doivent être utilisés dans les sections A.1 et A.2 du présent modèle.**

OUI - Activité éligible à la taxonomie et alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé.

NON - Activité éligible à la taxonomie mais non alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé.

N/EL - Non éligible : activité non éligible à la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé.

(c) Lorsqu'une activité économique contribue de manière substantielle à plusieurs objectifs environnementaux, les entreprises non financières indiquent, en caractères gras, l'objectif environnemental le plus pertinent aux fins du calcul des ICP des entreprises financières, en évitant le double comptage. Dans le calcul de leurs ICP respectifs, lorsque l'utilisation du financement n'est pas connue, les entreprises financières calculent le financement des activités économiques contribuant à plusieurs objectifs environnementaux au titre de l'objectif environnemental le plus pertinent déclaré en caractères gras dans le présent modèle par les entreprises non financières. Un objectif environnemental ne peut être déclaré qu'une fois en gras sur une ligne afin d'éviter le double comptage des activités économiques dans les ICP des entreprises financières. Cette disposition ne s'applique pas au calcul de l'alignement des activités économiques sur la taxonomie pour les produits financiers définis à l'article 2, point 12, du règlement (UE) 2019/2088. Les entreprises non financières déclarent également le degré d'éligibilité et d'alignement par objectif environnemental, y compris l'alignement sur chacun des objectifs environnementaux pour les activités contribuant de manière substantielle à plusieurs objectifs, en utilisant le modèle ci-dessous :

## Part du chiffre d'affaires/chiffre d'affaires total

	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	-	5%
CCA	-	5%
WTR	-	-
CE	-	-
PPC	-	-
BIO	-	-

(d) Une même activité peut être conforme à un ou plusieurs objectifs environnementaux pour lequel/lesquels elle est éligible.

(e) Une même activité peut être éligible à la taxonomie mais non conforme aux objectifs environnementaux visés.

(f) EL - Activité éligible à la taxonomie pour l'objectif visé.

N/EL - Activité non-éligible à la taxonomie pour l'objectif visé.

(g) Les activités ne doivent être déclarées dans la section A.2 du présent modèle que si elles ne sont conformes à aucun des objectifs environnementaux pour lesquels elles sont éligibles. Les activités qui sont conformes à au moins un objectif environnemental doivent être déclarées dans la section A.1 du présent modèle.

(h) Pour une activité à déclarer dans la section A.1, tous les critères d'absence de préjudice important et toutes les garanties minimales doivent être respectés. Pour les activités reprises dans la section A.2, les entreprises non financières peuvent choisir de remplir ou non les colonnes 5 à 17.

Les entreprises non financières peuvent indiquer, dans la section A.2, la contribution substantielle et les critères DNSH qu'elles remplissent ou ne remplissent pas en utilisant : (a) pour la contribution substantielle – les codes OUI/NON et N/EL au lieu de EL et N/EL et (b) pour les critères DNSH – OUI/NON.

Opex

**MODÈLE : PART DES DÉPENSES OPEX ISSUE DES PRODUITS OU SERVICES ASSOCIÉS À DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE – INFORMATIONS POUR L'ANNÉE N**

Pour les activités énumérées sous A2, les colonnes F à R peuvent être remplies sur une base volontaire par les entreprises non financières. (voir note (h))

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
Activités économiques	Année		Critères de contribution substantielle							Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH ») <sup>(b)</sup>						Garanties minimales	Part des OPEX alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année 2022	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
	Code(s) <sup>(a)</sup>	OpEx	Part des OPEX, année 2023	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité				
	M€	%	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T

**A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE**

**A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)**

<b>OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)</b>																			
Dont habilitantes																		-	H
Dont transitoires																			T

**A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) <sup>(a)</sup>**

			EL ; N/EL																
<b>OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)</b>																			
<b>OpEx total des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2) (A)</b>																			

**B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE**

<b>OpEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)</b>																			
<b>TOTAL (A + B)</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>																	

(a) Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir :

- CCM pour Atténuation du changement climatique ;
- CCA pour Adaptation au changement climatique ;
- WTR pour Ressources aquatiques et marines ;
- CE pour Économie circulaire ;
- PPC pour Prévention et réduction de la pollution ;
- BIO pour Biodiversité et écosystèmes. Par exemple, le code correspondant à l'activité « Boisement » sera le suivant : CCM 1.1.

- (b) Lorsque les activités peuvent contribuer de manière substantielle à plusieurs objectifs, il convient d'indiquer les codes correspondant à tous les objectifs. Par exemple, si l'exploitant indique que l'activité « Construction de bâtiments neufs » contribue de manière substantielle à l'atténuation du changement climatique et à l'économie circulaire, il conviendra d'indiquer les codes suivants : CCM 7.1./CE 3.1.

**Les mêmes codes doivent être utilisés dans les sections A.1 et A.2 du présent modèle.**

OUI - Activité éligible à la taxonomie et alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé.

NON - Activité éligible à la taxonomie mais non alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé.

N/EL - Non éligible : activité non éligible à la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé.

- (c) Lorsqu'une activité économique contribue de manière substantielle à plusieurs objectifs environnementaux, les entreprises non financières indiquent, en caractères gras, l'objectif environnemental le plus pertinent aux fins du calcul des ICP des entreprises financières, en évitant le double comptage. Dans le calcul de leurs ICP respectifs, lorsque l'utilisation du financement n'est pas connue, les entreprises financières calculent le financement des activités économiques contribuant à plusieurs objectifs environnementaux au titre de l'objectif environnemental le plus pertinent déclaré en caractères gras dans le présent modèle par les entreprises non financières. Un objectif environnemental ne peut être déclaré qu'une fois en gras sur une ligne afin d'éviter le double comptage des activités économiques dans les ICP des entreprises financières. Cette disposition ne s'applique pas au calcul de l'alignement des activités économiques sur la taxonomie pour les produits financiers définis à l'article 2, point 12, du règlement (UE) 2019/2088. Les entreprises non financières déclarent également le degré d'éligibilité et d'alignement par objectif environnemental, y compris l'alignement sur chacun des objectifs environnementaux pour les activités contribuant de manière substantielle à plusieurs objectifs, en utilisant le modèle ci-dessous :

**Part des OPEX/OPEX total**

	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	%	%
CCA	%	%
WTR	%	%
CE	%	%
PPC	%	%
BIO	%	%

- (d) Une même activité peut être conforme à un ou plusieurs objectifs environnementaux pour lequel/lesquels elle est éligible.
- (e) Une même activité peut être éligible à la taxonomie mais non conforme aux objectifs environnementaux visés.
- (f) EL - Activité éligible à la taxonomie pour l'objectif visé.  
N/EL - Activité non-éligible à la taxonomie pour l'objectif visé.
- (g) Les activités ne doivent être déclarées dans la section A.2 du présent modèle que si elles ne sont conformes à aucun des objectifs environnementaux pour lesquels elles sont éligibles. Les activités qui sont conformes à au moins un objectif environnemental doivent être déclarées dans la section A.1 du présent modèle.
- (h) Pour une activité à déclarer dans la section A.1, tous les critères d'absence de préjudice important et toutes les garanties minimales doivent être respectés. Pour les activités reprises dans la section A.2, les entreprises non financières peuvent choisir de remplir ou non les colonnes 5 à 17.
- (i) Les entreprises non financières peuvent indiquer, dans la section A.2, la contribution substantielle et les critères DNSH qu'elles remplissent ou ne remplissent pas en utilisant : (a) pour la contribution substantielle – les codes OUI/NON et N/EL au lieu de EL et N/EL et (b) pour les critères DNSH – OUI/NON.

## 5.7 Notes méthodologiques

L'ensemble des indicateurs sont reportés pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2023.

### Données sociales (*Ideal People*)

#### Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation des informations sociales correspond à 100% du périmètre de consolidation des informations financières. Les informations sociales publiées doivent prendre en compte toutes les filiales d'Edenred, quels que soient leur statut juridique, pays d'implantation ou taille. Les effectifs ainsi indiqués, ainsi que leurs répartitions, correspondent à 100% de l'effectif total. Les 734 collaborateurs de Reward Gateway, dont l'acquisition a été finalisée en juin 2023, sont inclus dans les calculs des données sociales.

#### Recueil et remontée des données

Le processus de collecte et de remontée des données est le suivant : la collecte des données est d'abord réalisée par le correspondant RH local pour le pays concerné. Les données sont ensuite consolidées et leur cohérence validée par la Direction RH du Groupe. Ces données consolidées incluent les indicateurs clés de performance et sont validées par le Comité exécutif du Groupe. Elles sont ensuite restituées localement sous forme de revue de performance extra-financière.

#### Méthodologie des indicateurs de l'axe *People*

##### Formation

La performance d'Edenred sur l'engagement des collaborateurs en matière formation sera mesurée annuellement par la proportion des collaborateurs Edenred, en moyenne sur trois ans, qui ont suivi au moins une formation dans l'année.

L'indicateur Formation est désormais calculé sur une moyenne de trois ans et non plus de cinq ans.

Cet indicateur est calculé en divisant le nombre de collaborateurs ayant suivi une formation dans l'année par l'effectif de l'année pour N, N-1 et N-2.

1. Le Comité exécutif étendu du Groupe (« E-GEC »), réunissant principalement le Comité exécutif, ainsi que les Directeurs de régions et les *General Managers* (« GM ») des principales filiales.
2. Les *General Managers* (« GM ») des filiales.
3. Les Comités de direction des pays et les Comités de direction de zones.
4. Les équipes exécutives de la société mère en rattachement direct à un membre du Comité exécutif d'Edenred.

##### Solidarité

Sur cet engagement, la performance d'Edenred est suivie à travers le nombre de jours de volontariat réalisés chaque année par l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Chaque jour de volontariat représente huit heures travaillées.

##### Diversité et Inclusion

La performance d'Edenred sur son engagement en matière de Diversité et Inclusion est mesurée annuellement par le pourcentage de femmes faisant partie des instances dirigeantes d'Edenred. Ces instances concernent les catégories suivantes :

### Données environnementales et éthiques (*Ideal Planet & Ideal Progress*)

#### Périmètre de consolidation

Les données publiées dans le cadre de l'axe *Planet* ainsi que les autres données environnementales couvrent 93% des collaborateurs et sont incluses dans le périmètre de *reporting*. Les 734 collaborateurs de Reward Gateway, dont l'acquisition a été finalisée en juin 2023, sont exclus des calculs des données relatives aux indicateurs *Planet*.

#### Recueil et remontée des données

Le processus de collecte et de remontée des données est le suivant : la collecte des données est d'abord réalisée par le correspondant local (RSE et/ou RH) pour le pays concerné. Les données sont ensuite consolidées et leur cohérence validée par la Direction RSE du Groupe. Ces données consolidées incluent les indicateurs clés de performance et sont validées par le Comité exécutif du Groupe. Elles sont ensuite restituées localement sous forme de revue de performance extra-financière.

### Méthodologie des indicateurs de l'axe *Planet*

#### Réduction des émissions de GES et bilan carbone

Les émissions de CO<sub>2</sub> du Groupe sont calculées selon les règles définies par le *GHG Protocol* et suivi selon l'indicateur *CO<sub>2</sub> Market-Based*. La performance d'Edenred sur cet engagement est mesurée annuellement par le pourcentage de réduction de l'intensité des GES par rapport à 2013. L'intensité des GES est évaluée pour l'ensemble des pays d'Edenred sur base de la somme des émissions des scopes 1 et 2 en sources fixes rapportée à la surface occupée.

La méthodologie utilisée est le standard *GHG Protocol* ainsi que des facteurs d'émissions issus de référentiels robustes. Lorsque cela était possible, la prise en compte de facteurs d'émissions locaux a été privilégiée pour établir des émissions GES et à défaut des référentiels internationaux ont été utilisés (tels que l'IAE ou les données ADEME ou DEFRA).

#### Description des scopes

- Scope 1 : les principales émissions sont liées aux gaz naturels dont les données de consommation sont issues des factures des fournisseurs. Les potentielles fuites de gaz réfrigérants sont également incluses dans les calculs.
- Scope 2 : Les principales émissions sont liées à l'électricité dont les données de consommation sont issues des factures des fournisseurs. Les facteurs d'émissions utilisés proviennent des fournisseurs d'électricité des sites quand ils sont disponibles ou de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) le cas échéant. Le scope 2 inclut également les réseaux de chaleur et de froid dont les données de consommation sont issues des factures des fournisseurs.

### Méthodologie des indicateurs de l'axe *Progress*

#### Engagement éthique

La performance d'Edenred sur l'engagement de création de valeur de manière responsable est mesurée annuellement par le pourcentage d'approbation de la Charte éthique par les collaborateurs ou de travailleurs non-salariés du Groupe couvert par la charte. Les collaborateurs et travailleurs non-salariés éligibles sont ceux présents dans *Edenpeople*, l'outil SIRH. Sont exclus les stagiaires et alternants, ainsi que ceux dont l'arrivée dans le Groupe s'est effectuée après le 15 décembre 2023.

Cet indicateur est calculé en divisant le nombre de collaborateurs et travailleurs non-salariés référencés dans le SIRH (Système d'Information des Ressources Humaines) ayant approuvé la Charte éthique par le nombre total de collaborateurs et travailleurs non-salariés référencés dans le SIRH.

#### Engagement en sécurité informatique

Deux indicateurs sont présentés dans le présent document.

##### Sécurité de l'information

En 2023 Edenred s'est engagé dans des mesures pour accroître la transparence en faveur de la sécurité informatique et de la protection des données. La performance du Groupe est mesurée annuellement en fonction du pourcentage du volume de transactions d'autorisation traité par une plateforme certifiée (par exemple, ISO27001, PCI-DSS ou certification externe équivalente).

L'ensemble des données des scopes 1 & 2 est mesuré de façon semestrielle.

- Scope 3 : Les émissions du scope 3 liées à la chaîne de valeur du Groupe sont calculées chaque année. Le Groupe considère les catégories du scope 3 pertinentes eu égard à son activité et exclut notamment l'usage des produits par les utilisateurs finaux (catégorie 3.11).

#### Éco-services

Cet indicateur est obtenu en additionnant le nombre total de services écologiques élaborés pour encourager la mobilité durable au nombre total de services écologiques développés pour résoudre les problèmes de gaspillage alimentaire, permettant ainsi de déterminer le nombre de services plus respectueux de l'environnement.

Un service écologique désigne un service élaboré pour limiter l'impact environnemental des solutions d'Edenred, à travers une extension d'une solution existante, solution directe, ou un partenariat avec un marchand ou tierce partie incitant le consommateur à adopter une attitude plus respectueuse de l'environnement. Un « éco-service » peut être de la location de vélo, du covoiturage, assistance à la réduction de consommation d'essence, ou une application connectant un consommateur à des restaurants ou magasins alimentaires ayant des stocks d'inventus alimentaires

#### Solutions éco-conçues

Ayant pour but de mesurer la proportion de solutions éco-conçues/recyclées et de solutions « zéro papier », cet indicateur est calculé en divisant le volume d'affaires des solutions écologiques (certifiés) ou recyclées par le volume d'affaires total.

La méthodologie de ce calcul implique de diviser le nombre de filiales certifiées en sécurité informatique par le nombre total de filiales, puis de multiplier le résultat par 100. Ce processus vise à déterminer le pourcentage de filiales conformes à une norme de sécurité.

#### Protection des données personnelles

Le Groupe monitorait jusqu'à présent le nombre de filiales intégrées au programme de conformité Groupe sur la protection de données personnelles. Edenred s'était ainsi engagé dans des actions permettant de construire et renforcer sa conformité à la réglementation dédiée à la protection des données personnelles. La performance du Groupe est mesurée annuellement en fonction du nombre de filiales conformes aux standards, en termes de traitement des données et leur sensibilisation aux collaborateurs. Fin 2022, le Groupe a atteint son objectif de 100% de filiales intégrées au programme.

#### Management de la qualité

La performance d'Edenred sur l'engagement d'accompagnement de ses parties prenantes est mesurée annuellement par la proportion de ses effectifs travaillant dans des filiales certifiées pour le management de la qualité comme la norme ISO 9001 ou équivalent.

La méthodologie de ce calcul consiste à diviser l'effectif total du Groupe par la somme des effectifs de chaque entité ayant obtenu la certification ISO 9001, puis multiplier le résultat par 100. Ce processus permet de déterminer le pourcentage de salariés présents dans des entités certifiées en gestion de la qualité selon la norme ISO 9001.

### Alimentation saine et accès à des solutions alternatives de mobilité douce

La performance d'Edenred sur cet engagement est mesurée à travers deux axes :

1. Alimentation saine et lutte contre le gaspillage alimentaire : cet aspect est mesuré en prenant en compte le pourcentage des utilisateurs de solutions alimentaires parmi les salariés et des commerçants partenaires ayant reçu au moins une communication d'Edenred sur l'alimentation équilibrée et la lutte contre le gaspillage alimentaire. Contrairement à la méthodologie précédemment utilisée en 2022, qui comptabilisait tous les utilisateurs et commerçants de la base de données Edenred

au titre du dénominateur, la nouvelle méthode prend en compte uniquement le nombre d'utilisateurs et de commerçants ayant consenti à recevoir les campagnes de communication sur une période donnée, au titre du dénominateur.

2. Solutions alternatives de mobilité douce : cette dimension évalue la part des solutions de mobilité douce proposées par Edenred. Le calcul se fait en divisant le nombre de points de mobilité douce accessibles par Edenred Solutions par le nombre total de points de mobilité disponibles.

L'indicateur dit d'Alimentation et de Mobilité durable global est obtenu en combinant ces deux critères, attribuant 70% à l'alimentation saine et 30% à la mobilité durable (sur base du poids actuel de ces deux lignes de métiers chez Edenred).

## 5.8 Table de concordance GRI et SASB

### 5.8.1 Table de concordance GRI

La *Global Reporting Initiative* (GRI) implique la participation d'entreprises et d'autres parties prenantes dans l'établissement de normes pour évaluer les différents degrés de performance en matière de développement durable. Edenred se conforme aux normes de la catégorie « logiciels et services informatiques » établies par la GRI. Ce rapport est conforme aux normes actualisées de la GRI de 2023 et présente une concordance entre les informations fournies et les critères du référentiel de la GRI.

GRI	Information 2022	Paragraphe dans le présent document	Principes du Pacte mondial
306-1	Écoulement d'eau par qualité et destination	5.3.1.2 Préserver les ressources et réduire les déchets	<b>Principe 8</b> : Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
306-2	Déchets par type et méthode d'élimination	5.3.1.2 Préserver les ressources et réduire les déchets	
<b>GRI 307 : Conformité environnementale</b>			
307-1	Non-conformité à la législation et à la réglementation environnementales	5.3.1.1 Lutter contre le changement climatique	<b>Principe 7</b> : Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.
<b>GRI 308 : Évaluation environnementale des fournisseurs</b>			
308-1	Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères environnementaux	5.4.1 Développer les activités et partenariats éthiques et responsables	<b>Principe 8</b> : Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
308-2	Impacts environnementaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	5.3.1.1 Lutter contre le changement climatique	
<b>GRI 401 : Emploi</b>			
401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	<b>Principe 6</b> : Les entreprises sont invitées à maintenir l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
401-2	Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel	5.2.1.1 La gestion des talents	
<b>GRI 403 : Santé et sécurité au travail</b>			
403-1	Représentation des travailleurs dans des comités de santé et sécurité officiels impliquant à la fois les travailleurs et la Direction	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains
403-2	Types d'accidents du travail et taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, de journées perdues, d'absentéisme et nombre de décès liés au travail	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	
403-6	Promotion de la santé des travailleurs	5.2.1.5 Chiffres clés	5.2.1.5 Chiffres clés
403-9	Accidents du travail	5.2.1.5 Chiffres clés	
403-10	Maladies professionnelles	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	

GRI	Information 2022	Paragraphe dans le présent document	Principes du Pacte mondial
<b>GRI 404 : Formation et éducation</b>			
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	5.2.1.5 Chiffres clés	<b>Principe 6</b> : Les entreprises sont invitées à maintenir l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
404-2	Programmes de développement des compétences des employés et programmes d'aide à la transition	5.2.1.1 La gestion des talents	
404-3	Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	5.2.1.1 La gestion des talents	
<b>GRI 405 : Diversité et égalité des chances</b>			
405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	5.2.1.2 Promouvoir la diversité et favoriser l'inclusion 5.2.1.5 Chiffres clés	<b>Principe 6</b> : Les entreprises sont invitées à maintenir l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
<b>GRI 407 : Liberté syndicale et négociation collective</b>			
407-1	Opérations et fournisseurs pour lesquels le droit de liberté syndicale et de négociation collective peut être en péril	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	<b>Principe 3</b> : Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.
<b>GRI 408 : Travail des enfants</b>			
408-1	Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif de travail forcé ou obligatoire	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	<b>Principe 5</b> : Les entreprises sont invitées à maintenir l'abolition effective du travail des enfants.
<b>GRI 409 : Travail forcé ou obligatoire</b>			
409-1	Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif de travail forcé ou obligatoire	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	<b>Principe 4</b> : Les entreprises sont invitées à maintenir l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
<b>GRI 412 : Évaluation des droits de l'homme</b>			
412-1	Opérations ayant été soumises à des contrôles du respect des droits de l'homme ou des évaluations des impacts	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	<b>Principe 1</b> : Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence.
412-3	Accords et contrats d'investissement importants incluant des clauses relatives aux droits de l'homme ou soumis à une vérification des antécédents en matière de respect des droits de l'homme	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	
<b>GRI 413 : Communautés locales</b>			
413-1	Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement	5.2.2.1 Contribution économique et sociale	<b>Principe 1</b> : Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence.
<b>GRI 414 : Évaluation sociale des fournisseurs</b>			
414-1	Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	5.4.1 Développer les activités et partenariats éthiques et responsables	<b>Principe 2</b> : Les entreprises doivent veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme.
<b>GRI 416 : Santé et sécurité des consommateurs</b>			
416-1	Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	5.4.4.1 Promouvoir des solutions pour le bien-être à travers une alimentation saine	
<b>GRI 419 : Conformité socio-économique</b>			
419-1	Non-conformité à la législation et aux réglementations sociales et économiques	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	

## 5.8.2 Table de concordance SASB

Le *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) est également une initiative produisant des standards par industrie ; et a pour objectif est de diffuser des lignes directrices pour aider les entreprises à produire des rapports normalisés sur les dimensions environnementales, économiques et sociales. Edenred respecte les standards de comptabilisation du développement durable dédiés au secteur des services professionnels et commerciaux.

**TABLEAU 1. MESURES COMPTABLES ET SUJETS DE DIVULGATION RELATIFS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE**

**SV-PS-230a. Sécurité des données**

SV-PS-230a.1	Description de l'approche visant à identifier et à répondre aux risques de sécurité des données.	5.4.2 Garantir la sécurité informatique et la protection des données
SV-PS-230a.2	Description des politiques et pratiques relatives à la collecte, à l'utilisation et à la conservation des informations liées aux clients.	5.4.2 Garantir la sécurité informatique et la protection des données
SV-PS-230a.3	Nombre de violations de données, pourcentage impliquant des informations commerciales confidentielles (ICC) ou informations nominatives (PII) du client, nombre de clients touchés.	5.1.3 Les principaux risques et opportunités

**SV-PS-330a. Diversité et engagement des collaborateurs**

SV-PS-330a.1	Pourcentage de représentation de femmes pour la direction et l'ensemble des employés.	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance
SV-PS-330a.2	<i>Turnover</i> volontaire et involontaire des employés.	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance
SV-PS-330a.3	Engagement des employés en pourcentage, en fonction des résultats d'enquête d'engagement des employés.	5.2 Améliorer la qualité de vie

**SV-PS-510a. Intégrité professionnelle**

SV-PS-510a.1	Description de l'approche visant à garantir l'intégrité professionnelle.	5.4 Créer de la valeur de manière responsable
SV-PS-510a.2	Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées à l'intégrité professionnelle.	6.1 Gouvernance d'entreprise

**TABLEAU 2. MESURES D'ACTIVITÉ**

SV-PS-000.A	Nombre d'employés : à temps plein ou temps partiel, intérimaires et salariés.	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance
SV-PS-000.B	Heures travaillées par l'employé, pourcentage facturable.	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance

## 5.9 Rapport OTI

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2023

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité »), désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC (Accréditation Cofrac Validation/Vérification sous le numéro n°3-1886, portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

### Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

### Préparation de la Déclaration

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

### Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

### Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- de préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par le Conseil d'Administration.

### Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation des Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

## Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à notre programme de vérification constitué de nos procédures propres, et à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, Intervention du commissaire aux comptes - Intervention de l'OTI - Déclaration de performance extra-financière, tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

## Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 821-28 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

## Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre octobre 2023 et mars 2024 et sur une durée totale d'intervention de six semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

## Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques.
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225102-1 -du code de commerce en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du code de commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ; et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes <sup>(1)</sup>. Pour certaines informations (diversité et inclusion), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.

(1) Informations qualitatives sélectionnées : promouvoir la diversité et l'inclusion (réseau EDEN, étude Kincentric, formations spécifiques) ; mobilité durable (Move for good) ; sécurité informatique (politie sécurité, reporting).

- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants <sup>(1)</sup>, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices<sup>(2)</sup> et couvrent entre 20% et 48% des données consolidées sélectionnées pour ces tests.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 18 mars 2024  
L'un des commissaires aux comptes,  
**Deloitte & Associés**

Guillaume Crunelle  
Associé, Audit

Catherine Saire  
Associée, Développement Durable

(1) Informations quantitatives sélectionnées : Effectif total ; Proportion des femmes dans les positions executives ; Nombre total d'embauches et de départs ; Taux d'absentéisme ; Consommation totale d'énergie ; Emissions de gaz à effet de serre directes des sources fixes et mobiles et émission indirectes liées à la consommation d'électricité (Scope 1 et Scope 2) ; Proportion de collaborateurs du groupe ayant approuvé la Charte éthique ; Nombre de marchands et utilisateurs sensibilisés à une alimentation saine et durable ; pourcentage d'accès aux points de mobilité durable par rapport aux points de mobilité totaux ; pourcentage du volume des transactions effectuées via des plateformes certifiées ; pourcentage de filiales (en nombre d'employés) certifiées ISO 9001.

(2) Entités sélectionnées : Edenred France ; Edenred Mexique ; Edenred PPS UK ; Edenred Turkey ; Edenred Brésil.







# Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

<b>6.1</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>269</b>		
	Application du Code AFEP/MEDEF	269		
	Unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général	269		
6.1.1	Le Conseil d'administration	270		
6.1.2	La Direction générale	309		
6.1.3	Le Comité exécutif d'Edenred	310		
6.1.4	Diversité	311		
6.1.5	Les Assemblées générales	312		
<b>6.2</b>	<b>Rémunération des mandataires sociaux</b>	<b>315</b>		
6.2.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote <i>ex ante</i> )	315		
6.2.2	Informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global)	322		
6.2.3	Éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Bertrand Dumazy en sa qualité de Président-directeur général (vote <i>ex post</i> spécifique)		330	
6.2.4	Informations additionnelles relatives à la rémunération des mandataires sociaux (non soumises au vote des actionnaires)		333	
<b>6.3</b>	<b>Renseignements relatifs aux actions composant le capital de la Société</b>		<b>335</b>	
6.3.1	Description des actions de la Société		335	
6.3.2	Titres donnant accès au capital		339	
6.3.3	Titres non représentatifs du capital		339	
6.3.4	Capital – évolution du capital		340	

# 6 Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

## La composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2023

### 1 ADMINISTRATEUR NON-INDÉPENDANT



**Bertrand Dumazy**  
Président-directeur général d'Edenred

### 9 ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS



#### Dominique D'Hinnin

- Administrateur référent et Vice-Président du Conseil d'administration
- Président du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE



**Nathalie Balla**



**Sylvia Coutinho**



**Angeles Garcia-Poveda**



**Maëlle Gavet**



**Jean-Romain Lhomme**  
Président du Comité des engagements



**Monica Mondardini**



**Bernardo Sanchez Incera**  
Président du Comité d'audit et des risques



**Philippe Vallée**

### 2 ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS



**Cédric Appert**



**Graziella Gavezotti**

## 12 ADMINISTRATEURS

8 réunions

97% participation

50% femmes <sup>(1)</sup>

90% administrateurs indépendants <sup>(1)</sup>

4 nationalités

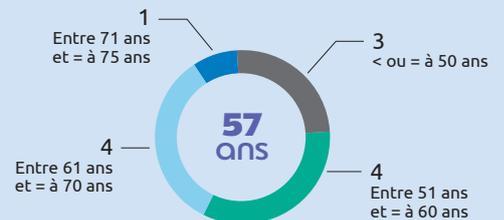


**Comité d'audit et des risques**  
4 réunions  
4 membres  
94% participation  
100% indépendants <sup>(1)</sup>

**Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE**  
4 réunions  
3 membres  
100% participation  
100% indépendants

**Comité des engagements**  
5 réunions  
4 membres  
100% participation  
100% indépendants <sup>(1)</sup>

### 3 COMITÉS



(1) Les administrateurs représentant les salariés n'étant pas pris en compte pour le calcul des dits pourcentages, conformément au Code AFEP/MEDEF.

(2) À la date de l'Assemblée générale du 7 mai 2024.

Le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise est établi conformément aux dispositions des articles L. 225-37-4 et L. 22-10-8 à L. 22-10-11 du Code de commerce.

## 6.1 Gouvernance d'entreprise

### Application du Code AFEP/MEDEF

La Société se réfère pour son fonctionnement au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'AFEP et le MEDEF et actualisé en décembre 2022 (le « Code AFEP/MEDEF »).

Ce code est disponible sur le site Internet du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise (<https://hcge.fr>), auprès de ces organisations, sur le site Internet de la Société (<https://www.edenred.com/fr/groupe/gouvernance>) ou au siège de la Société.

Les pratiques de la Société sont conformes aux recommandations contenues dans le Code AFEP/MEDEF à l'exception d'une partie de l'article 19.1 du Code AFEP/MEDEF recommandant qu'un administrateur salarié soit membre du comité en charge des rémunérations.

Il est rappelé que les réunions du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE font l'objet d'un rapport détaillé transmis systématiquement aux administrateurs avant chaque Conseil d'administration. Les administrateurs représentant les salariés ont donc connaissance des questions soulevées de manière précise et ont la possibilité de s'exprimer sur les sujets abordés lors du Conseil d'administration. Les réunions du Conseil d'administration permettent et encouragent le débat entre les administrateurs sur les thèmes liés à la rémunération, notamment du dirigeant mandataire social. Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, conformément à ses missions, prépare les sujets à l'attention du Conseil d'administration, s'assure de la qualité de l'information (à travers des conseils externes par exemple), et synthétise des propositions soumises au Conseil d'administration afin que celui-ci débattre et décide, hors la présence du dirigeant mandataire social, sur les sujets le concernant. Dans ce cadre, les administrateurs représentant les salariés ont pleinement la possibilité de prendre connaissance des documents qui leur sont soumis préalablement aux séances, de participer aux débats, notamment

sur les sujets de rémunération, et de prendre toute décision y relative en parfaite connaissance. Enfin, les débats concernant les politiques de rémunération sont répartis sur plusieurs séances du Conseil d'administration, généralement d'octobre à février. Ainsi, le nombre de séances du Conseil d'administration consacrées à ce sujet et l'espacement entre chacune de ces séances permettent de nombreuses itérations entre les administrateurs.

Par ailleurs, les membres de chaque comité sont choisis en fonction de leurs compétences respectives et de leurs capacités contributives aux comités dont ils sont membres. Ainsi, le Conseil d'administration et le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE ont débattu de l'opportunité de nommer les administrateurs représentant les salariés au sein des comités du Conseil d'administration :

- Mme Graziella Gavezotti disposant de compétences en matière d'audit et de finance (mandat d'administrateur et ancien membre du comité d'audit (pendant près de 10 ans) d'un autre émetteur du CAC 40) le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, a considéré que son profil faisait d'elle une candidate adéquate pour siéger au Comité d'audit et des risques et a donc décidé, dans sa séance du 21 février 2022, de la nommer au Comité d'audit et des risques ;
- M. Cédric Appert, disposant de compétences financières opérationnelles et fonctionnelles, notamment dans le domaine des opérations de fusion-acquisition, au sein d'Edenred mais également dans de grandes banques françaises, ainsi que d'une excellente connaissance des activités du Groupe, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, a considéré que son expertise constituerait des actifs précieux au sein du Comité des engagements et a donc décidé, dans sa séance du 13 octobre 2023, de le nommer au Comité des engagements.

### Unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général

La Société a été constituée le 14 décembre 2006 pour une durée de 99 ans, sous la forme d'une société par actions simplifiée (SAS), a été transformée en société anonyme (SA) à Conseil d'administration le 9 avril 2010 puis en société européenne (Societas Europaea, ou SE) à Conseil d'administration par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021.

Conformément à la réglementation en vigueur, le 29 juin 2010, le Conseil d'administration a choisi comme mode de Direction de la Société l'unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, et a renouvelé ce choix le 10 septembre 2015 lors de l'annonce de la nomination de M. Bertrand Dumazy en qualité de Président-directeur général puis lors du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Bertrand Dumazy le 3 mai 2018.

Le 11 mai 2022, à l'occasion du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Bertrand Dumazy et sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, le Conseil d'administration a décidé de reconduire M. Bertrand Dumazy dans son mandat de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, pour la durée de son nouveau mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025. La pertinence du choix du mode d'organisation de la gouvernance fait l'objet d'une délibération régulière par le Conseil d'administration et au moins à chaque renouvellement du mandat du Président-directeur général.

Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE et le Conseil d'administration estiment que ce mode d'organisation est le plus pertinent pour le Groupe, confronté à une transformation profonde et rapide de ses métiers et de ses marchés. Le Conseil d'administration, après en avoir débattu, identifie de nombreux défis, tels que :

- la transformation technologique profonde impactant le secteur des paiements fléchés et des Avantages aux salariés, plus précisément la « plateformisation » des offres, bâties autour de nouvelles technologies disruptives, telles que la blockchain, ou de services innovants, comme le *Banking as a Service* ;
- l'émergence et l'adoption rapide des véhicules électriques en Europe, et à terme dans le reste du monde, qui nécessite une adaptation des offres, une transformation des infrastructures en place et la nature même des acteurs du marché ;
- l'arrivée de nouveaux entrants non cotés dans tous les marchés du Groupe, bénéficiant de financements très importants et sans contrainte de rentabilité à court terme ; et
- une forte accélération des rachats et des concentrations d'entreprises dans toutes les géographies dans lesquelles opère Edenred, et dans toutes ses lignes de produits.

Ces défis stratégiques et industriels appellent non seulement une capacité de réaction immédiate du Groupe et de ses organes de direction, mais aussi une expertise pointue dans des domaines d'activité comme la technologie des plateformes et des paiements digitaux, ou encore les Ressources humaines. Cette expertise se matérialise par la richesse et la diversité des profils composant le Conseil d'administration dans les domaines précités, notamment grâce au renouvellement des profils du Conseil d'administration au cours des dernières années, en ligne avec la stratégie du Groupe. La capacité à mobiliser ces expertises rapidement en fonction des dossiers, comme par exemple des dossiers d'investissements et d'acquisitions, se mesure à la proximité qu'entretiennent les membres du Conseil d'administration avec les opérations, et s'articule autour de la personne du Président-directeur général. En effet, celui-ci est à la fois au cœur de la stratégie du Groupe et

de son exécution, mais aussi en lien direct et permanent avec chaque membre du Conseil d'administration, qu'il sollicite régulièrement, en fonction des opérations et des qualités de chacun, facilitant et accélérant ainsi la prise de décision tant sur le plan opérationnel qu'au plan des organes de direction, comme le Conseil d'administration.

Ainsi, l'unité de commandement et la rapidité de décision et d'exécution, qui résultent de l'unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, ont permis à Edenred de s'affirmer comme le leader sur ses marchés depuis de nombreuses années, et de creuser significativement l'écart avec ses concurrents. Il apparaît essentiel au Conseil d'administration de permettre à la Société de poursuivre cette dynamique, a fortiori dans un contexte concurrentiel et technologique de plus en plus ardu et d'un fort renouvellement de ses membres.

### 6.1.1 Le Conseil d'administration

#### Extrait de l'article 12 des statuts :

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve des dérogations prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, notamment en cas de fusion.

Nul ne peut être nommé administrateur s'il a dépassé l'âge de 75 ans. Si un administrateur nommé par l'Assemblée générale ordinaire vient à dépasser l'âge de 75 ans, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la première Assemblée générale réunie postérieurement.

Le nombre d'administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonction.

Si du fait qu'un administrateur nommé par l'Assemblée générale ordinaire vient à dépasser l'âge de 70 ans, la proportion du tiers ci-dessus visée est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à cette date.

Une personne morale peut être nommée administrateur. Dans cette hypothèse, les dispositions ci-dessus relatives à la limite d'âge s'appliquent également aux représentants permanents de toute personne morale nommée administrateur.

Les administrateurs sont nommés dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur par l'Assemblée générale ordinaire pour une durée de quatre années y compris les administrateurs représentant les salariés. Ils sont rééligibles.

Toutefois, par exception, l'Assemblée générale ordinaire pourra, pour les seuls besoins de la mise en place du renouvellement du Conseil d'administration par roulement de manière périodique de façon que ce renouvellement porte à chaque fois sur une partie de ses membres, nommer un ou plusieurs administrateurs pour une durée inférieure à quatre ans.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur nommé par l'Assemblée générale ordinaire, le Conseil d'administration peut procéder dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur à des nominations à titre provisoire qui seront soumises à la ratification de l'Assemblée générale ordinaire dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement n'en demeurent pas moins valables.

L'administrateur nommé dans ces conditions en remplacement d'un autre demeure en fonction pendant le temps qui reste à courir du mandat de son prédécesseur.

Pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur un marché réglementé, chaque administrateur, à l'exception du ou des administrateur(s) représentant les salariés, doit être propriétaire d'au moins 500 actions nominatives de la Société.

Dès lors que la Société entre dans le champ d'application des dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, le Conseil d'administration comprend en outre, un ou deux administrateurs représentant les salariés.

L'article I.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration précise que le Conseil d'administration est composé, au moins pour moitié, d'administrateurs pouvant être qualifiés d'indépendants au sens des critères énoncés dans le Code AFEP/MEDEF.

La préparation et l'organisation du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les statuts de la Société, ainsi que le Règlement intérieur du Conseil d'administration, communiqué dans le Document d'enregistrement universel, qui précise notamment les modes de fonctionnement des comités constitués en son sein.

### 6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration

#### Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2023

À titre liminaire, le tableau ci-dessous donne une présentation synthétique de la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2023 – les détails concernant chacun des administrateurs sont donnés dans la suite de cette section.

	Âge <sup>(1)</sup>	Genre	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées <sup>(2)</sup>	Indépendance	Année initiale de nomination	Échéance du mandat	Nombre d'années au Conseil <sup>(3)</sup>	Membre d'un comité du Conseil
Bertrand Dumazy <sup>(4)</sup>	52	M	Française	86 338	2	Non	2015	AG 2026	9	
Cédric Appert <sup>(5)</sup>	45	M	Française	0	0	Non	2023	AG 2027	<1	CDE <sup>(8)</sup>
Nathalie Balla <sup>(6)</sup>	56	F	Française	500	2	Oui	2023	AG 2025	<1	
Sylvia Coutinho	62	F	Brésilienne	500	1	Oui	2016	AG 2025	8	CRNRSE <sup>(9)</sup>
Dominique D'Hinnin	64	M	Française	1 128	3	Oui	2017	AG 2024	7	CAR <sup>(10)</sup> Président du CRNRSE
Angeles Garcia-Poveda	53	F	Espagnole	1 000	2	Oui	2021	AG 2025	3	CRNRSE
Maëlle Gavet	45	F	Française	500	0	Oui	2014	AG 2026	10	CDE
Graziella Gavezotti <sup>(7)</sup>	72	F	Italienne	24 609	1	Non	2020	AG 2024	4	CAR
Jean-Romain Lhomme	48	M	Française	500	0	Oui	2013	AG 2026	11	Président du CDE
Monica Mondardini	63	F	Italienne	500	2	Oui	2021	AG 2025	3	CAR
Bernardo Sanchez Incera	63	M	Espagnole	500	1	Oui	2022	AG 2026	2	Président du CAR
Philippe Vallée	59	M	Française	500	0	Oui	2021	AG 2025	3	CDE

(1) Âge au 31 décembre 2023.

(2) Hors Edenred.

(3) À la date de la prochaine Assemblée générale devant se tenir le 7 mai 2024.

(4) Président-directeur général.

(5) Administrateur représentant les salariés désigné par le Comité social et économique de la Société le 18 juillet 2023, avec effet à compter du 1<sup>er</sup> août 2023.

(6) Administrateur coopté par le Conseil d'administration dans sa séance du 13 octobre 2023, avec effet à compter du 16 octobre 2023, en remplacement de Mme Françoise Gri, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2025 – et dont la ratification de la cooptation est proposée à l'Assemblée générale devant se tenir le 7 mai 2024.

(7) Administrateur représentant les salariés désigné par le Comité social et économique de la Société le 27 mai 2020.

(8) Comité des engagements.

(9) Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.

(10) Comité d'audit et des risques.

**Changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration et de ses comités au cours de l'exercice 2023**

	Départ	Nomination	Cooptation
<b>CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>			
Cédric Appert <sup>(1)</sup>		18 juillet 2023 <sup>(2)</sup>	
Nathalie Balla <sup>(3)</sup>			13 octobre 2023 <sup>(4)</sup>
Françoise Gri	29 septembre 2023		
Jean-Bernard Hamel <sup>(1)</sup>	31 juillet 2023		
<b>COMITÉ DES ENGAGEMENTS</b>			
Cédric Appert <sup>(1)</sup>		13 octobre 2023	
Françoise Gri	29 septembre 2023		
Jean-Bernard Hamel <sup>(1)</sup>	31 juillet 2023		

(1) Administrateur représentant les salariés.

(2) Avec effet à compter du 1<sup>er</sup> août 2023.

(3) Administrateur coopté par le Conseil d'administration dans sa séance du 13 octobre 2023 en remplacement de Mme Françoise Gri, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2025 – et dont la ratification de la cooptation est proposée à l'Assemblée générale devant se tenir le 7 mai 2024.

(4) Avec effet à compter du 16 octobre 2023.

La composition du Comité d'audit et des risques et du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE est inchangée.

**Synthèse des échéances des mandats des administrateurs**

	AG 2024	AG 2025	AG 2026	AG 2027
Bertrand Dumazy			✓	
Cédric Appert				✓
Nathalie Balla		✓		
Sylvia Coutinho		✓		
Dominique D'Hinnin	✓			
Angeles Garcia-Poveda		✓		
Maëlle Gavet			✓	
Graziella Gavezotti	✓			
Jean-Romain Lhomme			✓	
Monica Mondardini		✓		
Bernardo Sanchez Incera			✓	
Philippe Vallée		✓		

## Diversité de la composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration veille à maintenir un équilibre dans sa composition et celle de ses comités en termes d'indépendance, d'expérience, de compétence, d'expertise professionnelle, de dimension internationale, d'âge et de parité femmes/hommes.

Critères	Objectifs	Mise en œuvre et résultats obtenus au cours de l'exercice 2023
<b>Complémentarité des profils</b>	Les compétences et expertises individuelles doivent recouvrir l'ensemble des activités du Groupe, conformément à la matrice de compétences ci-après	<p>Plateformes B2B2C 0 / 11 (7)</p> <p>Digital 0 / 11 (9)</p> <p>International 0 / 11 (11)</p> <p>General Management 0 / 11 (8)</p> <p>Finance / M&amp;A 0 / 11 (7)</p> <p>RSE 0 / 11 (6)</p> <p>Stratégie 0 / 11 (7)</p>
<b>Internationalisation</b>	Diversité des profils sur le plan international, tant en termes d'expertises et d'expériences internationales que de nationalités représentées au sein du Conseil d'administration	<p>Française 🇫🇷 0 / 11 (6)</p> <p>Brésilienne 🇧🇷 0 / 11 (1)</p> <p>Espagnole 🇪🇸 0 / 11 (2)</p> <p>Italienne 🇮🇹 0 / 11 (2)</p> <p>Expérience internationale 100 %</p>
<b>Représentation équilibrée des hommes et des femmes</b>	40% de femmes au moins	<p>Femmes / Hommes 50%/50%</p>
<b>Âge des administrateurs</b>	Le nombre d'administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonction	<p>1 Entre 71 ans et = à 75 ans</p> <p>3 &lt; ou = à 50 ans</p> <p>4 Entre 61 ans et = à 70 ans</p> <p>4 Entre 51 ans et = à 60 ans</p> <p>57 ans</p>
<b>Indépendance des administrateurs</b>	Au moins 50% d'administrateurs indépendants	<p>Non-indépendant / Indépendants 10%/90%</p>

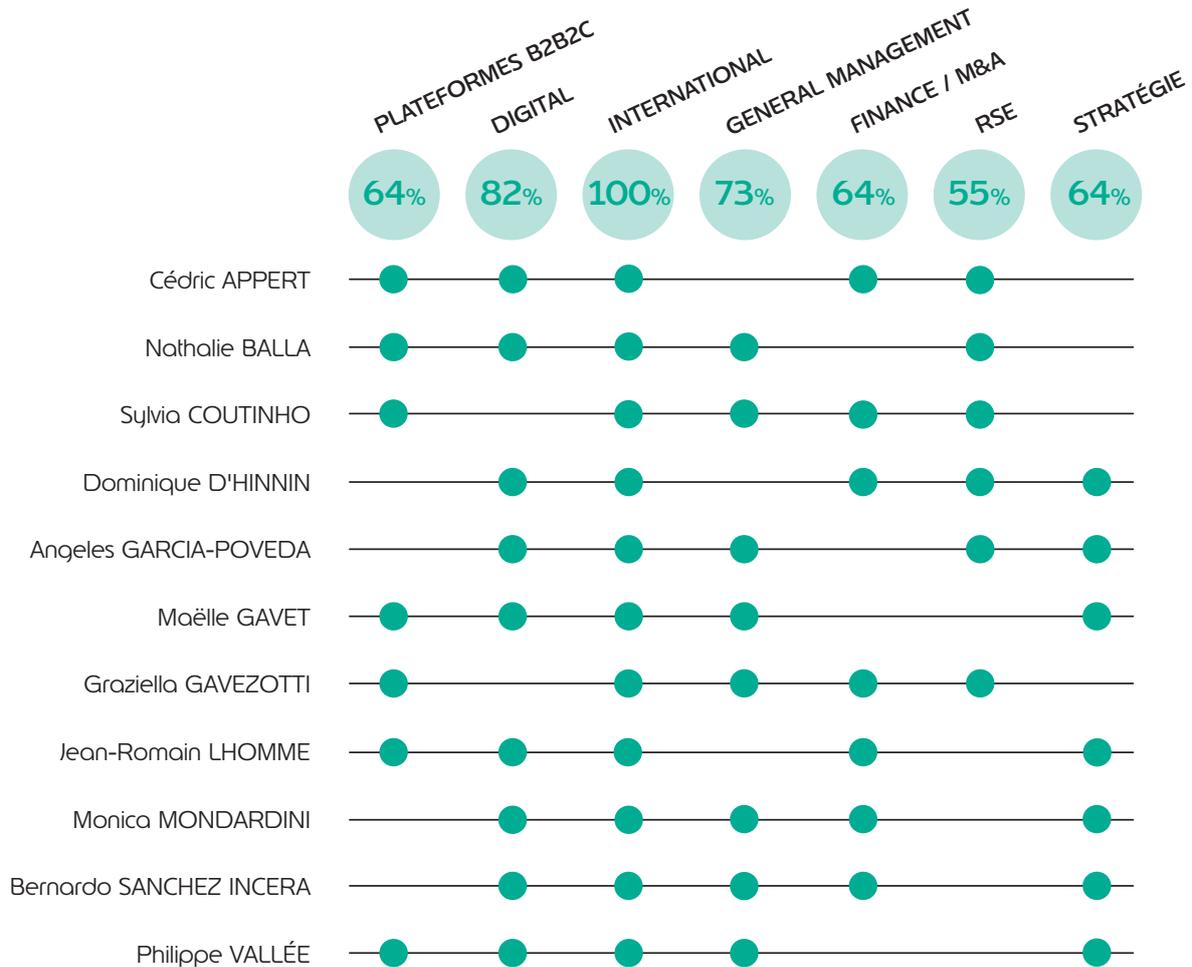
## Complémentarité des expériences, compétences et expertises professionnelles

L'expérience, la compétence et l'expertise professionnelle sont des critères fondamentaux dans le processus de sélection des administrateurs, en particulier la relation B2B2C, le digital, l'expérience internationale, la finance et la RSE. Les profils des administrateurs sélectionnés doivent être complémentaires, afin que, réunies, leurs compétences et expertises individuelles recouvrent l'ensemble des activités du Groupe.

Afin d'appuyer la dimension internationale du Groupe, le Conseil d'administration veille à ce que des profils internationaux (nationalité, expérience) siègent au Conseil. Au 31 décembre 2023, le Conseil comporte deux membres de nationalité italienne, un membre de nationalité brésilienne, deux membres de nationalité espagnole et l'ensemble des membres bénéficie d'expériences professionnelles significatives à l'international.

L'illustration ci-après témoigne des principaux domaines de compétence et d'expertise des administrateurs et leur biographie détaillée, figurant à la page 278 et suivantes du Document d'enregistrement universel, retrace leur expérience.

### — Matrice des compétences des administrateurs (hors Président-directeur général)



### Parité

Le Conseil d'administration veille à une représentation équilibrée des femmes et des hommes parmi les administrateurs nommés par l'Assemblée générale.

Au 31 décembre 2023, le Conseil d'administration comporte cinq femmes et cinq hommes, soit 50% de femmes (les administrateurs représentant les salariés n'étant pas pris en compte pour le calcul de la parité).

Il veille également à une représentation équilibrée des femmes et des hommes pour la composition de ses comités.

Au 31 décembre 2023, l'ensemble des comités comporte au moins une personne de chaque sexe.

### Indépendance élevée

Le Conseil d'administration veille à conserver une proportion importante d'administrateurs indépendants dans sa composition.

Au 31 décembre 2023, 90% des membres du Conseil d'administration sont des administrateurs indépendants – les administrateurs représentant les salariés n'étant pas pris en compte pour le calcul de l'indépendance. La section ci-après développe davantage cet aspect.

## Indépendance

### Article II.2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

La qualification d'administrateur indépendant est débattue chaque année par le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, qui établit à ce sujet un rapport au Conseil d'administration. Chaque année, le Conseil d'administration examine au vu de ce rapport, la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance.

Le Conseil d'administration doit porter les conclusions de son examen à la connaissance des actionnaires dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, en précisant notamment dans son analyse qu'il s'est penché sur la question des liens d'affaires significatifs que les membres du Conseil d'administration pourraient entretenir avec la Société et les critères qui ont été adoptés pour arriver à ces conclusions.

Sur la base d'une déclaration adressée par chaque administrateur en fin d'exercice, le Conseil d'administration a constaté que les administrateurs n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

Au sens des critères arrêtés par le Conseil, seuls sont qualifiés d'indépendants les administrateurs qui :

- ne sont pas salariés ou dirigeants mandataires sociaux de la Société, ni salariés, dirigeants mandataires sociaux ou administrateurs d'une société que celle-ci consolide, et ne l'ont pas été au cours des cinq années précédentes ;
- ne sont pas dirigeants mandataires sociaux exécutifs d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne sont pas clients, fournisseurs, banquiers d'affaires, banquiers de financement, conseil :
  - significatifs de la Société ou de son Groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- n'ont pas de lien familial proche avec un mandataire social ;
- n'ont pas été commissaires aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes ;
- ne sont pas administrateurs de la Société depuis plus de douze ans ;

- s'ils sont dirigeants mandataires sociaux non-exécutifs, ne perçoivent pas de rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe ;
- ne détiennent pas, ou ne représentent pas un actionnaire détenant, plus de 10% en capital ou en droits de vote de la Société.

Le Conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères ci-dessus, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif. Inversement, le Conseil d'administration peut estimer, sur recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, qu'un administrateur ne remplissant pas les critères ci-dessus est cependant indépendant.

Au 31 décembre 2023, le Conseil est composé de douze administrateurs dont 9 sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration.

Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE ainsi que le Conseil d'administration ont procédé à une analyse des liens d'affaires pour apprécier plus spécifiquement l'indépendance des administrateurs. À cet égard, la situation de M. Philippe Vallée a notamment fait l'objet d'une revue plus approfondie compte tenu de sa fonction exécutive au sein du groupe Thales (l'un des fournisseurs du groupe Edenred). Sur la base de cette analyse, le Conseil d'administration a conclu que les relations d'affaires entretenues entre Edenred et Thales n'étaient pas de nature à remettre en cause son statut d'indépendant au sein du Conseil d'administration de la Société dans la mesure où le chiffre d'affaires achat réalisé avec Thales en 2023 était inférieur à 1,1% du chiffre d'affaires achat global réalisé avec l'ensemble des fournisseurs au niveau du Groupe.

Le tableau, ci-après, répertorie les critères d'indépendance par administrateur au 31 décembre 2023 :

	Ne pas être/avoir été salarié mandataire social	Absence de mandat croisé	Absence de relations d'affaires significatives	Absence de lien familial	Ne pas être/avoir été Commissaire aux comptes	Ne pas être administrateur depuis plus de 12 ans	Statut du mandataire dirigeant non-exécutif	Ne pas être ou représenter un actionnaire de + de 10%	Indépendant
Bertrand Dumazy	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NON
Cédric Appert	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NON
Nathalie Balla	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Sylvia Coutinho	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Dominique D'Hinnin	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Angeles Garcia-Poveda	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Maëlle Gavet	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Graziella Gavezotti	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NON
Jean-Romain Lhomme	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Monica Mondardini	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Bernardo Sanchez Incera	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Philippe Vallée	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI

NB. ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et X représente un critère d'indépendance non satisfait.

## Processus de sélection d'un nouvel administrateur

### Article I.13 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Dans le cadre de la sélection d'un futur administrateur, le Conseil d'administration et le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE déterminent les compétences et expertises nécessaires pour le futur candidat aux fonctions d'administrateur. Le type d'expertise recherché est défini au vu de la composition du Conseil d'administration, afin de disposer de l'ensemble des compétences essentielles à l'exercice de sa mission.

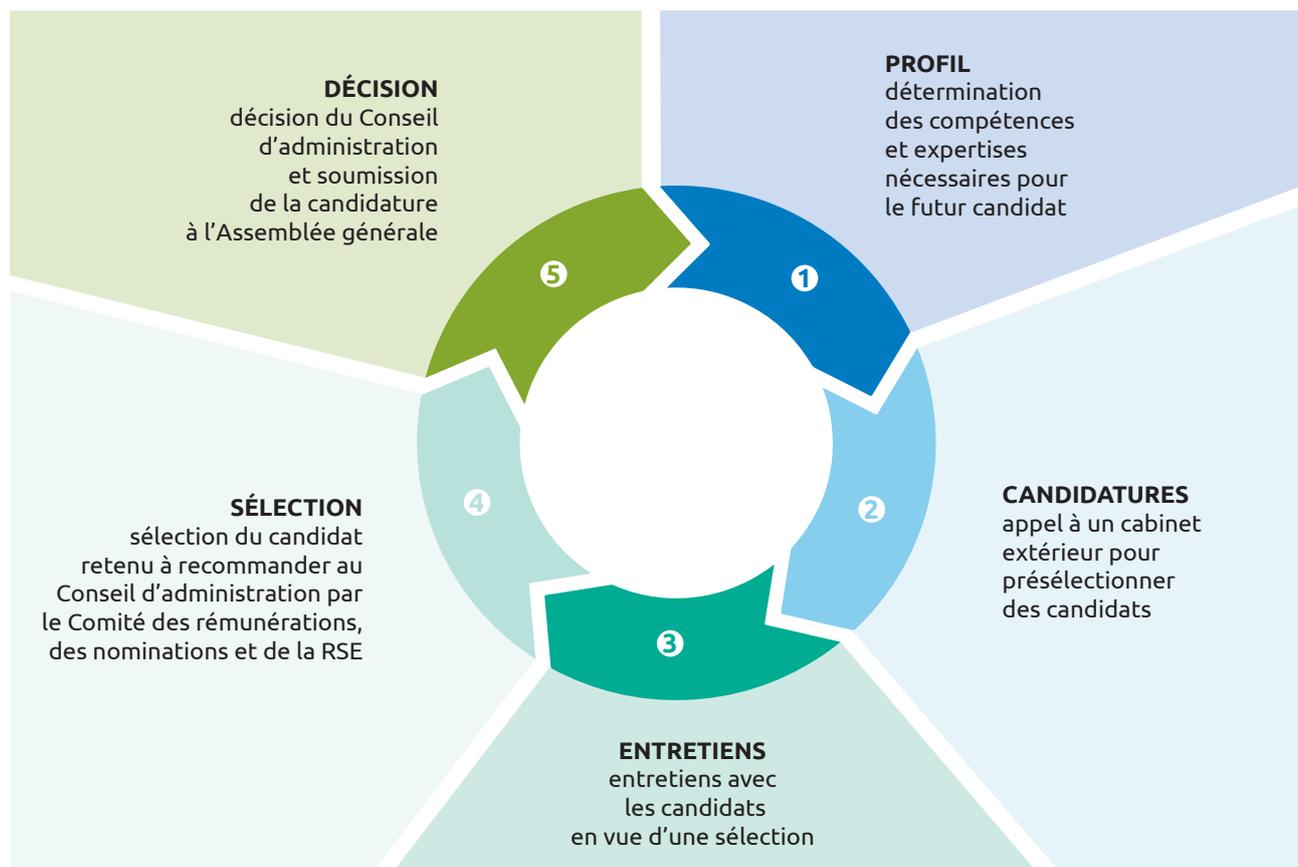
Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE fait appel à un panel de cabinets extérieurs pour identifier des personnes répondant à ces critères et ainsi déterminer les candidats présélectionnés avant présentation au Conseil d'administration.

Lesdits candidats s'entretiennent alors avec l'administrateur Référent et Vice-Président du Conseil d'administration, le Président-directeur général ainsi que, le cas échéant, tout

administrateur dont l'intervention serait pertinente. Au cours de ces échanges, il est discuté de la disponibilité des candidats afin de s'assurer qu'ils disposeraient du temps suffisant pour exercer les fonctions d'administrateur au sein du Conseil d'administration de la Société. Enfin, à l'issue de ces échanges, après un nouvel examen des différents profils, le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE sélectionne le candidat retenu qui sera présenté au Conseil d'administration. Le Conseil d'administration s'assure notamment de l'adéquation des compétences de l'ensemble des membres du Conseil d'administration à la matrice des compétences du Conseil, tout en s'assurant du maintien de l'équilibre de sa composition en termes de parité et d'expérience internationale et décide ainsi de soumettre cette candidature à l'approbation de l'Assemblée générale.

En tant que de besoin, le Conseil d'administration peut avoir accès aux dossiers des candidats présélectionnés par le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.

— Processus de sélection d'un nouvel administrateur



Dans le cadre du processus de sélection du nouvel administrateur coopté par le Conseil d'administration du 13 octobre 2023, un cabinet externe de premier plan a présélectionné des candidats avec lesquels ledit cabinet s'est entretenu. Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE a recommandé au Conseil d'administration Mme Nathalie Balla qui présentait une expérience en management de société dans un environnement international ainsi que des compétences digitales, notamment dans le *retail*, démontrées dans le cadre de ses responsabilités chez Robert Klingel et La Redoute. Mme Nathalie Balla dispose également de compétences en matière de responsabilité sociale et environnementale, notamment dans la promotion de la diversité. Son expérience de dirigeante dans un contexte international ainsi que l'ensemble de ses compétences faisaient d'elle une excellente candidate pour contribuer efficacement au Conseil d'administration d'Edenred. L'ensemble de ses compétences et de son parcours ont été vus comme de véritables atouts pour le Conseil d'administration de la Société.

**Équilibre des pouvoirs et prévention des conflits d'intérêts**

La Société a mis en place plusieurs mécanismes, détaillés dans ce chapitre, afin d'assurer un équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration et d'éviter les éventuels conflits d'intérêts, à savoir :

- la présence d'un administrateur référent – Vice-Président du Conseil d'administration, doté de pouvoirs propres (cf. p. 291 du Document d'enregistrement universel) ;
- une indépendance élevée au sein du Conseil d'administration (cf. p. 275 du Document d'enregistrement universel) ;
- des limitations apportées aux pouvoirs du Président-directeur général (cf. p. 310 du Document d'enregistrement universel) ;
- l'adhésion, par chaque administrateur, aux principes de conduite prévu par la Charte de l'administrateur, tels qu'un devoir de vigilance, un devoir d'information et un devoir de réserve et de confidentialité (cf. p. 298 du Document d'enregistrement universel) ;
- l'existence d'une procédure visant la prévention des conflits d'intérêts (cf. p. 298 du Document d'enregistrement universel) ; et
- la mise en place, par le Conseil d'administration, d'une autoévaluation de son fonctionnement au moins une fois par an et d'une évaluation formalisée de son fonctionnement avec l'aide d'un consultant extérieur au moins une fois tous les trois ans (cf. p. 300 du Document d'enregistrement universel).

## Profil, expérience et expertise des administrateurs

Au 31 décembre 2023, la composition du Conseil d'administration est la suivante <sup>(1)</sup> :



### Cédric Appert

**Directeur de la communication financière et des relations investisseurs d'Edenred**

**Date de naissance :** 5 juillet 1978 – **Nationalité :** Française

**Adresse professionnelle :** 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France

**Date de début de mandat :**

1<sup>er</sup> août 2023

**Dernier renouvellement :**

n/a

**Date d'échéance**

**du mandat :**

Assemblée générale  
approuvant les comptes  
de l'exercice clos  
le 31 décembre 2026

**Nombre d'actions Edenred  
au 31 décembre 2023 :**

0

### Expérience et expertise

Diplômé de l'école d'ingénieurs ICAM et de l'ESSEC, Cédric Appert rejoint le Groupe en tant que Responsable finance corporate au sein du département Fusions et Acquisitions, puis devient contrôleur financier pour l'Europe centrale et la Scandinavie en 2013. Il est nommé responsable du contrôle financier pour l'Europe et l'Afrique en 2015. Entre 2017 et 2020, il occupe les fonctions de Directeur financier pour Edenred Allemagne et Autriche.

En 2020, il est nommé Directeur de la communication financière et des relations investisseurs du Groupe. Il est désigné administrateur représentant les salariés par le Comité social et économique d'Edenred à compter du 1<sup>er</sup> août 2023.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Non

**Participation à un comité du Conseil :** Membre du Comité des engagements

### Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023

Néant.

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

Néant.

(1) Les mandats en italique n'entrent pas dans les dispositions de l'article L. 225-21 du Code de commerce relatif au cumul des mandats.



## Nathalie Balla

Présidente de New R

**Date de naissance :** 30 novembre 1967 – **Nationalité :** Française

**Adresse professionnelle :** 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France

**Date de début de mandat :**  
16 octobre 2023

**Dernier renouvellement :**  
n/a

**Date d'échéance  
du mandat :**  
Assemblée générale  
approuvant les comptes  
de l'exercice clos  
le 31 décembre 2024

**Nombre d'actions Edenred  
au 31 décembre 2023 :**  
500

### Expérience et expertise

Nathalie Balla est diplômée de l'ESCP-EAP Paris et titulaire d'un doctorat en économie et finance de l'Université de Saint-Gall. Elle débute sa carrière en tant qu'auditeur chez Price Waterhouse Suisse de 1990 à 1991.

En 1992, elle rejoint le groupe Karstadt Quelle. Elle y devient directrice générale de l'enseigne Madeleine pour la Suisse et l'Autriche, de 1996 à 1998. Elle rejoint ensuite Quelle Versand AG & Mode & Prix en tant que directrice générale pour la Suisse, de 1998 à 2001, puis Quelle and Neckermann AG, en Allemagne, en tant que membre du comité exécutif en charge des opérations internationales, de 2001 à 2005.

De 2005 à 2008, elle a été directrice générale de Robert Klingel Europe, numéro 4 de la vente à distance en Allemagne. Elle est nommée Présidente-directrice générale de La Redoute en 2009 et a coprésidé le Groupe, avec Éric Courteille, de 2014 à 2022, ainsi que Relais Colis.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Oui

**Participation à un comité du Conseil :** Néant.

### Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023

- Membre du Conseil d'administration – CRITEO (société cotée) – France
- Membre du Conseil de surveillance – IDI (société cotée) – France
- Présidente – New R – France

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Membre du Conseil de surveillance – DEE Tech (société cotée) – France



## Sylvia Coutinho

**Directrice générale d'UBS Brazil et Directrice régionale d'UBS pour la zone Amérique latine**

**Date de naissance :** 1<sup>er</sup> décembre 1961 – **Nationalité :** Brésilienne

**Adresse professionnelle :** 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France

**Date de début de mandat :**  
23 mars 2016

**Dernier renouvellement :**  
11 mai 2021

**Date d'échéance du mandat :**  
Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024

**Nombre d'actions Edenred au 31 décembre 2023 :**  
500

### Expérience et expertise

Sylvia Coutinho est titulaire d'un diplôme d'ingénieur et d'un troisième cycle en économie de l'Université de São Paulo, ainsi que d'un MBA de l'université de Columbia à New York.

Elle débute sa carrière en 1984 dans le groupe bancaire Citigroup et y occupe plusieurs fonctions à responsabilité au Brésil et aux États-Unis. En 2003, elle rejoint HSBC où elle occupe différents postes de direction au sein des activités de gestion de patrimoine et de gestion d'actifs, pour notamment diriger les activités de banque de détail et de gestion de patrimoine de HSBC pour la zone Amérique latine, ainsi que l'activité de gestion d'actifs pour les Amériques.

Depuis 2013, Sylvia Coutinho occupe les fonctions de Directrice générale et Présidente du Comité exécutif de la branche brésilienne de la banque UBS.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Oui

**Participation à un comité du Conseil :** Membre du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE

### Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023

- *Directrice générale – UBS Group Brazil – Brésil (société du groupe UBS)*
- *Vice-Présidente – UBS BB Investment Bank – Brésil (société du groupe UBS)*
- *Membre du Conseil d'administration – Cosan S.A. (société cotée) – Brésil*

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- *Directrice générale – UBS Wealth Management Latin America – Brésil (société du groupe UBS)*
- *Membre du Conseil d'administration – Swiss Re Americas Corporation – États-Unis*
- *Membre du Conseil d'administration – Brazil Foundation (ONG) – Brésil*



## Dominique D'Hinnin

Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Group

**Date de naissance :** 4 août 1959 – **Nationalité :** Française

**Adresse professionnelle :** 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France

**Date de début de mandat :**  
8 juin 2017

**Dernier renouvellement :**  
7 mai 2020

**Date d'échéance  
du mandat :**  
Assemblée générale  
approuvant les comptes  
de l'exercice clos  
le 31 décembre 2023

**Nombre d'actions Edenred  
au 31 décembre 2023 :**  
1 128

### Expérience et expertise

Dominique D'Hinnin est ancien élève de l'École normale supérieure et de l'École nationale d'administration. Il a débuté sa carrière à l'Inspection des finances entre 1986 et 1990. Il a ensuite rejoint le groupe Lagardère en tant que Directeur de l'Audit interne du groupe, avant d'exercer la fonction de Directeur financier de Hachette Livre en 1993, puis d'Executive Vice President au sein de Grolier Inc. (Connecticut, États-Unis) à partir de 1994. Dominique D'Hinnin a été nommé Directeur financier du groupe Lagardère en 1998. Il a en outre exercé le mandat de cogérant de Lagardère entre 2009 et 2016.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Oui

**Participation à un comité du Conseil :** Président du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE et membre du Comité d'audit et des risques

### Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023

- Président du Conseil d'administration – Eutelsat Group (société cotée) – France
- Membre du Conseil d'administration – Louis Delhaize SA – Belgique
- Membre du Conseil d'administration et administrateur référent – Vantiva (société cotée) – France
- Membre du Conseil d'administration – Cellnex (société cotée) – Espagne

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Membre du Conseil d'administration – Golden Falcon Acquisition (société cotée) – États-Unis
- Membre du Conseil d'administration et Président du Comité d'audit – PRISA (société cotée) – Espagne



## Bertrand Dumazy

Président-directeur général d'Edenred

**Date de naissance :** 10 juillet 1971 – **Nationalité :** Française

**Adresse professionnelle :** 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France

**Date de début de mandat :**  
26 octobre 2015

**Dernier renouvellement :**  
11 mai 2022

**Date d'échéance  
du mandat :**  
Assemblée générale  
approuvant les comptes  
de l'exercice clos  
le 31 décembre 2025

**Nombre d'actions Edenred  
au 31 décembre 2023 :**  
86 338

### Expérience et expertise

Bertrand Dumazy est diplômé de l'ESCP Europe et titulaire d'un MBA (avec distinction) de la *Harvard Business School*. Il débute sa carrière en 1994 chez Bain & Company en qualité de Consultant, à Paris puis à Los Angeles. Il est ensuite Directeur d'investissement chez BC Partners en 1999, avant de fonder la société Constructeo. En 2002, il rejoint le groupe Neopost, où il est Directeur du Marketing et de la Stratégie. Il devient Président-directeur général (PDG) de Neopost France en 2005, puis Directeur financier du groupe en 2008. En 2011, il est nommé PDG du groupe Deutsch, leader mondial des connecteurs haute performance, qu'il a dirigé jusqu'à son rachat par TE Connectivity. En 2012, il rejoint le groupe Materis en qualité de Directeur général adjoint, puis Directeur général et enfin PDG de Cromology. Il est nommé PDG d'Edenred en octobre 2015.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Non

**Participation à un comité du Conseil :** Néant.

### Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023

- Membre du Conseil d'administration – Air Liquide SA (société cotée) – France
- Membre du Conseil d'administration – Neoen SA (société cotée) – France

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- *Président du Conseil de surveillance – Union Tank Eckstein GmbH & Co. KG – Allemagne (société du groupe Edenred)*
- *Président – PWCE Participations SAS – France (société du groupe Edenred)*
- Membre du Conseil d'administration – Terreal Holding – France



## Angeles Garcia-Poveda

Présidente du Conseil d'administration de Legrand SA

**Date de naissance :** 27 septembre 1970 – **Nationalité :** Espagnole

**Adresse professionnelle :** 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France

**Date de début de mandat :**  
11 mai 2021

**Dernier renouvellement :**  
n/a

**Date d'échéance  
du mandat :**  
Assemblée générale  
approuvant les comptes  
de l'exercice clos  
le 31 décembre 2024

**Nombre d'actions Edenred  
au 31 décembre 2023 :**  
1 000

### Expérience et expertise

Diplômée de l'ICADE (Madrid), Angeles Garcia-Poveda a développé des compétences en stratégie et de gestion des talents, notamment au sein du Boston Consulting Group (1993-2008), et dans les domaines du capital humain, du conseil en gouvernance et de management chez Spencer Stuart (depuis 2008), où elle a dirigé la région EMEA.

Elle possède par ailleurs une expérience de gouvernance de société cotée en tant que Présidente du Conseil d'administration et membre du Comité des engagements et de la RSE de Legrand.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Oui

**Participation à un comité du Conseil :** Membre du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE

### Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023

- Présidente du Conseil d'administration – Legrand SA (société cotée) – France
- Membre du Conseil d'administration – Bridgepoint Group plc (société cotée) – Royaume-Uni
- Membre du Conseil d'administration – Puig SA – Espagne

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Membre du Conseil de surveillance – Advini SA (société cotée) – France
- Membre du Conseil d'administration – Spencer Stuart – États-Unis



## Maëlle Gavet

Directrice générale de Techstars

**Date de naissance :** 22 mai 1978 – **Nationalité :** Française

**Adresse professionnelle :** 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France

**Date de début de mandat :**

13 mai 2014

**Dernier renouvellement :**

11 mai 2022

**Date d'échéance du mandat :**

Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

**Nombre d'actions Edenred au 31 décembre 2023 :**  
500

**Expérience et expertise**

Diplômée de la Sorbonne, de l'École Normale Supérieure de Fontenay-Saint-Cloud et de l'IEP de Paris, Maëlle Gavet a fondé en 2001 la société Predstavitel'skij dom, société russe d'événementiel pour entreprises, puis a rejoint le Boston Consulting Group en tant qu'associée en 2003. En 2010, elle devient Directrice ventes et marketing d'Ozon.ru, puis Directrice générale à partir d'avril 2011. De 2015 à 2016, elle est Vice-Présidente exécutive des opérations internationales du groupe Priceline et, de 2017 à 2019, elle est Directrice générale des Opérations de la société Compass.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Oui

**Participation à un comité du Conseil :** Membre du Comité des engagements

**Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023**

- Directrice générale et membre du Conseil d'administration – Techstars – États-Unis

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés**

- Administrateur – Meero – France
- Administrateur – Resilience Lab – États-Unis
- Directrice générale des Opérations – Compass – États-Unis



## Graziella Gavezotti

Chef de projet d'Edenred

**Date de naissance :** 10 septembre 1951 – **Nationalité :** Italienne

**Adresse professionnelle :** 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France

**Date de début de mandat :**  
1<sup>er</sup> juin 2020

**Dernier renouvellement :**  
n/a

**Date d'échéance  
du mandat :**  
Assemblée générale  
approuvant les comptes  
de l'exercice clos  
le 31 décembre 2023

**Nombre d'actions Edenred  
au 31 décembre 2023 :**  
24 609

### Expérience et expertise

Diplômée de l'Université de Communication et Littératures de Milan et diplômée en psychologie de l'Université La Jolla (Rijeka, Croatie), Graziella Gavezotti est entrée en 1976 chez Jacques Borel, elle ouvre la filiale italienne pour y lancer Ticket Restaurant. Elle y devient successivement Directrice des Ventes en 1976, Directrice commerciale et marketing en 1981, Directrice générale en 2001 puis Présidente et administrateur délégué en 2006. À partir de 2012, elle dirige la zone Europe du Sud d'Edenred, puis Europe du Sud et Afrique en 2018.

Depuis 2013, elle assume également le mandat d'administrateur indépendant au Conseil d'administration de Vinci SA. Elle est désignée administrateur représentant les salariés par le Comité social et économique d'Edenred à compter du 1<sup>er</sup> juin 2020. Elle a été membre du Comité exécutif d'Edenred jusqu'en 2020.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Non

**Participation à un comité du Conseil :** Membre du Comité d'audit et des risques

### Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023

- Membre du Conseil d'administration et du Comité des rémunérations – Vinci SA (société cotée) – France
- Membre du Conseil d'administration – CCI France Italie (CAMERA DI COMMERCIO) – Italie

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- *Présidente du Conseil d'administration – Edenred Italia Fin S.r.l. – Italie (société du groupe Edenred)*
- *Présidente du Conseil d'administration – Vouchers Services SA – Grèce (société du groupe Edenred)*
- *Membre du Conseil d'administration – Edenred Ödeme Hizmetleri A.Ş. – Turquie (société du groupe Edenred)*
- *Membre du Conseil d'administration – Edenred SAL – Liban (société du groupe Edenred)*
- *Présidente du Conseil d'administration – Edenred Italia S.r.l. – Italie (société du groupe Edenred)*
- *Membre du Conseil d'administration – Edenred Maroc SAS – Maroc (société du groupe Edenred)*
- *Vice-Présidente du Conseil d'administration – Edenred Portugal SA – Portugal (société du groupe Edenred)*
- *Présidente du Conseil d'administration – Edenred Espana SA – Espagne (société du groupe Edenred)*



## Jean-Romain Lhomme

Directeur général délégué de Videlot et Directeur général d'Imagine

**Date de naissance :** 22 août 1975 – **Nationalité :** Française

**Adresse professionnelle :** 10 avenue de la Grande Armée, 75017 Paris, France

**Date de début de mandat :**

3 octobre 2013

**Dernier renouvellement :**

11 mai 2022

**Date d'échéance**

**du mandat :**

Assemblée générale  
approuvant les comptes  
de l'exercice clos  
le 31 décembre 2025

**Nombre d'actions Edenred  
au 31 décembre 2023 :**

500

**Expérience et expertise**

Ancien élève d'HEC, Jean-Romain Lhomme a obtenu un diplôme en Business administration et en finance à Paris et une mineure en commerce international à l'ESADE (Barcelone).

Il a débuté sa carrière comme analyste à New-York et au Brésil pour l'équipe de privatisation latino-américaine de Paribas et chez Mercer Management Consulting (Oliver Wyman) comme analyste à Paris. Il a ensuite travaillé pour le Directeur stratégique de PPR, et plus principalement sur l'acquisition et les nouveaux formats de distribution. Il a rejoint Colony Capital en 2000 où il a occupé, jusqu'en 2015, la fonction de coresponsable Europe et Directeur général des différentes entités européennes du Groupe.

Depuis, il exerce une activité de conseil et d'investissement dans l'innovation.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Oui

**Participation à un comité du Conseil :** Président du Comité des engagements

**Autres mandats et fonctions exercés  
au 31 décembre 2023**

- *Directeur général délégué (représentant de Lake Partners) – Videlot – France*
- *Directeur général (représentant de Lake Partners) – Imagine – France (société du groupe Videlot)*
- *Gérant – Primonial Luxembourg Fund Services – Luxembourg*
- *Président – APATO Partners – France*

**Autres mandats et fonctions exercés  
au cours des cinq dernières années  
et qui ne sont plus occupés**

- *Fondateur et membre du Conseil d'administration – Lake Partners Ltd. – Royaume-Uni*
- *Gérant – Lake Invest SARL – Luxembourg*
- *Membre du Conseil d'administration – BrickVest Ltd. – Royaume-Uni*



## Monica Mondardini

Directrice générale de CIR S.p.A. – Cie Industriali Riunite

**Date de naissance :** 26 septembre 1960 – **Nationalité :** Italienne

**Adresse professionnelle :** Via Ciovassino N. 1, 20121 Milan, Italie

**Date de début de mandat :**  
11 mai 2021

**Dernier renouvellement :**  
n/a

**Date d'échéance  
du mandat :**  
Assemblée générale  
approuvant les comptes  
de l'exercice clos  
le 31 décembre 2024

**Nombre d'actions Edenred  
au 31 décembre 2023 :**  
500

### Expérience et expertise

Diplômée en statistiques et sciences économiques de l'université de Bologne, Monica Mondardini a occupé plusieurs fonctions de management international dans le secteur de l'édition (Hachette), puis dans l'assurance (Generali) – secteurs ayant connu une digitalisation marquée.

Elle dispose également d'une expérience en matière de gouvernance, en tant qu'administratrice déléguée de GEDI Gruppo Editoriale (2009-2018), Directrice générale de CIR S.p.A., holding industriel de premier plan coté à Milan, et administratrice du Crédit Agricole (2010-2021) où elle présidait le Comité des nominations et de la gouvernance.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Oui

**Participation à un comité du Conseil :** Membre du Comité d'audit et des risques

### Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023

- Directrice générale – CIR S.p.A. – Cie Industriali Riunite (société cotée) – Italie
- Membre du Conseil d'administration – KOS S.p.A. – Italie (société du groupe CIR)
- Présidente du Conseil d'administration – Sogefi S.p.A. (société cotée) – Italie (société du groupe CIR)
- Membre du Conseil d'administration et du comité des rémunérations – Hera S.p.A. (société cotée) – Italie
- Membre du Conseil d'administration – HERA.COMM S.p.A. – Italie (société du groupe HERA)

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Membre du Conseil d'administration et Présidente du comité des nominations et de la gouvernance – Crédit Agricole SA (société cotée) – France
- Vice-Présidente – GEDI Gruppo Editoriale (société cotée) – Italie (société du groupe CIR)
- Membre du Conseil d'administration – Atlantia S.p.A. (société cotée) – Italie



## Bernardo Sanchez Incera

Président du Conseil d'administration de Coface S.A.

**Date de naissance :** 9 mars 1960 – **Nationalité :** Espagnole

**Adresse professionnelle :** 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France

**Date de début de mandat :**  
11 mai 2022

**Dernier renouvellement :**  
n/a

**Date d'échéance du mandat :**  
Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

**Nombre d'actions Edenred au 31 décembre 2023 :**  
500

### Expérience et expertise

Titulaire d'un MBA de l'INSEAD, d'une maîtrise, d'un DESS d'Économie et diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po), Bernardo Sanchez-Incera a été Directeur et administrateur du Crédit Lyonnais en Belgique (1992-1994) puis administrateur délégué de la Banca Jover Espagne (1994-1996).

Il a ensuite exercé les fonctions de Directeur général de Zara France (1996-1999), Directeur international au sein du groupe Inditex (1999-2001), Président de LVMH Mode et Maroquinerie Europe (2001-2003), Directeur général exécutif de Vivarte (2003-2004) et Directeur général exécutif du groupe Monoprix (2004-2009). Il intègre Société Générale en 2009 avant d'y exercer les fonctions de Directeur général délégué du Groupe (2010-2018).

Il est actuellement Président du Conseil d'administration de Coface S.A.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Oui

**Participation à un comité du Conseil :** Président du Comité d'audit et des risques

### Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023

- Président du Conseil d'administration – Coface S.A. (société cotée) – France
- Membre du Conseil d'administration – Boursorama – France (société du groupe Société Générale)
- Membre du Conseil d'administration – Compagnie Financière Richelieu – France (société du groupe Richelieu)
- Membre du Conseil de surveillance et Président du Comité des risques – Banque Richelieu France – France (société du groupe Richelieu)

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Membre du Conseil d'administration – ALD Automotive (société cotée) – France (société du groupe Société Générale)
- Membre du Conseil de surveillance – PJSC Rosbank – Russie (société du groupe Société Générale)



## Philippe Vallée

Directeur général adjoint Identité & Sécurité Numériques de Thales

**Date de naissance :** 28 août 1964 – **Nationalité :** Française

**Adresse professionnelle :** 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France

**Date de début de mandat :**  
11 mai 2021

**Dernier renouvellement :**  
n/a

**Date d'échéance  
du mandat :**  
Assemblée générale  
approuvant les comptes  
de l'exercice clos  
le 31 décembre 2024

**Nombre d'actions Edenred  
au 31 décembre 2023 :**  
500

### Expérience et expertise

Diplômé de l'Institut National Polytechnique de Grenoble et de l'ESSEC Business School de Paris, Philippe Vallée dispose de compétences reconnues dans les domaines du management international, du digital, du paiement et de la sécurité informatique, développées tout au long de sa carrière débutée chez Matra.

Il a ensuite occupé différentes fonctions au sein de Gemplus, puis de Gemalto à compter de 2006, dont il a assuré la Direction générale entre 2016 et 2019.

Il exerce aujourd'hui les fonctions de Directeur général adjoint Identité & Sécurité Numériques chez Thales.

**Indépendance au regard du Code AFEP/MEDEF :** Oui

**Participation à un comité du Conseil :** Membre du Comité des engagements

### Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023

- *Directeur général – Gemalto BV – Pays-Bas (société du groupe Thales)*
- *Directeur général et membre du Conseil d'administration – Thales Communication & Sécurité Numériques SA – France (société du groupe Thales)*
- *Président non exécutif – Thales DIS France SAS – France (société du groupe Thales)*

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- *Directeur général – Gemalto NV (société cotée) – Pays-Bas (société du groupe Thales)*

## Assiduité

Assiduité en 2023	Conseil d'administration		Comité d'audit et des risques		Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE		Comités des engagements	
	Nombre de réunions	Taux de présence	Nombre de réunions	Taux de présence	Nombre de réunions	Taux de présence	Nombre de réunions	Taux de présence
Bertrand Dumazy	8/8	100%						
Cédric Appert <sup>(1)</sup>	3/3	100%					1/1	100%
Nathalie Balla <sup>(2)</sup>	1/1	100%						
Sylvia Coutinho	8/8	100%			4/4	100%		
Dominique D'Hinnin	8/8	100%	4/4	100%	4/4	100%		
Angeles Garcia-Poveda	8/8	100%			4/4	100%		
Maëlle Gavet	7/8	88%					5/5	100%
Graziella Gavezotti	8/8	100%	4/4	100%				
Françoise Gri <sup>(3)</sup>	5/6	83%					3/3	100%
Jean-Bernard Hamel <sup>(4)</sup>	5/5	100%					3/3	100%
Jean-Romain Lhomme	8/8	100%					5/5	100%
Monica Mondardini	8/8	100%	3/4	75%				
Bernardo Sanchez Incera	8/8	100%	4/4	100%				
Philippe Vallée	7/8	88%					5/5	100%
<b>Taux moyen de présence</b>		<b>97%</b>		<b>94%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>

(1) Administrateur représentant les salariés à compter du 1<sup>er</sup> août 2023 et membre du Comité des engagements à compter du 13 octobre 2023.

(2) Administrateur (cooptation) à compter du 16 octobre 2023.

(3) Administrateur et membre du Comité des engagements jusqu'au 29 septembre 2023.

(4) Administrateur représentant les salariés et membre du Comité des engagements jusqu'au 31 juillet 2023.

## Le Président du Conseil d'administration

### Extrait de l'article 14 des statuts :

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président, personne physique, lequel est nommé pour la durée de son mandat d'administrateur. Le Président est rééligible.

Nul ne peut être nommé Président du Conseil d'administration s'il a dépassé l'âge de 70 ans. S'il vient à dépasser cet âge en cours de mandat, le Président est réputé démissionnaire d'office de ses fonctions de Président à l'issue de la première Assemblée générale réunie postérieurement.

Le Président exerce les missions et pouvoirs qui lui sont conférés par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et les présents statuts.

Il préside les réunions du Conseil, en organise et dirige les travaux et réunions, dont il rend compte à l'Assemblée générale.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Président préside les Assemblées générales. Il peut également assumer la Direction générale de la Société en qualité de Directeur général si le Conseil d'administration a choisi le cumul de ces deux fonctions lors de sa nomination ou à toute autre date. Dans ce cas les dispositions concernant le Directeur général lui sont applicables.

### Article I.5 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Le Président préside le Conseil d'administration et veille au bon fonctionnement des organes de la Société, notamment en ce qui concerne les comités créés au sein du Conseil d'administration auxquels il peut assister sans voix délibérative. Il peut soumettre pour avis des questions à l'examen de ces comités.

Il dispose des moyens matériels nécessaires à l'accomplissement de ses missions.

Comme expliqué dans le préambule de la section 6.1 – Gouvernance d'entreprise, depuis le 29 juin 2010, le Conseil d'administration a choisi comme mode de direction de la Société l'unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

Cette fonction est assurée depuis le 26 octobre 2015 par M. Bertrand Dumazy.

Les pouvoirs du Président-directeur général sont détaillés dans la section 6.1.2, relative à la Direction générale.

En 2023, le Président-directeur général :

- a arrêté les ordres du jour des réunions du Conseil d'administration ;
- a convoqué, présidé et animé l'ensemble des réunions du Conseil d'administration qui se sont tenues au cours de l'exercice ;

- en dehors des réunions du Conseil d'administration, s'est assuré de la fluidité des échanges entre les membres du Conseil d'administration (notamment au cours des phases préparatoires aux réunions du Conseil d'administration) et de la cohésion des décisions avec la stratégie du Groupe ;
- a contribué à la préparation des supports de présentation au Conseil d'administration ;
- a rencontré des investisseurs potentiels et des actionnaires ;
- a représenté la Société, notamment dans le cadre d'événements internationaux et nationaux, tels que le Forum économique mondial à Davos, le salon VivaTech et les Entretiens de Royaumont.

## L'administrateur Référent – Vice-Président du Conseil d'administration

### Extrait de l'article 14 des statuts :

Le Conseil d'administration peut nommer parmi ses membres un ou deux Vice-Présidents qui peuvent présider les réunions du Conseil d'administration en l'absence du Président.

### Extrait de l'article I.6 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Le Conseil d'administration peut nommer parmi ses membres un ou deux Vice-Présidents conformément à l'article 14 des statuts de la Société, pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Le Vice-Président pourra également exercer les fonctions d'administrateur référent. Le Vice-Président administrateur référent doit être un membre indépendant au regard des critères rendus publics par la Société.

La nomination d'un Vice-Président est obligatoire si les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont exercées par la même personne ; dans ce cas, le Vice-Président occupera également les fonctions d'administrateur référent.

Outre le rôle que lui confèrent les statuts de la Société, le Vice-Président lorsqu'il est administrateur référent, est le point de contact privilégié pour les autres administrateurs indépendants. Lorsqu'il le juge nécessaire et au moins une fois par an, il organise, aux frais de la Société, une réunion réservée aux administrateurs indépendants au cours de laquelle ceux-ci peuvent débattre de sujets qu'ils souhaitent aborder en dehors d'une réunion plénière du Conseil d'administration. Il fixe l'ordre du jour de ces réunions et les préside. Au cours de celles-ci, chaque administrateur indépendant a la possibilité de soulever toute question non prévue à l'ordre du jour. À l'issue de ces réunions, l'administrateur référent peut prendre l'initiative de rencontrer le Président du Conseil d'administration ou le Directeur général afin de lui faire part de tout ou partie des commentaires ou souhaits exprimés par les administrateurs indépendants. Le cas échéant, il peut également décider de commenter les travaux des administrateurs indépendants au cours de réunions plénières du Conseil d'administration.

Cette fonction est assurée depuis le 11 mai 2022 par M. Dominique D'Hinnin.

M. Dominique D'Hinnin, en sa qualité d'administrateur référent – Vice-Président du Conseil d'administration, rend compte des travaux qu'il a effectués au cours de l'exercice 2023. Il a notamment :

- participé à la préparation des réunions du Conseil d'administration et du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE dont il est Président ;
- participé au dialogue entretenu par la Société sur les questions de gouvernance avec certains de ses principaux actionnaires et en a fait un compte rendu aux membres du Conseil d'administration ;
- participé à l'Assemblée générale qui s'est tenue le 11 mai 2023 et, à ce titre, a exposé les missions et travaux du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE en 2022 et détaillé notamment les travaux concernant l'élaboration de la politique de rémunération des mandataires sociaux et la rémunération 2022 des mandataires sociaux ;
- réuni les administrateurs indépendants et présidé ladite réunion ;

- dirigé les travaux d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités ;
- entretenu un dialogue régulier avec le Président-directeur général ainsi qu'avec certains cadres dirigeants de la Société, notamment en charge du juridique et de la conformité ainsi que de la finance.

Il est par ailleurs précisé que :

- au cours de l'exercice 2023, l'administrateur référent – Vice-Président du Conseil d'administration n'a pas eu à traiter de cas de conflits d'intérêts au sein du Conseil d'administration ; et que
- en sa qualité d'administrateur référent – Vice-Président du Conseil d'administration, M. Dominique D'Hinnin dispose d'une adresse électronique spécifique, adresse à laquelle toute personne le souhaitant peut lui envoyer ses commentaires ou lui poser ses questions : dominique.dhinnin@edenred.com. Il tient le Conseil d'administration informé de tels contacts avec des actionnaires.

## Le(s) Censeur(s)

### Article 21 des statuts :

Le Conseil d'administration, sur proposition du Président, peut nommer en qualité de censeurs des personnes physiques à concurrence du quart du nombre des administrateurs en exercice, qui assistent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration.

Leur mission est fixée par le Conseil d'administration en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et les présents statuts.

Chacun des censeurs est nommé pour une durée déterminée définie par le Conseil d'administration qui peut cependant mettre fin à leurs fonctions à tout moment.

Les censeurs peuvent, en contrepartie des services rendus, recevoir une rémunération déterminée par le Conseil d'administration dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Depuis le 31 décembre 2019 (fin du mandat de censeur de M. Philippe Citerne), il n'y a pas de censeur au Conseil d'administration.

## Le Secrétaire du Conseil d'administration

### Extrait de l'article 14 des statuts :

Le Conseil d'administration nomme un Secrétaire qui peut être choisi en dehors de ses membres.

### Extrait de l'article I.10 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Le Secrétaire du Conseil d'administration a pour mission de procéder à la convocation des réunions du Conseil d'administration sur mandat du Président du Conseil d'administration et d'établir les projets de procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration, qui sont soumis à l'approbation de celui-ci.

Le Secrétaire est chargé, sur mandat du Président du Conseil d'administration ou du Directeur général, de l'envoi des documents de travail aux administrateurs dans les conditions prévues à l'article I.3 du présent Règlement, et se tient plus généralement

à la disposition des administrateurs pour toute demande d'information concernant leurs droits et obligations, le fonctionnement du Conseil d'administration ou la vie de la Société.

Il est également chargé de conserver et tenir à jour les déclarations sur l'honneur visant à la prévention des conflits d'intérêts prévus dans la charte de l'administrateur.

Enfin, à la demande du Président du Conseil d'administration ou du Directeur général, et avec l'accord des présidents des comités, le Secrétaire du Conseil assiste, en tant que de besoin, aux réunions des comités et peut être chargé d'adresser des documents de travail aux membres des comités.

Lors de sa séance du 29 juin 2010, le Conseil d'administration a nommé M. Philippe Relland-Bernard en qualité de Secrétaire du Conseil d'administration.

## 6.1.1.2 Absence de conflits d'intérêts et de condamnation et contrats de services

### Absence de conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années :

- il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs du Président-directeur général ou des membres du Conseil d'administration à l'égard de la Société et d'autres devoirs ou intérêts privés. En cas de besoin, la section « Transparence et prévention des conflits d'intérêts » de la Charte de l'administrateur et l'article I.8 du Règlement intérieur du Conseil d'administration régissent la prévention des conflits d'intérêts de tout membre du Conseil d'administration ;
- il n'existe aucun lien familial entre les personnes susvisées ;
- il n'existe pas d'arrangement ou accord conclu avec un actionnaire, client, fournisseur ou autre en vertu duquel l'une des personnes susvisées a été sélectionnée ;
- aucune restriction autre que légale n'est acceptée par l'une des personnes susvisées concernant la cession de sa participation dans le capital de la Société ;
- aucun prêt, ni garantie n'est accordé ou constitué en faveur des personnes susvisées par la Société. Aucun actif nécessaire à l'exploitation n'appartient à l'une des personnes susvisées ou à sa famille.

### Absence de condamnation

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre du Président-directeur général ou l'un des membres du Conseil d'administration ;
- les personnes susvisées n'ont pas été associées à une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire – à l'exception de Madame Nathalie Balla, Présidente puis liquidatrice de la société par actions simplifiée française « La Redoute Mag », liquidée le 30 novembre 2021 dans le cadre de la restructuration du groupe La Redoute qu'elle co-présidait jusqu'en 2022 ;
- les personnes susvisées n'ont pas fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- les personnes susvisées n'ont pas été déchues par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

### Contrats de service

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun contrat de services liant le Président-directeur général ou les membres du Conseil d'administration à la Société ou l'une de ses filiales, prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

### 6.1.1.3 Pouvoirs du Conseil d'administration

#### Extrait de l'article 13 des statuts :

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées générales et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'administration prend toute décision et exerce toute prérogative qui relève de sa compétence en vertu des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, des présents statuts, des délégations de l'Assemblée générale, ou de son règlement intérieur.

En particulier et sans limitation, l'autorisation préalable du Conseil d'administration est requise pour :

- les cautions, avals et garanties donnés par la Société, dans les conditions déterminées par l'article L. 225-35 du Code de commerce ;
- les décisions du Directeur général ou des Directeurs généraux délégués pour lesquelles une autorisation du Conseil d'administration est requise, dans les conditions précisées dans le règlement intérieur [...].

À ce titre, l'article I.4.2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit les opérations soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'administration, dans le cadre de l'organisation interne de la Société et du Groupe (cf. section 6.1.2.3 « Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général », p. 310 du Document d'enregistrement universel).

#### Article I.4.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Le Conseil d'administration délibère sur toutes questions relevant de ses attributions légales et réglementaires, en particulier et sans que cette liste soit limitative, le Conseil d'administration :

- convoque l'Assemblée générale des actionnaires de la Société et fixe son ordre du jour ;
- approuve le budget annuel du Groupe, y compris le plan de financement annuel, et le plan pluriannuel présenté par le Directeur général ainsi que toute modification de ce budget ;
- établit les comptes sociaux et les comptes consolidés ainsi que le rapport annuel de gestion ;
- examine les comptes semestriels et arrête le rapport semestriel d'activité conformément à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ;
- veille à l'exactitude de l'information transmise au marché et au contrôle du processus de communication et de publication ;
- établit le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- autorise les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
- choisit le mode d'exercice de la Direction générale de la Société, conformément à l'article 17 des statuts de la Société ;
- nomme ou révoque le Président du Conseil d'administration, le cas échéant, le Vice-Président du Conseil d'administration, le Directeur général, le ou les Directeurs généraux délégués ;
- détermine les pouvoirs du Directeur général et, le cas échéant, en accord avec ce dernier, ceux du ou des Directeurs généraux délégués ;
- coopte, le cas échéant, un administrateur ;
- s'interroge sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités, notamment en termes de diversité (p.ex. représentation des femmes et des hommes, nationalité, âge, qualification et expérience) ;
- établit la politique de diversité relative à la composition du Conseil d'administration ;
- s'assure de l'établissement de toute information RSE requise par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;

- examine le plan de succession du ou des dirigeants mandataires sociaux ;
- détermine la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- détermine la répartition entre les administrateurs, et le cas échéant les censeurs, de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale des actionnaires aux administrateurs à titre de rémunération, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- décide, le cas échéant, de l'attribution d'une indemnisation au(x) censeur(s) ;
- nomme les membres des comités créés conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, aux statuts de la Société et au présent Règlement du Conseil d'administration ;
- décide, le cas échéant, l'émission de titres de créance ne donnant pas accès au capital dans le cadre de l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- autorise le Directeur général de la Société, avec faculté de subdélégation, à accorder des cautionnements, avals et garanties conformément à l'article L. 225-35 du Code de commerce ;
- délibère annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale conformément à l'article L. 225-37-1 du Code de commerce.

Par ailleurs, le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

De manière générale, le Conseil d'administration :

- veille à la bonne information des actionnaires, notamment par le contrôle qu'il exerce sur les informations qui lui sont communiquées par les dirigeants de la Société ; et
- s'assure que la Société dispose des procédures d'identification, d'évaluation et de suivi de ses engagements et risques, y compris hors bilan, et d'un contrôle interne approprié.

**Extrait de l'article I.4.2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :**

En outre, le Conseil d'administration :

- (a) examine dans leur ensemble les orientations stratégiques du Groupe, au moins une fois par an conformément aux dispositions de l'article I.2 du présent Règlement, et les arrête. Cet examen inclut les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de RSE, et notamment une stratégie climatique, présentées par la Direction générale et dont le Conseil d'administration est annuellement informé des résultats obtenus. Le Conseil d'administration peut décider de l'opportunité d'adapter, le cas échéant, lesdites orientations ;
- (b) [...]
- (c) fixe annuellement le montant total des cautions, avals et garanties que le Directeur général est autorisé à consentir au nom de la Société dans la limite de 300 000 000 euros par an, étant précisé que le Directeur général rend compte

annuellement au Conseil d'administration du montant et de la nature des cautions, avals et garanties qu'il a donnés en vertu des autorisations du Conseil. Ces éléments devront figurer en annexe du procès-verbal de la décision du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration peut cependant autoriser son Directeur général à donner :

- globalement et sans limite de montant, des cautions, avals et garanties pour garantir les engagements pris par les sociétés contrôlées au sens du II. de l'article L. 233-16 du Code de commerce, sous réserve que ce dernier en rende compte au Conseil d'administration au moins une fois par an ; et/ou
- sans limite de montant, des cautions, avals et garanties à l'égard des administrations fiscales et douanières, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires.

**Extrait de l'article 13 des statuts :**

Le Conseil d'administration pourra décider l'émission d'obligations conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, avec faculté de déléguer à l'un ou plusieurs de ses membres, au Directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs généraux délégués, les pouvoirs nécessaires pour réaliser dans le délai d'un an l'émission d'obligations et en arrêter les modalités.

Le Conseil d'administration peut conférer à un ou plusieurs de ses membres ou à toutes personnes choisies hors de son sein, des missions permanentes ou temporaires qu'il définit.

Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen.

Le Conseil d'administration fixe la composition et les attributions des comités, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

Il est rappelé que le Conseil d'administration de la Société du 29 juin 2010 a mis en place un Comité d'audit et des risques, un Comité des engagements et un Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE (cf. section 6.1.1.12 « Les Comités du Conseil d'administration », p. 302 et suivantes du Document d'enregistrement universel) dont le fonctionnement est détaillé dans le Règlement intérieur du Conseil.

**Implication du Conseil d'administration et de ses Comités en matière de RSE**

Dans le cadre de la transposition de la directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), le Conseil d'administration se prépare activement à sa mise en œuvre et des travaux sont en cours pour se conformer à cette nouvelle réglementation. Le Règlement intérieur du Conseil d'administration sera par ailleurs modifié afin d'intégrer les enjeux durabilité ainsi que les travaux préparatoires et suivis y relatifs par le Conseil et ses Comités, au plus tard au second semestre 2024.

Pour plus d'information concernant l'implication du Conseil d'administration et de ses Comités en matière de RSE, cf. p. 195 du Document d'enregistrement universel.

**6.1.1.4 Quorum et majorité**

**Extrait de l'article 15 des statuts :**

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents.

Le Conseil d'administration peut prévoir que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'administration par des moyens de visioconférence ou tous autres moyens de télécommunication appropriés dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Tout administrateur peut donner mandat par écrit à un autre administrateur de le représenter à une réunion du Conseil d'administration, chaque administrateur ne pouvant disposer que d'une seule procuration par séance.

[...]

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

**Extrait de l'article I.2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :**

Conformément à l'article 15 des statuts de la Société, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent aux réunions du Conseil d'administration par tous moyens permettant leur identification et garantissant leur participation effective conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

### 6.1.1.5 Réunions du Conseil d'administration

#### Extrait de l'article 15 des statuts :

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président, et au minimum tous les trois mois.

La réunion a lieu soit au siège social soit en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

La convocation peut être faite par tous moyens, même verbalement, par le Président ou le Secrétaire du Conseil d'administration sur demande du Président.

Il se réunit également lorsque le tiers au moins de ses membres ou le Directeur général en fait la demande au Président sur un ordre du jour déterminé.

En cas d'empêchement du Président, la convocation peut être faite par l'administrateur provisoirement délégué dans les fonctions de Président, par le (ou l'un des) Vice-Président(s) ou par le Directeur général s'il est administrateur.

[...]

Les réunions sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par le (ou l'un des) Vice-Président(s) ou par tout autre administrateur désigné par le Conseil d'administration.

À l'initiative du Président du Conseil d'administration, le Directeur général, les Directeurs généraux délégués, des membres de la Direction, les Commissaires aux comptes ou d'autres personnes ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour peuvent assister à tout ou partie d'une séance du Conseil d'administration.

[...]

Les administrateurs ainsi que toute personne appelée à assister au Conseil d'administration sont tenus à la confidentialité à l'égard des informations données au cours des débats ainsi qu'à une obligation générale de réserve. Les administrateurs sont également tenus de ne pas divulguer, même après la cessation de leurs fonctions, les informations dont ils disposent sur la Société et dont la divulgation serait susceptible de porter préjudice aux intérêts de la Société, à l'exclusion des cas dans lesquels une telle divulgation est exigée ou admise par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou dans l'intérêt public.

Dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, des décisions relevant des attributions propres du Conseil d'administration ainsi que les décisions de transfert du siège social dans le même département peuvent être prises par consultation écrite des administrateurs.

#### Extrait de l'article 1.2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président, et au minimum tous les trois mois. Il tient, en règle générale, au moins cinq réunions par an, dont une consacrée à l'examen du budget, et une consacrée à une revue stratégique de l'activité du Groupe. Un calendrier prévisionnel des réunions de chaque année est adressé aux administrateurs au plus tard le 30 novembre de l'année précédente. Les convocations sont faites par lettre, courrier électronique ou télécopie, ou même verbalement. Elles peuvent être transmises par le Secrétaire du Conseil d'administration.

Le projet de procès-verbal de chaque réunion est adressé aux administrateurs avec la convocation à la réunion suivante. Il est approuvé lors de cette réunion.

Au moins une fois par an, un point de l'ordre du jour d'une réunion est consacré à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration en vue d'améliorer l'efficacité de ses travaux. Par ailleurs, le Conseil d'administration procède au moins tous les trois ans, à une évaluation formalisée de son fonctionnement.

Le Conseil d'administration d'Edenred s'est réuni huit fois (cinq réunions programmées et trois réunions exceptionnelles, pour les besoins de projets d'acquisitions) au cours de l'exercice 2023. La durée des cinq réunions programmées du Conseil d'administration a été en moyenne de 5 heures et 20 minutes et la durée des trois réunions exceptionnelles du Conseil d'administration a été en moyenne de 45 minutes.

Les convocations, accompagnées de l'ordre du jour, sont faites par voie de message électronique, en règle générale huit jours avant la date de la réunion.

#### Réunion des administrateurs indépendants (*executive session*)

M. Dominique D'Hinnin, en sa qualité d'administrateur référent – Vice-Président du Conseil d'administration, prend l'initiative de réunir les administrateurs indépendants au cours de l'exercice, afin de débattre de divers sujets tels que la préservation des intérêts des actionnaires non représentés au Conseil d'administration, les modalités de représentation des actionnaires par les administrateurs indépendants, les résultats du Groupe et leur distribution ou encore les perspectives de croissance du Groupe.

Au cours de l'exercice 2023, cette réunion a eu lieu le 14 décembre 2023. Il a en outre été plus particulièrement débattu du fonctionnement du Conseil d'administration, de sa composition et de ses comités, des résultats du Groupe, du suivi du plan stratégique *Beyond*<sup>22-25</sup> de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités et des plans d'actions associés et plus largement de la performance financière et extra-financière ainsi que de la trajectoire budgétaire envisagée pour l'exercice 2024.

### 6.1.1.6 Information du Conseil d'administration

#### Article I.3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Il est fourni aux administrateurs tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Sauf lorsque le respect de la confidentialité ou des obstacles matériels le rendent impossible, un dossier relatif aux points de l'ordre du jour nécessitant une étude préalable et une analyse particulière est adressé aux administrateurs en temps utile, préalablement aux réunions.

Le Conseil est tenu régulièrement informé, et débat périodiquement, de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société et du Groupe ainsi que des grandes orientations de la politique du Groupe en matière de ressources humaines, de conformité, d'organisation, de systèmes d'information et de responsabilité sociétale et environnementale (RSE). Le Conseil est également régulièrement informé de la stratégie de communication financière mise en place par la Société. En tant que de besoin, il est recouru à des présentations commentées par les principaux cadres dirigeants du Groupe et à des remises de documents complémentaires.

En outre, les administrateurs sont tenus régulièrement informés, entre les réunions, de tous les événements ou opérations présentant un caractère significatif pour la vie du Groupe. À ce titre, ils sont notamment destinataires de tous les communiqués de presse publiés par la Société, ainsi que d'une synthèse périodique des notes d'analystes financiers portant sur la Société, et le cas échéant, des notes elles-mêmes.

Les administrateurs sont en droit de demander communication de tout document nécessaire aux délibérations du Conseil d'administration qui ne leur aurait pas été remis ; la demande est adressée au Président du Conseil d'administration ou au Directeur général, qui peut la soumettre au Conseil d'administration pour décision.

Les administrateurs ont la faculté de rencontrer les principaux cadres dirigeants du Groupe, y compris, le cas échéant, hors la présence du ou des dirigeants mandataires sociaux, après en avoir formulé la demande auprès du Président du Conseil d'administration ou du Directeur général.

Les administrateurs sont tenus à un devoir général de réserve et de confidentialité dans l'intérêt de la Société. Ils s'engagent, à ce titre, sous leur responsabilité, à conserver un véritable secret professionnel sur toutes les informations confidentielles auxquelles ils ont accès, sur les délibérations et le fonctionnement du Conseil d'administration, et le cas échéant, des comités du Conseil auquel ils appartiennent, ainsi que sur le contenu des opinions ou des votes exprimés lors des réunions du Conseil d'administration ou de ses comités.

Tout administrateur s'oblige, si la demande lui en est faite par le Président du Conseil d'administration, à restituer ou détruire sans délai tout document en sa possession contenant des informations confidentielles.

Les membres reçoivent en temps utile les informations nécessaires à l'exercice de leur mission. Les textes et documents, supports des points inscrits à l'ordre du jour, leur sont adressés suffisamment à l'avance pour permettre une préparation effective des réunions.

### 6.1.1.7 Travaux du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2023

Au cours de l'exercice 2023, le Conseil d'administration s'est notamment prononcé sur les thèmes suivants :

<b>Comptes et communication financière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'arrêté des comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2022</li> <li>• les modalités de la communication financière</li> <li>• le budget 2023 (y compris le plan de financement annuel)</li> <li>• l'examen des comptes semestriels et l'établissement du rapport semestriel d'activité</li> <li>• les déclarations de franchissement de seuils et le suivi de l'évolution de la structure de l'actionariat</li> </ul>
<b>Stratégie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• les orientations stratégiques du Groupe, notamment le suivi du plan stratégique <i>Beyond<sub>22-25</sub></i>, et plus particulièrement le déploiement de la stratégie pour chaque ligne de métier telles que les Avantages aux salariés et la Mobilité, les solutions d'innovation technologique et la concurrence</li> <li>• les questions relevant de la stratégie du Groupe faisant l'objet chaque année d'un Conseil d'administration spécifique, se déroulant sur deux journées et s'étant tenu en 2023 au sein des sites opérationnels roumains du Groupe, et au cours duquel l'ensemble des enjeux stratégiques pour le Groupe sont abordés et débattus par les administrateurs comme par exemple la stratégie de migration vers le <i>cloud</i> public, la plateformesation des données et le déploiement des services d'API</li> </ul>
<b>Opérations M&amp;A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le suivi des opérations réalisées</li> <li>• l'acquisition de Reward Gateway et de GOIntegro</li> <li>• les opérations en cours d'étude</li> </ul>
<b>Assemblée générale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la préparation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 et en particulier les projets de résolutions, incluant la mise en œuvre du programme de rachat d'actions et les modalités de convocation et participation des actionnaires et de tenue de ladite Assemblée générale</li> </ul>
<b>Rémunération et gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la rémunération du Président-directeur général</li> <li>• le montant et la répartition de la rémunération des administrateurs</li> <li>• l'attribution d'actions de performance</li> <li>• l'évaluation du niveau de réalisation des conditions de performance</li> <li>• la composition du Conseil d'administration et de ses comités</li> <li>• les critères d'indépendance des administrateurs et les compétences particulières en matière financière des membres du Comité d'audit et des risques</li> <li>• l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités</li> <li>• les plans de succession de la Direction générale et des cadres dirigeants</li> <li>• la réduction et l'augmentation du capital de la Société dans le cadre de l'attribution d'actions de performance aux non-résidents fiscaux français du plan 2020</li> <li>• la délibération annuelle sur la politique d'égalité professionnelle et salariale</li> <li>• la revue de la politique de mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes</li> <li>• la mise à jour du Règlement intérieur du Conseil d'administration</li> </ul>
<b>RSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le suivi de la mise en œuvre de la stratégie et des objectifs RSE People, Planet, Progress incluant un suivi plus approfondi des trois objectifs de performance durable liés aux attributions gratuites d'actions de performance (à savoir People : pourcentage de femmes à des fonctions exécutives d'ici 2025, Planet : réduction des émissions de gaz à effet de serre en intensité d'ici 2025 par rapport à 2013 et Progress : pourcentage de commerçants et utilisateurs sensibilisés à l'alimentation équilibrée et au gaspillage alimentaire ainsi que pourcentage de points de mobilité douce accessibles par les solutions du Groupe)</li> <li>• le suivi et les réflexions sur les opportunités et enjeux RSE identifiés, les produits Edenred au cœur des enjeux sociétaux et les évolutions en lien avec la réglementation CSRD</li> <li>• l'objectif net zéro carbone d'ici à 2050 et les premiers plans d'action pour réduire les émissions</li> <li>• le partage de la nouvelle matrice de double matérialité qui permet de prioriser les grands enjeux pour la stratégie RSE d'Edenred et les nouveaux indicateurs clés du plan RSE</li> </ul>
<b>Conventions réglementées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le suivi de la mise en œuvre de la procédure relative à l'identification des conventions réglementées et à l'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales</li> </ul>

### 6.1.1.8 Déontologie de l'administrateur

Chaque membre du Conseil d'administration adhère aux principes de conduite de la Charte de l'administrateur.

Aux termes de l'article I.7 du Règlement intérieur du Conseil, le Conseil d'administration, instance collégiale, a l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de la Société.

Les administrateurs exercent leurs fonctions avec loyauté et professionnalisme dans les termes et conditions fixées par la Charte de l'administrateur établie par le Conseil d'administration et qui précise, en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires et avec les statuts de la Société, les principes déontologiques qui leur sont applicables.

#### Devoir de diligence

##### Extrait de l'article I.7 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Les administrateurs exercent leurs fonctions avec loyauté et professionnalisme dans les termes et conditions fixées par la charte de l'administrateur établie par le Conseil d'administration et qui précise, en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires et avec les statuts de la Société, les principes déontologiques qui leur sont applicables.

##### Extrait de la Charte de l'administrateur :

Les administrateurs exercent leurs fonctions de la façon qu'ils estiment la meilleure pour l'intérêt de la Société. Ils veillent en permanence à améliorer leur connaissance du Groupe et de ses métiers, et s'astreignent à un devoir de vigilance et d'alerte. Ils consacrent à leur mandat le temps et l'attention nécessaire notamment par leur présence aux réunions des Comités auxquels ils appartiennent, aux réunions du Conseil d'administration et aux Assemblées générales des actionnaires.

Il appartient à chaque administrateur d'apprécier, au-delà des dispositions législatives et réglementaires applicables au cumul des mandats, la compatibilité, notamment du point de vue de la charge de travail, entre ses fonctions d'administrateur de la Société, et les mandats ou fonctions qu'il exerce dans d'autres sociétés. Chaque administrateur est tenu de déclarer périodiquement à la Société la liste des mandats qu'il détient dans toute société pour permettre à la Société de respecter ses obligations d'information légale en la matière.

#### Devoir d'information

##### Extrait de la Charte de l'administrateur :

Les administrateurs ont le devoir de demander à la Direction de la Société, par l'intermédiaire du Président-directeur général, ou le cas échéant, du Secrétaire du Conseil, l'information utile dont ils estiment avoir besoin pour accomplir leur mission. Ils ont la faculté de rencontrer les principaux cadres dirigeants de la Société, en présence ou non du Président-directeur général, après en avoir fait la demande au Président-directeur général.

Lors de l'entrée en fonction d'un nouvel administrateur, le Secrétaire du Conseil lui remet un dossier comportant les statuts de la Société, le Règlement intérieur, la Charte de l'administrateur ainsi que les principaux textes législatifs et réglementaires relatifs à la responsabilité des administrateurs.

Chaque administrateur peut, à tout moment, consulter le Secrétaire du Conseil sur la portée de ces textes et sur les droits et obligations afférents à sa charge.

#### Transparence, prévention des conflits d'intérêts et opérations réalisées par les membres du Conseil d'administration sur les valeurs mobilières de la Société

##### Extrait de l'article I.7 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Les administrateurs sont tenus au respect des dispositions de la réglementation sur les abus de marché (règlement (UE) n° 596/ 2014 du 16 avril 2014 et ses règlements délégué et d'exécution le complétant et définissant les normes techniques, ainsi que les dispositions du Code monétaire et financier et des Règlement général, position-recommandation et instruction de l'Autorité des Marchés Financiers y relatives).

**Extrait de la Charte de l'administrateur :**

Les administrateurs ont accès à des informations privilégiées qui, si elles étaient rendues publiques, seraient susceptibles d'influencer de façon sensible le cours des instruments financiers concernés ou le cours d'instruments financiers dérivés qui leur sont liés.

[...]

Par ailleurs, sans préjudice des dispositions législatives et réglementaires relatives aux opérations dites « d'initiée », des périodes, appelées « fenêtres négatives », sont déterminées chaque année, durant lesquelles les administrateurs s'abstiennent de procéder directement ou par personne interposée, et y compris sous forme dérivée, à toute opération sur l'action de la Société ou toute valeur mobilière émise par celle-ci (y compris, le cas échéant, l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions). Ces périodes couvrent (i) les 30 jours calendaires précédant la date de publication des comptes consolidés semestriels et annuels, ainsi que le jour de ces publications et (ii) les 15 jours calendaires précédant la date de publication du chiffre d'affaires trimestriel, ainsi que le jour de cette publication.

Le calendrier précis des « fenêtres négatives » est communiqué chaque année aux administrateurs par le Secrétaire du Conseil, étant précisé que si des « fenêtres négatives » spécifiques sont mises en place à l'occasion d'opérations financières ou stratégiques, les administrateurs en sont immédiatement informés par le Secrétaire du Conseil.

Chaque administrateur déclare, sous sa responsabilité, à l'Autorité des marchés financiers avec copie à la Société (à l'attention du Secrétaire du Conseil) les opérations réalisées sur l'action de la Société, ou toute autre valeur mobilière émise par celle-ci, par lui-même ou les personnes qui lui sont étroitement liées, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Tout administrateur peut, à tout moment, consulter le Secrétaire du Conseil sur la portée du dispositif de « fenêtres négatives » et, le cas échéant, les conditions de son application à tel ou tel cas particulier.

**Article I.8 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :**

Tout administrateur se trouvant, même potentiellement, de façon directe ou par personne interposée, en situation de conflit d'intérêts au regard de l'intérêt social, en raison de fonctions qu'il exerce et/ou d'intérêts qu'il possède par ailleurs, en informe le Président. Il s'abstient de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés, et peut donc être amené à quitter, le temps des débats, et le cas échéant du vote, la réunion du Conseil d'administration.

**Extrait de la Charte de l'administrateur :**

Chaque administrateur veille à maintenir en toutes circonstances son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action. Il s'engage à ne pas rechercher ou accepter tout avantage susceptible de compromettre son indépendance.

[...]

Lors de son entrée en fonction, puis chaque année, au plus tard le 31 janvier, chaque administrateur remplit une Déclaration sur l'honneur relative aux liens de toute nature qu'il entretient avec les sociétés du Groupe, leurs dirigeants ou leurs fournisseurs, clients, partenaires ou concurrents. Il l'adresse au Président-directeur général avec copie au Secrétaire du Conseil.

**Devoir de réserve et de confidentialité**

**Extrait de l'article 15 des statuts :**

Les administrateurs ainsi que toute personne appelée à assister au Conseil d'administration sont tenus à la confidentialité à l'égard des informations données au cours des débats ainsi qu'à une obligation générale de réserve. Les administrateurs sont également tenus de ne pas divulguer, même après la

cessation de leurs fonctions, les informations dont ils disposent sur la Société et dont la divulgation serait susceptible de porter préjudice aux intérêts de la Société, à l'exclusion des cas dans lesquels une telle divulgation est exigée ou admise par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou dans l'intérêt public.

**Extrait de l'article I.3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :**

Les administrateurs sont tenus à un devoir général de réserve et de confidentialité dans l'intérêt de la Société. Ils s'engagent, à ce titre, sous leur responsabilité, à conserver un véritable secret professionnel sur toutes les informations confidentielles auxquelles ils ont accès, sur les délibérations et le fonctionnement

du Conseil d'administration, et le cas échéant, des comités du Conseil auquel ils appartiennent, ainsi que sur le contenu des opinions ou des votes exprimés lors des réunions du Conseil d'administration ou de ses comités.

Tout administrateur s'oblige, si la demande lui en est faite par le Président du Conseil d'administration, à restituer ou détruire sans délai tout document en sa possession contenant des informations confidentielles.

**Extrait de la Charte de l'administrateur :**

Par ailleurs, les administrateurs sont tenus de se concerter avec le Président-directeur général préalablement à toute communication personnelle qu'ils seraient amenés à effectuer dans des médias sur des sujets concernant ou susceptibles

d'affecter le Groupe, la Société ou ses organes sociaux, étant précisé que cette disposition ne s'applique pas aux administrateurs qui exerceraient les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué et, seraient, à ce titre, amenés à communiquer au nom de la Société.

### 6.1.1.9 Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article 11 du Code AFEP/MEDEF, le Conseil d'administration doit procéder à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la Société, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement. En application

de l'article I.2 du Règlement intérieur, le Conseil d'administration procède, au moins une fois par an, à une autoévaluation de son fonctionnement en vue d'améliorer l'efficacité de ses travaux et, au moins une fois tous les trois ans, à une évaluation formalisée de son fonctionnement avec l'aide d'un consultant extérieur.

<b>Autoévaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>le Conseil d'administration a conduit en 2023 une autoévaluation de sa performance et de son fonctionnement et a consacré un point de son ordre du jour à un débat à ce sujet en vue d'améliorer l'efficacité de ses travaux</li> <li>cette évaluation, conduite par l'administrateur Référent – Vice-Président du Conseil d'administration, s'est faite sur la base d'un questionnaire spécifique à Edenred, conforme aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, adressé à chacun des administrateurs</li> </ul>
<b>Thèmes abordés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>composition du Conseil d'administration</li> <li>organisation et fonctionnement</li> <li>travaux du Conseil d'administration et de ses comités</li> <li>contribution individuelle effective de chaque administrateur</li> <li>appréciation générale de la gouvernance</li> <li>Règlement intérieur et Charte de l'administrateur</li> </ul>
<b>Constats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>le débat a permis aux administrateurs de faire part de leurs observations et de constater des scores qui sont très satisfaisants sur les thèmes abordés par le questionnaire, en augmentation par rapport à la dernière autoévaluation</li> <li>les échanges au sein du Conseil sont qualifiés de francs et authentiques, et les administrateurs soulignent le climat de confiance dans lequel s'organisent les débats</li> <li>parmi les points saillants de son évaluation : <ul style="list-style-type: none"> <li>il ressort la composition équilibrée du Conseil et de ses comités et les compétences de ses membres,</li> <li>le processus de renouvellement des mandats est jugé comme adapté et pertinent,</li> <li>le séminaire stratégique est identifié comme un rendez-vous clé permettant aux administrateurs d'approfondir la richesse du <i>business model</i> d'Edenred, et</li> <li>les administrateurs soulignent la qualité de la documentation fournie, permettant une prise de décision rapide et éclairée.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Axes d'amélioration relevés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>effectuer à intervalle régulier des retours d'expérience sur les acquisitions du Groupe et leur intégration</li> <li>organiser des sessions de formation non obligatoires sur des sujets techniques et/ou d'innovation en lien avec la stratégie du Groupe</li> </ul>

Concernant l'évaluation externe triennale réalisée en 2022 avec l'aide d'un cabinet externe de premier plan, le tableau ci-dessous rappelle les axes d'amélioration relevés et présente les actions mises en œuvre en 2023 :

Axes d'amélioration relevés en 2022	Actions mises en œuvre en 2023
<b>Améliorer la formation des administrateurs sur les sujets structurants d'Edenred, comme la RSE, avec l'aide d'un tiers et sur des sujets spécifiques choisis par les administrateurs lors de sessions dédiées</b>	En juillet 2023, une formation animée par un cabinet de premier plan sur la réglementation CSRD a été suivie par les administrateurs – qui sont par ailleurs informés régulièrement des avancées sur la mise en place de la CSRD au sein du Groupe par la Direction du Groupe en charge de la RSE
<b>Donner un accès plus large à la plateforme de formation en ligne d'Edenred (EDU)</b>	L'ensemble des administrateurs ont accès à EDU, l'outil de formation des salariés du Groupe
<b>Aménager des plages de présentation et de discussion sur l'innovation</b>	Une présentation dédiée aux produits et aux innovations stratégiques, suivie d'un échange, ont eu lieu lors de la session stratégique du Conseil d'administration
<b>Être encore plus en contact avec les opérations et les produits, à l'occasion des Conseils d'administration stratégiques</b>	Le Conseil stratégique d'octobre 2023 s'est tenu en Roumanie, notamment au sein d'Edenred Digital Center, où les administrateurs ont pu participer à des ateliers sur les produits et la sécurité informatique avec les équipes locales

### 6.1.1.10 Formation des administrateurs

Les nouveaux administrateurs ont accès à un programme de découverte de la Société et de sa gouvernance et sont invités à visiter les installations opérationnelles du Groupe. Les administrateurs représentant les salariés bénéficient d'un programme de formation leur permettant d'acquérir ou d'approfondir les compétences spécifiques à la fonction d'administrateur.

Des formations en ligne sont également mises à disposition des administrateurs afin que ceux-ci les suivent (concernant notamment la lutte contre la corruption, les règles d'anti-blanchiment, la charte éthique, la cybersécurité, les affaires publiques, la protection des données personnelles, le respect du droit de la concurrence, la diversité et les biais inconscients).

En juillet 2023, les administrateurs par ailleurs ont suivi une formation RSE animée par un cabinet de premier plan sur la réglementation CSRD et son déploiement chez Edenred.

### 6.1.1.11 Conventions réglementées

#### Conventions réglementées intervenues au cours de l'exercice 2023 avec les filiales de la Société

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, il est précisé qu'aucune convention n'est intervenue au cours de l'exercice 2023, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% du capital social de la Société et, d'autre part, une filiale (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) de la Société. Sont exclues de cette appréciation, conformément audit article, les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

#### Procédure relative à l'identification des conventions réglementées et à l'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le Conseil d'administration du 25 février 2020 a adopté une procédure interne relative à l'identification, au niveau de la Société, des conventions réglementées et permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Une première partie procède à un rappel des dispositions législatives et réglementaires en la matière, présentant les critères d'identification et la procédure de contrôle applicable aux conventions réglementées, les obligations de publication les

#### Intégration des nouveaux administrateurs

L'accueil de nouveaux administrateurs comprend la remise de différentes informations et les documents principaux du Groupe (p.ex. statuts de la Société, Règlement intérieur du Conseil d'administration, Document d'enregistrement universel, planning des réunions du Conseil d'administration et de ses comités pour l'année à venir).

Un programme d'intégration est par ailleurs organisé afin que les nouveaux administrateurs rencontrent le Directeur général Finance et le Directeur général Marketing et Stratégie pour mieux appréhender les métiers, produits, enjeux et priorités stratégiques du Groupe.

Les nouveaux administrateurs s'entretiennent par ailleurs avec le secrétaire du Conseil d'administration pour se familiariser avec les règles et procédures de gouvernance d'Edenred et les outils relatifs mis à leur disposition.

concernant ainsi que les conventions dites libres, pour lesquelles ladite procédure de contrôle ne s'applique pas (notamment lorsque la convention concernée porte sur une opération courante et est conclue à des conditions normales).

Une deuxième partie traite du processus d'information en interne relatif à tout projet de convention susceptible de constituer une convention réglementée ou une convention dite libre et de son évaluation par les Directions compétentes, notamment la Direction juridique du Groupe et la Direction financière du Groupe, aux fins de qualification. La (ou les) personne(s) directement ou indirectement intéressée(s) à la convention ne participe(nt) pas à son évaluation.

Enfin, il est prévu que périodiquement, et au minimum une fois par an, un point à l'ordre du jour du Conseil d'administration soit consacré à la mise en œuvre de cette procédure. Un compte rendu sur les conventions qui auraient été qualifiées de conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales y est donné et la manière dont cette procédure a été appliquée y est abordée. Les éventuelles difficultés rencontrées et la mise à jour, si cela s'avérait nécessaire, de ladite procédure, y sont ainsi débattues.

Le Conseil d'administration du 26 février 2024 a débattu de ce point, figurant à son ordre du jour et il a notamment décidé, qu'à ce stade, une mise à jour de la procédure n'était pas requise.

#### — Tableau récapitulatif des conventions réglementées en cours

Néant.

### 6.1.1.12 Les Comités du Conseil d'administration

#### Article III.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Les travaux et délibérations du Conseil d'administration sont préparés, dans certains domaines, par des comités spécialisés composés d'administrateurs nommés par le Conseil, pour la durée de leur mandat d'administrateur, qui instruisent les affaires entrant dans leurs attributions, ou le cas échéant, celles qui leur sont confiées par le Président du Conseil d'administration, rendent compte régulièrement au Conseil d'administration de leurs travaux et lui soumettent leurs observations, avis, propositions ou recommandations.

Pour les besoins de l'exercice de leurs attributions, les comités du Conseil d'administration peuvent demander la réalisation d'études techniques soit auprès des cadres dirigeants de la Société, soit auprès d'experts extérieurs (aux frais de la Société), dans les deux cas après information préalable du Président du Conseil d'administration ou du Conseil d'administration et à charge pour eux d'en rendre compte au Conseil d'administration. Ils peuvent également demander à rencontrer, y compris le cas échéant hors la présence du ou des dirigeants mandataires sociaux, des cadres dirigeants compétents dans les domaines relevant de leurs attributions, après en avoir informé préalablement le Président du Conseil d'administration ou le Directeur général.

Les comités permanents du Conseil sont au nombre de trois :

- le Comité d'audit et des risques ;
- le Comité des engagements ; et
- le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.

Le Conseil d'administration peut également créer un ou plusieurs comités ad hoc.

La présidence de chaque comité est assurée par un de ses membres, désigné par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.

Les comités peuvent inviter le Directeur général à assister à leurs réunions, à l'exception de la partie des réunions du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE au cours de laquelle sont évoqués des points de l'ordre du jour le concernant à titre personnel.

Le secrétariat de chaque comité est assuré par une personne (qui peut ne pas être membre du comité ni administrateur) désignée par le président du comité après consultation du Conseil d'administration.

Le président de chaque comité rend compte au Conseil d'administration des travaux du Comité. Un compte-rendu écrit des travaux des comités est régulièrement diffusé au Conseil d'administration.

Chaque comité donne un avis au Conseil d'administration sur la partie du Document d'enregistrement universel traitant des questions relevant de son champ d'activité et destinée à être insérée dans le Document d'enregistrement universel.

Chaque comité peut, par l'intermédiaire de son président, demander à être consulté sur les affaires relevant de sa compétence qui ne lui auraient pas été soumises.

Il appartient à chaque comité d'examiner périodiquement ses règles de fonctionnement en vue de proposer, le cas échéant, au Conseil les aménagements qui lui paraîtraient nécessaires ou de nature à améliorer ses modalités de fonctionnement.

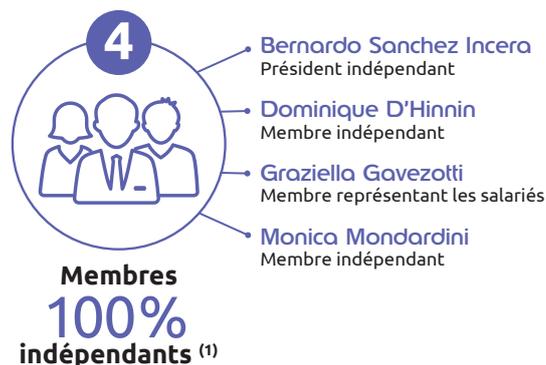
Les comités du Conseil d'administration n'ont pas de pouvoir propre de décision et ne doivent en aucun cas se substituer au Conseil d'administration qui a seul le pouvoir légal de décision.

### Le Comité d'audit et des risques

#### Composition

#### Le Comité d'audit et des risques

Au 31 décembre 2023



(1) L'administrateur représentant les salariés n'étant pas pris en compte pour le calcul dudit pourcentage, conformément au Code AFEP/MEDEF.

Tous les membres possèdent des compétences particulières en matière financière ou comptable, nécessaires à leur devoir de diligence. Les membres du Comité d'audit et des risques ont tous notamment travaillé, au cours de leurs carrières respectives, sur l'analyse d'états financiers passés, existants et futurs. Ils ont effectué, revu ou dirigé les *due diligence* comptables réalisées dans le cadre d'acquisitions potentielles.

Plus particulièrement :

- M. Bernardo Sanchez Incera a exercé des postes de direction et a détenu des mandats sociaux au sein de nombreuses institutions financières, tant en France qu'à l'étranger ;
- M. Dominique D'Hinnin a débuté sa carrière en tant qu'inspecteur des finances, a été directeur de l'audit interne et directeur

financier au sein du groupe Lagardère et est, ou a été, Président ou membre de comités d'audit et des risques de sociétés cotées tant en France qu'à l'étranger ;

- Mme Graziella Gavezotti dispose de compétences en matière d'audit et de finance par les différents mandats sociaux qu'elle exerce ou a exercé, tant en France qu'à l'étranger, y compris au sein d'un autre émetteur du CAC 40 ;
  - Mme Monica Mondardini est diplômée en statistiques et sciences économiques et a exercé et détenu des mandats sociaux au sein de nombreuses institutions financières, tant en France qu'à l'étranger ;
- ils disposent à ce titre tous les quatre d'une expertise approfondie dans les domaines de l'audit et de la finance.

## Mission

### Article III.2.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Le Comité d'audit et des risques a pour mission de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et des comptes sociaux, d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de 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. Il aide le Conseil d'administration à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société et à la qualité de l'information délivrée.

À cet effet, il formule toute recommandation ou proposition au Conseil d'administration dans tous les domaines décrits ci-dessous et exerce en particulier les tâches suivantes :

- il examine les comptes consolidés semestriels et annuels, ainsi que les comptes sociaux annuels, préalablement à leur examen par le Conseil d'administration. Dans ce cadre, il assure le suivi des processus qui concourent à leur établissement et apprécie la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives ;
- il examine les modalités d'établissement de l'information apportée aux actionnaires et au marché et les projets de communiqué de presse et d'avis en matière comptable et financière destinés à être publiés par la Société ;
- il examine le périmètre de consolidation du Groupe, et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ;
- il examine la politique et s'assure de l'efficacité des systèmes en matière de gestion des risques ;

- il examine l'exposition aux risques et l'efficacité du système de gestion des risques ainsi que les engagements hors bilan significatifs, et est destinataire d'une note circonstanciée du directeur financier sur ces sujets ;
- il s'assure de l'efficacité du système de contrôle interne mis en place au sein du Groupe, et examine à cette fin les méthodes d'identification des risques et les principes d'organisation et de fonctionnement de la direction de l'audit interne. Il est également informé du programme de travail et se fait communiquer une synthèse périodique des missions réalisées par la direction de l'audit interne ;
- il examine le programme d'intervention des Commissaires aux comptes et les conclusions de leurs diligences. Il est destinataire d'une note des Commissaires aux comptes sur les principaux points relevés au cours de leurs travaux, et sur les options comptables retenues ;
- il conduit la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et émet une recommandation au Conseil d'administration, élaborée conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, sur leur désignation ou leur renouvellement, ainsi que sur leur rémunération ;
- il s'assure du respect des règles visant à l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- il approuve, en application des dispositions législatives et réglementaires, la fourniture des services autres que la certification des comptes après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du Commissaire aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci ;
- il se fait communiquer, à la clôture de chaque exercice, le montant, et la répartition détaillée par catégorie de missions, des honoraires versés par les sociétés du Groupe aux Commissaires aux comptes et à leur réseau au cours de l'exercice, et en rend compte au Conseil d'administration.

**Organisation des travaux**

**Article III.2.3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :**

Le Comité d'audit et des risques tient au moins trois réunions par an, et se réunit chaque fois qu'il l'estime nécessaire, et préalablement aux réunions du Conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen d'un sujet se rapportant à sa mission. Une réunion est consacrée à la revue des performances du système de contrôle interne, et à laquelle participe le directeur de l'audit interne.

Dans le cadre de sa mission, le Comité d'audit et des risques a la faculté d'auditionner régulièrement les mandataires sociaux mais également le directeur de l'audit interne, les Commissaires aux comptes et les cadres dirigeants du Groupe (notamment responsables de l'établissement des comptes consolidés et sociaux de la Société, de la gestion des risques, du contrôle interne, des affaires juridiques, des affaires fiscales, de la trésorerie et du financement) en dehors de la présence du ou des dirigeants mandataires sociaux après information préalable du Président du Conseil d'administration ou du Directeur général.

Les convocations aux réunions sont adressées par le président du comité accompagnées d'un ordre du jour.

Le calendrier des réunions du comité doit permettre la tenue des réunions consacrées à l'examen des comptes semestriels et annuels au moins trois jours avant la réunion du Conseil d'administration. Les membres du Comité d'audit et des risques doivent disposer, en temps utile, des documents nécessaires aux travaux du comité. Lors de leur première nomination, ils bénéficient d'une information particulière sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, le directeur financier et les Commissaires aux comptes peuvent assister, en tant qu'invités, aux réunions du Comité d'audit et des risques.

**Travaux du Comité d'audit et des risques au cours de l'exercice 2023**

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2023. La durée des réunions a été en moyenne de 1 heure et 55 minutes.

Lors de ses réunions au cours de l'exercice 2023, le comité a notamment préparé les travaux et délibérations du Conseil relatifs :

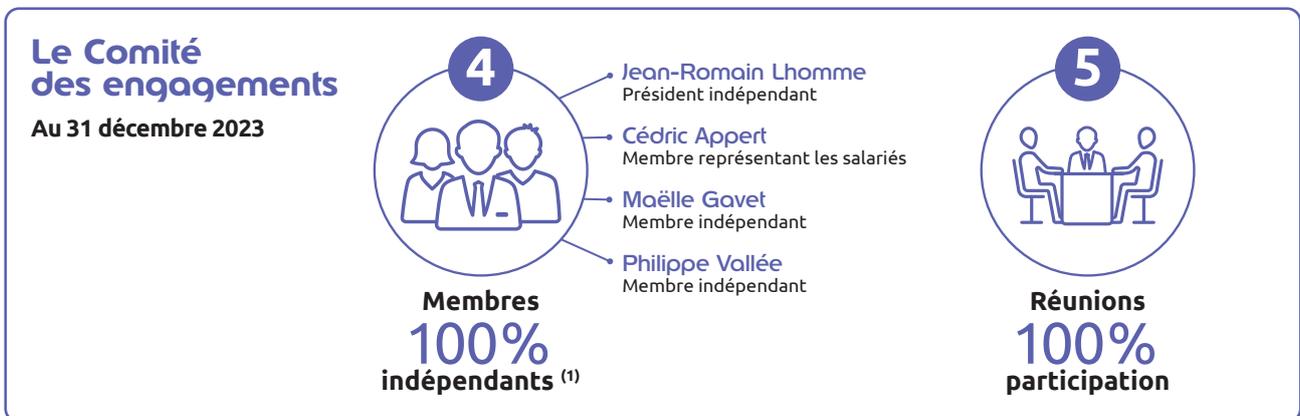
- à l'examen des comptes sociaux annuels, des comptes consolidés semestriels et annuels et du budget annuel ;
- à la bonne application des principes comptables ;
- aux conditions de la communication financière ;
- aux travaux d'audit et de contrôle interne ;
- aux risques juridiques et fiscaux ;
- aux principaux litiges juridiques et fiscaux ;
- aux placements financiers et de dettes financières ;

- aux travaux réalisés en matière de protection des données à caractère personnel ;
- à la cartographie des risques, en ce y compris les risques RSE en lien avec le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, et au suivi des actions de remédiation ;
- au suivi de la politique anti-corrruption du Groupe ;
- à l'amélioration de la politique anti-blanchiment d'argent du Groupe et au déploiement d'outils métiers permettant par exemple la vérification des transactions en temps réel ;
- aux activités de PayTech ;
- au suivi du dispositif de lancement d'alertes (*whistleblowing*) ; et
- aux enjeux de conformité et de cybersécurité.

Outre les membres du comité, ont participé aux réunions le Président-directeur général, le Directeur général Finance, les Commissaires aux comptes et, en tant que de besoin, le Secrétaire du Conseil d'administration, la Directrice du Contrôle de Gestion, de la Comptabilité et de la Consolidation Groupe, le Directeur de l'Audit interne Groupe et le Directeur IT Groupe.

**Le Comité des engagements**

**Composition**



(1) L'administrateur représentant les salariés n'étant pas pris en compte pour le calcul dudit pourcentage, conformément au Code AFEP/MEDEF.

## Mission

### Article III.3.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Le Comité des engagements a pour mission de préparer les réunions du Conseil d'administration et d'émettre des recommandations à l'attention du Conseil d'administration sur les points suivants :

- toute opération, quel qu'en soit le montant, susceptible d'affecter la stratégie du Groupe ou de modifier de façon substantielle son périmètre d'activités, en particulier l'entrée ou la sortie d'un métier ;
- toute fusion, scission ou apport partiel d'actif significatif de la Société ;
- toute modification de l'objet social de la Société ;
- tout engagement financier (immédiat ou différé) souscrit par la Société ou l'une des sociétés du Groupe, d'un montant supérieur à 50 000 000 d'euros par opération, étant précisé que sont considérés comme « engagements financiers » :
  - les opérations d'acquisition ou de cession de branche d'activités ou d'actifs ou de participations (même minoritaires) dans des sociétés non contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-3 I. et II. du Code de commerce, le montant à retenir pour la détermination du montant de l'engagement étant alors celui de la valeur d'entreprise,

- les investissements directs en propriété (p.ex. création d'une activité, branche d'activité, filiale ou investissement de développement technologique),
  - les engagements locatifs, le montant à retenir pour la détermination du montant de l'engagement correspondant alors à la valeur de marché de l'actif pris en location,
  - les prêts, avances en compte courant et augmentation de capital dans des sociétés non contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-3 I. et II. du Code de commerce,
  - la souscription de tout emprunt bilatéral ou syndiqué, qui ne serait pas cohérent avec, ou pris en application de, la politique de financement annuelle du Groupe telle qu'approuvée préalablement par le Conseil d'administration.
- En tout état de cause, le comité émet un avis sur la souscription de tout emprunt bilatéral ou syndiqué d'un montant supérieur à 300 000 000 d'euros par an, étant précisé que la souscription d'emprunts d'une durée inférieure à un an, quel qu'en soit le montant n'a pas à être soumise au Comité des engagements.

## Organisation des travaux

### Article III.3.3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Les réunions du Comité des engagements peuvent être convoquées à tout moment, par écrit ou oralement, par son président, les convocations étant accompagnées d'un ordre du jour.

Le Comité des engagements se réunit chaque fois qu'il l'estime nécessaire, et préalablement aux réunions du Conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen d'un sujet se rapportant à sa mission.

Les recommandations émises par le Comité des engagements doivent faire l'objet d'une délibération du Conseil d'administration avant que les engagements concernés ne soient mis en œuvre par le Groupe.

### Travaux du Comité des engagements au cours de l'exercice 2023

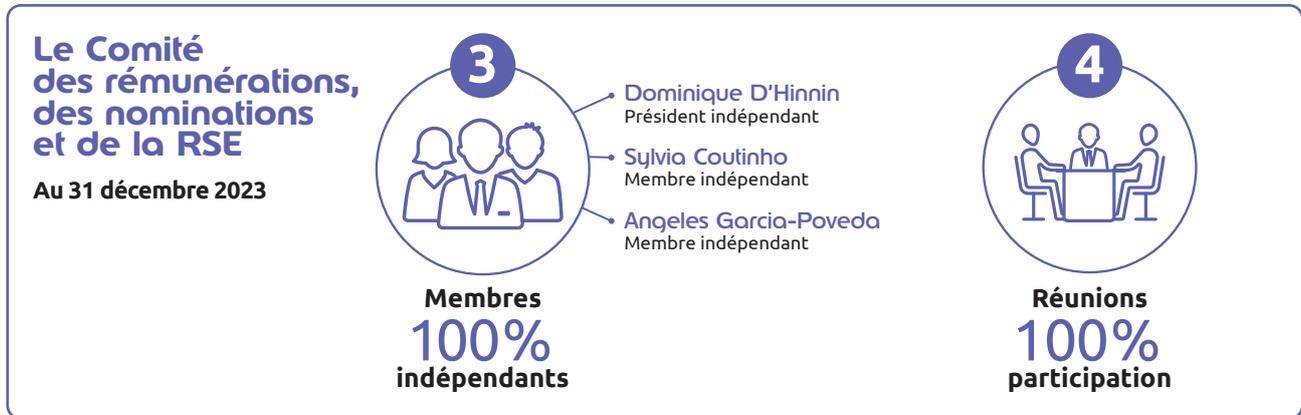
Le Comité des engagements s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2023 (quatre réunions programmées et une réunion exceptionnelle, en raison d'un projet d'acquisition). La durée des réunions a été en moyenne de 1 heure 20 minutes.

Lors de ses réunions au cours de l'exercice 2023, le comité a notamment préparé les travaux et délibérations du Conseil relatifs :

- au suivi des opérations réalisées ;
- à l'acquisition de Reward Gateway ;
- à la revue de l'adéquation entre les cibles et le plan stratégique du Groupe ;
- aux opérations en cours d'étude ;
- à l'analyse des impacts financiers des acquisitions envisagées ;
- à la revue des travaux de *due diligence*.

## Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE

### Composition



Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social. Toutefois, le dirigeant mandataire social exécutif est associé aux travaux du comité lorsque celui-ci examine la sélection de nouveaux administrateurs ou le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux. De même, le comité s'adjoit du dirigeant mandataire social lors de son examen de la politique de rémunération des membres du Comité exécutif du Groupe.

Tous les membres possèdent notamment des compétences en matière de RSE. Plus particulièrement :

- Monsieur Dominique d'Hinnin a été membre du comité de responsabilité sociétale de l'entreprise d'Eutelsat Group et est membre du comité gouvernance & responsabilité sociétale de Vantiva (anciennement Technicolor) ;
- Madame Sylvia Coutinho dispose d'une grande expérience dans les sujets sociaux et environnementaux :
  - elle siège au Conseil consultatif (après avoir siégé au Conseil d'administration) de Brazil Foundation (qui promeut l'égalité, la justice sociale et les opportunités économiques pour tous les brésiliens et étant l'une des ONGs les plus importantes dans ces domaines),
  - elle fait partie de ReadyNation CEO Task Force on Early Childhood et de l'Instituto Ayrton Senna, des ONGs axées sur l'éducation et les projets sociaux,
  - elle fait partie de l'Instituto de Pesquisas Ecológicas (ONG axée sur la conservation de la biodiversité) et de Brazil Coalition on Climate Forests and Agriculture (ONG axée sur le climat et pour une économie à faible émission carbone), et
- elle est membre du Conseil d'administration de Cosan S.A., une société brésilienne étant la plus grande productrice de bioéthanol au monde ;
- Madame Angeles Garcia Poveda dispose d'une grande expérience dans des cabinets de conseil en stratégie, gestion des talents et gouvernance :
  - elle est conseillère du Conseil d'administration (dont elle était auparavant membre) et spécialiste des questions de gouvernance, d'évaluation des administrateurs et des projets de successions des dirigeants chez Spencer Stuart,
  - elle est Présidente du Conseil d'administration et membre du comité des engagements et de la RSE de Legrand (elle a rejoint le Conseil d'administration de Legrand en tant qu'administrateur indépendant en 2012, était administratrice référente depuis 2013, a présidé le comité des nominations et de la gouvernance et le comité des rémunérations et a été membre du comité de la stratégie et de la RSE),
  - elle est membre du Conseil d'administration et du comité des nominations, de gouvernance et de déontologie de l'IFA (Institut Français des Administrateurs), et
  - elle a été responsable du recrutement global chez Boston Consulting Group après y avoir été consultante en stratégie puis assumé différentes missions de recrutement au niveau local, international et global.

Mission

**Article III.4.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :**

Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE a pour mission de préparer les décisions du Conseil d'administration relatives à la détermination de la rémunération des administrateurs, à la détermination de la rémunération et des avantages des dirigeants mandataires sociaux et à la politique d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou d'actions de performance, à l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société et aux enjeux RSE. À cet effet, il formule toute recommandation ou proposition au Conseil d'administration dans tous les domaines décrits ci-dessous et exerce en particulier les tâches suivantes :

- S'agissant des nominations :
    - il formule des recommandations, en liaison avec le Directeur général, sur l'opportunité des nominations, révocations et renouvellements des administrateurs, du Président du Conseil d'administration et du Vice-Président et organise la sélection de nouveaux administrateurs de façon à prendre en compte l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil, veille à ce que chaque administrateur potentiel possède les qualités et la disponibilité requises, et s'assure que les administrateurs représentent un éventail d'expériences et de compétences permettant au Conseil d'administration de remplir efficacement ses missions avec l'objectivité et l'indépendance nécessaire tant par rapport à la Direction générale que par rapport à un actionnaire ou un groupe d'actionnaires particulier ;
    - il formule son avis sur l'opportunité de la nomination ou du renouvellement des membres du Comité d'audit et des risques, du président du Comité d'audit et des risques, ainsi que des membres des autres comités ;
    - il établit un plan de succession du ou des dirigeants mandataires sociaux, notamment pour être en situation de proposer au Conseil d'administration des solutions de succession en cas de vacance imprévisible ;
    - il propose la qualification d'administrateur indépendant pour les administrateurs concernés, contrôle la conformité avec les critères d'indépendance au sens du Code AFEP/MEDEF, propose les critères à arrêter par le Conseil, et conseille le Président du Conseil d'administration sur le nombre d'administrateurs indépendants ;
    - il est informé du plan de succession relatif aux membres du Comité exécutif du Groupe.
  - S'agissant des rémunérations et avantages :
    - il étudie et formule des propositions quant aux différents éléments de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable de la rémunération, l'attribution d'instruments de motivation comme les actions de performance ou les options de souscription et/ou d'achat d'actions, ainsi que toutes dispositions relatives aux régimes de retraite, et tous autres avantages de toute nature ;
  - il propose et suit la mise en œuvre des règles de fixation de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des dirigeants mandataires sociaux et avec la stratégie à moyen terme du Groupe ;
  - il donne au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et d'actions de performance ;
  - il est informé, et donne un avis sur la politique de rémunération des membres du Comité exécutif du Groupe ;
  - il formule une recommandation au Conseil sur le montant de la somme annuelle fixe allouée aux administrateurs à titre de rémunération, qui est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires. Il propose au Conseil des règles de répartition de cette somme annuelle fixe et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte, conformément à l'article I.9 du présent Règlement, de leur assiduité au Conseil et dans les comités ;
  - il examine la politique et les projets proposés par le Directeur général en matière d'augmentation de capital réservée aux salariés ;
  - il examine les couvertures d'assurance mises en place par la Société en matière de responsabilité civile des mandataires sociaux ;
  - il formule un avis sur l'information donnée aux actionnaires dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise quant à la rémunération des mandataires sociaux.
- S'agissant de la RSE :
    - il examine la stratégie, les engagements et les orientations RSE du Groupe et formule des avis à cet égard ;
    - il s'assure de la prise en compte des sujets RSE dans la stratégie du Groupe et dans sa mise en œuvre ;
    - il assure le suivi du déploiement des actions RSE du Groupe ;
    - il revoit les risques RSE, en lien avec le Comité d'audit et des risques ;
    - il passe en revue les systèmes de reporting, d'évaluation et de contrôle afin de permettre au Groupe de produire une information extra-financière fiable ;
    - il examine les grands axes de la communication RSE aux actionnaires et aux autres parties prenantes en matière de RSE ;
    - il examine les projets de rapports RSE de la Société et en particulier la Déclaration de performance extra-financière et, de manière générale, il s'assure de l'établissement de toute information RSE requise par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

## Organisation des travaux

### Extrait de l'article III.4.3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

[...] le dirigeant mandataire social exécutif est associé aux travaux du comité lorsque celui-ci examine la sélection de nouveaux administrateurs ou le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux. De même, le comité s'adjoit le ou les dirigeants mandataires sociaux lors de son examen de la politique de rémunération des membres du Comité exécutif du Groupe.

Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE tient au moins deux réunions par an et se réunit chaque fois qu'il l'estime nécessaire, et préalablement aux réunions du Conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen d'un sujet se rapportant à sa mission.

Les convocations sont adressées par le président du comité, accompagnées d'un ordre du jour.

### Travaux du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE au cours de l'exercice 2023

Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2023. La durée des réunions a été en moyenne de 2 heures et 10 minutes.

Lors de ses réunions au cours de l'exercice 2023, le comité a notamment préparé les travaux et délibérations du Conseil relatifs :

- à la détermination de la rémunération et des avantages du Président-directeur général, à savoir notamment la partie variable de sa rémunération 2022, la partie fixe et les conditions de performance de la partie variable de sa rémunération 2023, l'attribution d'actions de performance ;
- à la répartition de la rémunération des administrateurs pour l'exercice 2022 et l'augmentation de ladite rémunération à compter de l'exercice 2023 ;
- à l'examen de la politique de rémunération des membres du Comité exécutif du Groupe ;
- à la politique d'attribution d'actions de performance ;
- à la composition du Conseil d'administration et de ses comités, notamment sur les questions d'indépendance et de parité hommes-femmes, et du Comité exécutif, ainsi que sur les compétences requises pour les membres du Conseil d'administration, notamment en matière de RSE ;
- à la cooptation d'un nouvel administrateur en raison d'une démission et au renouvellement d'un mandat d'administrateur à venir lors de l'Assemblée générale 2024 ;
- à la revue annuelle des compétences particulières en matière financière des membres du Comité d'audit et des risques ;
- à la politique de gestion des talents ;
- aux plans de succession de la Direction générale, du Comité exécutif, du Comité exécutif étendu et des cadres dirigeants ;
- à la politique de diversité au sein des instances dirigeantes ;
- à la politique d'égalité professionnelle et salariale ;
- aux résultats de l'enquête auprès des salariés du Groupe ;
- à la politique RSE du Groupe People, Planet, Progress, notamment l'analyse de la performance RSE annuelle ;
- aux notations extra-financières, notamment l'inclusion d'Edenred au CAC 40 ESG, l'évaluation faite par S&P et les notations MSCI, DJSI et Moody's ;
- à l'objectif net zéro carbone d'ici à 2050 et les premiers plans d'action pour réduire les émissions ;
- à l'actualisation des indicateurs et de leurs objectifs à la suite de la nouvelle étude de double matérialité réalisée par Edenred ;
- à la déclaration de performance extra-financière ;
- à la mise à jour du Règlement intérieur du Conseil d'administration.

Le Président-directeur général a été associé aux travaux du Comité durant l'exercice 2023 concernant la sélection d'un nouvel administrateur, les plans de successions de la Direction générale, du Comité exécutif, du Comité exécutif étendu et des cadres dirigeants et l'examen de la politique de rémunération des membres du Comité exécutif du Groupe.

### Plans de successions

Concernant plus particulièrement les plans de successions, le comité anticipe et prépare au mieux la succession de la Direction générale (incluant les membres du Comité exécutif étendu, soit environ 25 personnes) pour pallier, le cas échéant, toute vacance éventuelle et préserver ainsi les intérêts du Groupe et des actionnaires. Les plans de succession mis en place ont été passés en revue afin de s'assurer de la poursuite des activités dans des situations de départs prévisibles ou de départs pouvant intervenir de manière imprévue. Lesdits plans de successions portent sur différents horizons de temps en fonction de la nature de la succession :

- à court terme : en cas de départs imprévus (en particulier les cas de démission et de décès) et de départs accélérés (notamment dans le cadre d'une mauvaise performance ou d'une faute de gestion) ; et
- à long terme : en cas de départs prévisibles (échéance du mandat, retraite).

La revue de ces plans vise en particulier à définir le profil requis des potentiels remplaçants au regard notamment :

- du niveau de compétence et d'expérience jugées nécessaires aux fonctions concernées ;
- des spécificités du Groupe et de son organisation ; et
- de la stratégie du Groupe et de sa politique de diversité.

Les potentiels successeurs sont à la fois identifiés :

- au sein du Groupe : à travers un suivi interne dédié ; et
- en dehors du Groupe : les caractéristiques clés du poste sont transmises à un panel de cabinets de recrutement, dont la mission consiste à suivre régulièrement les candidats appropriés sur le marché.

Les plans de successions sont revus annuellement par le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE. Cette revue a été conduite par le comité dans sa séance du 13 avril 2023. À cette occasion, le périmètre fonctionnel ou opérationnel de chaque membre du Comité exécutif étendu a été étudié en fonction des besoins de chaque poste, des compétences dudit membre, de ses souhaits d'évolution et de la composition de ses équipes, afin de palier une éventuelle vacance.

## 6.1.2 La Direction générale

### Article 17 des statuts :

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, la Direction générale est assumée sous sa responsabilité soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

Le Conseil d'administration a la faculté de décider que l'option retenue vaudra jusqu'à décision contraire du Conseil d'administration statuant aux mêmes conditions de quorum et de majorité.

Lorsque la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions qui suivent, relatives au Directeur général, lui sont applicables.

Pour rappel, le 29 juin 2010, le Conseil d'administration a choisi comme mode de Direction de la Société l'unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, et a renouvelé ce choix le 10 septembre 2015 lors de l'annonce de la nomination de M. Bertrand Dumazy en qualité de Président-directeur général et le 3 mai 2018 lors du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Bertrand Dumazy. À la suite du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Bertrand Dumazy par l'Assemblée générale du 11 mai 2022, sur proposition

du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, le Conseil d'administration a décidé de reconduire M. Bertrand Dumazy dans son mandat de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, pour la durée de son nouveau mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025 (cf. section 6.1 « Gouvernance d'entreprise », p. 269 du Document d'enregistrement universel).

### 6.1.2.1 Nomination du Directeur général

#### Extrait de l'article 18 des statuts :

Nul ne peut être nommé Directeur général s'il a dépassé l'âge de 65 ans. S'il vient à dépasser cet âge, en cours de mandat, le Directeur général est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la première Assemblée générale réunie postérieurement.

### 6.1.2.2 Pouvoirs du Directeur général

#### Extrait de l'article 18 des statuts :

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir, en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que les dispositions législatives et réglementaires en vigueur attribuent expressément aux Assemblées générales et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

La Société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que cet acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Dans les conditions législatives et réglementaires en vigueur, les cautions, avals ou garanties au nom de la Société sont autorisés par le Conseil d'administration, ou données par le Directeur général sur autorisation du Conseil d'administration pour une durée ne pouvant être supérieure à un an quelle que soit la durée des engagements cautionnés, avalisés ou garantis.

Le Directeur général et les Directeurs généraux délégués peuvent consentir avec ou sans faculté de substitution, toutes délégations à tous mandataires qu'ils désignent, sous réserve des limitations prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

### 6.1.2.3 Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général

Les statuts et le Conseil d'administration ne prévoient aucune limitation particulière des pouvoirs du Directeur général, qui s'exercent conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, aux statuts, au Règlement intérieur du Conseil d'administration et aux orientations arrêtées par le Conseil d'administration.

L'article I.4.2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration définit les cas dans lesquels une approbation préalable du Conseil d'administration est requise :

#### Extrait de l'article I.4.2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

[Le Conseil d'administration] autorise systématiquement et de manière préalable chacune des décisions ou opérations suivantes :

- tout engagement financier (immédiat ou différé) souscrit par la Société ou l'une des sociétés du Groupe, d'un montant supérieur à 50 000 000 d'euros par opération, étant précisé que sont considérés comme « engagements financiers » :
  - les opérations d'acquisition ou de cession de branches d'activités ou d'actifs ou de participations (même minoritaires) dans des sociétés non contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-3 I. et II. du Code de commerce, le montant à retenir pour la détermination du montant de l'engagement étant celui de la valeur d'entreprise ;
  - les investissements directs en propriété (p.ex. création d'une activité, branche d'activité, filiale ou investissement de développement technologique) ;
  - les engagements locatifs, le montant à retenir pour la détermination du montant de l'engagement correspondant alors à la valeur de marché de l'actif pris en location ;
  - les prêts, avances en compte courant et augmentations de capital dans des sociétés non contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-3 I. et II. du Code de commerce ;

- la souscription de tout emprunt bancaire bilatéral ou syndiqué.

Cependant, n'est pas soumise à autorisation la souscription de tout emprunt bancaire d'un montant inférieur ou égal à 300 000 000 d'euros par an, pour autant qu'un tel engagement financier soit cohérent avec, et pris en application de, la politique de financement annuelle du Groupe approuvée préalablement par le Conseil d'administration. Dans un tel cas, le Conseil d'administration est informé a posteriori par le Directeur général des engagements souscrits ;

De même, l'autorisation préalable du Conseil n'est pas requise dans le cas d'emprunts d'une durée inférieure à un an, quel qu'en soit le montant.

- toute opération, quel qu'en soit le montant, susceptible d'affecter la stratégie du Groupe, ou de modifier de façon significative son périmètre d'activités (en particulier l'entrée ou la sortie d'un métier) ou se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

L'appréciation du caractère significatif des opérations concernées est faite, sous sa responsabilité, par le Directeur général ou toute autre personne dûment habilitée à mettre en œuvre lesdites opérations.

### 6.1.2.4 Direction générale déléguée

#### Extrait de l'article 19 des statuts :

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Le Conseil d'administration n'a pas nommé de Directeur général délégué. Le Président-directeur général, pour l'exercice de ses responsabilités, s'est entouré d'un Comité exécutif.

## 6.1.3 Le Comité exécutif d'Edenred

Les principales fonctions managériales de la Société ont été confiées à des Directeurs généraux qui composent, avec le Président-directeur général, le Comité exécutif d'Edenred.

Dans le cadre du processus de sélection des membres composant les instances dirigeantes du Groupe et de ses filiales, et notamment le Comité exécutif, la ligne de conduite adoptée consiste, à performance et attitude suffisante, à promouvoir ou recruter le (ou la) candidat(e) du genre le moins représenté. Dans ce cadre, la promotion interne est prioritaire et à défaut de profil correspondant, des cabinets externes sont mandatés. Ces cabinets sont alors tenus de présenter systématiquement des candidats de chaque genre afin d'assurer une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes du Groupe et de ses filiales.

Le Comité exécutif est composé, au 31 décembre 2023, de :

1. **Bertrand Dumazy**, Président-directeur général ;
2. **Jacques Adoue**, Directeur général Ressources humaines et Responsabilité sociétale ;
3. **Emmanuelle Châtelain**, Directrice de la Communication ;
4. **Gilles Coccoli**, Directeur général Solutions de paiement et nouveaux marchés ;
5. **Diane Coliche**, Directrice générale Mobilité ;
6. **Arnaud Erulin**, Directeur général Avantages aux salariés ;
7. **Constance Le Bouar**, Directrice générale Stratégie, Marketing et Transformation ;
8. **Philippe Relland-Bernard**, Directeur général Affaires juridiques et réglementaires ;
9. **Julien Tanguy**, Directeur général Finance ; et
10. **Dave Ubachs**, Directeur général Global Technology.

## 6.1.4 Diversité

### 6.1.4.1 Politique de mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes

#### Notre ambition

Avec l'envie d'être à l'image de la diversité de ses clients et également conscient que la diversité est créatrice de bien-être et de performance, Edenred a initié un plan d'actions global. Son objectif est de garantir à chacun de ses collaborateurs, quels que soient leurs pays et entités d'appartenance, les mêmes perspectives de carrière.

Au sein d'Edenred à fin 2023, les femmes représentent 52% des effectifs et 44% des postes de management.

Nous souhaitons, pour chacune de ces catégories, avoir des objectifs proportionnés à la hauteur de nos ambitions. Les objectifs chiffrés sont les suivants :

#### Mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes

	2021	2022	2023	2030
Objectif	30%	31%	33%	40%
Objectif réalisé	34%	33%	37%	-

À la fin de l'année 2023, l'objectif de 33% de femmes dans des positions exécutives a été dépassé et a atteint 37%.

En 2018, nous avons défini une stratégie pour notre politique mixité, qui repose sur trois piliers :

- recrutement ;
- promotion ;
- rétention.

#### Focus sur le recrutement

Le recrutement est un levier fort de mise à niveau sur la mixité de nos instances dirigeantes.

En 2018, nous avons lancé une communication à destination de l'ensemble des *General Managers* afin d'imposer à nos cabinets de recrutement partenaires de présenter au minimum une personne du genre le moins représenté dans la *short-list* des candidats présélectionnés pour les postes concernant la population cible.

Une fois la *short-list* obtenue, à partir du moment où les candidats ont l'attitude et les compétences suffisantes pour le poste, ce sera la personne du genre le moins représenté qui sera sélectionnée.

Enfin, nous veillons à ce que tous les genres soient représentés dans le groupe de personnes en charge de sélectionner les candidats.

#### Focus sur la promotion

##### Mixité dans les programmes talents groupe

Outre le levier que représente le recrutement, nous portons depuis 2019 une attention particulière à la diversité au sein de nos programmes talents, comme la Talent Week et l'Edenred Executive Academy.

Pour la Talent Week, qui vise des managers à potentiel d'environ 10 ans d'expérience professionnelle, nous souhaitons que le genre le moins représenté constitue au minimum 40% de l'audience. En 2023, les femmes ont représenté 59% des collaborateurs inscrits au programme.

Pour l'Edenred Executive Academy, qui vise des collaborateurs plus expérimentés (+15 ans d'expérience professionnelle), nous souhaitons que le genre le moins représenté constitue au minimum 35% de l'audience. En 2022, les femmes ont représenté 46% des collaborateurs inscrits au programme. Une nouvelle version de ce programme sera lancée en 2024, le « Dream Team Bootcamp », avec la même vigilance.

Nous avons défini également une politique ciblant les instances dirigeantes (« la cible ») axée autour de quatre segments :

- le Comité exécutif étendu du Groupe (« E-GEC »), réunissant principalement le Comité exécutif, les Directeurs de régions et les *General Managers* (« GM ») des principales *business units* ;
- les *General Managers* de nos *business units* ;
- les comités de direction des zones et des pays ;
- les équipes exécutives de notre siège social en rattachement direct à un membre du Comité exécutif du Groupe.

Ces objectifs, qui pourront être réévalués au fil des années, vont dès à présent nous permettre d'ancrer, avec des actions toujours plus concrètes, notre ambition quant à la présence féminine dans nos programmes talents phares.

#### Renforcement du suivi des talents

Afin de mieux promouvoir nos talents féminins, nous souhaitons améliorer la gestion de nos plans de succession. En effet, ce vivier n'est pas encore suffisamment développé et nous contraint de fait à recruter à l'externe pour remplir nos objectifs de diversité.

Depuis le début 2021, nous suivons les collaboratrices à fort potentiel de développement qui constituent un vivier pour rejoindre les instances dirigeantes. Ainsi, nous sommes en capacité de mieux les accompagner dans leur développement et leur évolution professionnelle.

#### Focus sur la rétention

Nous avons lancé en 2020 un programme de mentoring interne destiné aux femmes membres des comités de direction pays, ou identifiées parmi les équipes de management et ayant un fort potentiel de développement (par exemple, issues de la Talent Week). Ce programme a pour but de développer la confiance des femmes dans leur capacité à prendre des postes à plus haut niveau dans l'entreprise. Les mentors étaient issus de la communauté des *General Managers*, du E-GEC ou bien étaient des femmes qui avaient été mentorées précédemment. En 2021, près de 34 binômes ont été créés. Une enquête réalisée auprès des participantes des programmes 2020 et 2021 a mis en évidence un haut niveau de satisfaction. Il a donc été décidé de renouveler cette initiative. En 2023, le programme a été élargi avec 50 binômes dont 90% des salariés ayant bénéficié du mentorat sont des femmes et ouvert aux Managers de talents pour préparer la future génération de femmes dirigeantes. Fort de son succès, ce programme sera de nouveau élargi en 2024.

Chez les mentors, il a été constaté un effet *reverse mentoring* intéressant permettant aux mentors de prendre conscience de certaines difficultés que peuvent rencontrer les femmes dans le développement de leur carrière.

### Actions complémentaires dans la démarche

En complément des actions ciblées sur les piliers Recrutement, Promotion et Rétention, nous déployons d'autres actions de fond :

- échange régulier au sein du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE sur les sujets de Diversité. Cette instance aborde la stratégie de diversité et inclusion, échange sur le plan d'action et suit l'efficacité des actions menées à l'échelle du Groupe et de pays ;
- animation d'un réseau « Eden » et des équipes Ressources Humaines au niveau des pays afin de pouvoir communiquer et faire vivre tout au long de l'année, les actions liées à la diversité et à l'inclusion. Ce réseau est animé via un groupe digital et le réseau RH ;
- mise à disposition dans notre plateforme d'e-learning d'un module de formation sur la diversité et l'inclusion. Un module à caractère obligatoire, sur les biais inconscients, a été mis à disposition en novembre 2021. En 2023, le module de sensibilisation interculturelle « promouvoir la diversité, l'inclusion et l'appartenance » est également devenu obligatoire pour tous les collaborateurs ;
- signature obligatoire progressive en 2023 d'un engagement en faveur de la diversité de genre de l'ensemble des cabinets de recrutement travaillant avec Edenred ;
- encouragement des équipes terrain à prendre des initiatives liées à la diversité et à l'inclusion, en allant au-delà du cadre légal et juridique en vigueur dans le pays ;
- suivi et amélioration de la représentativité du genre le moins représenté dans les événements internes et externes tels que forums, conférences et assemblées générales.

#### 6.1.4.2 Résultats en matière de mixité dans les 10% de postes à plus forte responsabilité

Au sein des 10% de postes à plus forte responsabilité au sein de la société Edenred (soit 33 postes), 36,4% (soit 12 postes) sont occupés par des femmes au 31 décembre 2023.

### 6.1.5 Les Assemblées générales

#### 6.1.5.1 Convocation des assemblées générales

##### Article 23 des statuts :

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées générales et de participer aux délibérations ou de se faire représenter, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, s'il est justifié, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, de l'enregistrement de ses titres à son nom – ou pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur un marché réglementé, à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code

de commerce – au deuxième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur un marché réglementé, dans les comptes de titres au porteur tenus par d'un des intermédiaires habilités, mentionnés aux 2° à 7° de l'article L. 542-1 du Code monétaire et financier.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

#### 6.1.5.2 Tenues des Assemblées générales et modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale

##### Article 24 des statuts :

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales ou de s'y faire représenter dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Il peut exprimer son vote par correspondance conformément à l'article L. 225-107 du Code de commerce. Le formulaire de vote par correspondance et de procuration peut être adressé à la Société ou à l'établissement financier mandaté pour la gestion de ses titres, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de convocation, par télétransmission, dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée générale, tout actionnaire peut également,

participer et voter à l'Assemblée générale par visioconférence ou par des moyens électroniques de télécommunication ou de télétransmission permettant leur identification dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

En outre, et si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée générale, les actionnaires peuvent recourir à un formulaire de demande d'admission sous format électronique.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée générale par visioconférence ou par des moyens électroniques de télécommunication ou de télétransmission permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée générale, la retransmission publique de l'intégralité de l'Assemblée générale par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, est autorisée.

En cas de signature électronique par l'actionnaire ou son représentant légal ou judiciaire du formulaire de vote par correspondance ou en cas de signature électronique par l'actionnaire de la procuration donnée pour se faire représenter à une Assemblée générale, cette signature devra prendre la forme :

- soit d'une signature électronique sécurisée dans les conditions définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- soit d'un enregistrement de l'actionnaire par le biais d'un code identifiant et d'un mot de passe unique sur le site électronique dédié de la Société, si celui-ci existe, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur ; ce procédé de signature électronique sera considéré comme un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel la signature électronique se rattache au sens de la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Chaque action donne droit à une voix, excepté dans le cas où le droit de vote est réglementé par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En outre en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de deux ans prévu au présent article. La fusion de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

Lorsque les actions sont l'objet d'un usufruit, le droit de vote attaché à ces actions appartient aux usufruitiers dans les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires, sous réserve du droit du nu-propriétaire de voter personnellement lorsqu'est requis par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur un vote unanime des actionnaires.

Les Assemblées générales sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou à défaut par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée générale élit elle-même son Président.

Les fonctions de Scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée générale présents et acceptants, qui disposent par eux-mêmes ou comme mandataires du plus grand nombre de voix. Le Bureau ainsi formé désigne le Secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les copies ou extraits des procès-verbaux des Assemblées générales sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, par le Président de séance ou par le Secrétaire de l'Assemblée générale.

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement, exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

### 6.1.5.3 Tableau récapitulatif des autorisations et délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale et de leur utilisation en 2023 et début 2024 (jusqu'au 28 février 2024)

En application des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 du Code de commerce, l'Assemblée générale peut accorder des délégations au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital.

Les Assemblées générales mixtes des 11 mai 2021, 11 mai 2022 et 11 mai 2023 ont ainsi conféré au Conseil d'administration l'ensemble des autorisations et délégations financières détaillées dans le tableau ci-dessous.

Par ailleurs, il est précisé qu'en plus de ces autorisations et délégations dans le domaine des augmentations de capital, l'Assemblée générale a autorisé le Conseil d'administration à procéder à des rachats d'actions ainsi qu'à des réductions de capital par l'annulation des

actions rachetées et que ces autorisations ont été mises en œuvre par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2023 et début 2024 (cf. section 7.2.3 « (c) Utilisation des autorisations données par l'Assemblée générale » du Document d'enregistrement universel, p. 352).

Dans le cadre de leur renouvellement, l'ensemble des autorisations financières seront proposées à l'Assemblée générale du 7 mai 2024, à l'exception de celle concernant l'attribution gratuite d'actions de performance au profit des salariés et mandataires sociaux (cf. chapitre 8 « Assemblée générale », du Document d'enregistrement universel, pages 369-372 et 376-386).

Nature de l'autorisation	Date d'autorisation	Montant maximum autorisé	Durée et limite de validité	Utilisation de l'autorisation	
				En 2023	En 2024 (jusqu'au 28 février)
<b>AUGMENTATION DU CAPITAL</b>					
Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription	Assemblée générale du 11/05/2022 (16 <sup>e</sup> résolution)	Titres de capital : 164 728 118 euros Titres de créance : 1 647 281 180 euros	Durée : 26 mois Échéance : 11/07/2024	Néant	Néant
Émission par voie d'offre au public (hors investisseurs qualifiés) avec suppression du droit préférentiel de souscription	Assemblée générale du 11/05/2022 (17 <sup>e</sup> résolution)	Titres de capital : 24 958 805 euros <sup>(1)</sup> Titres de créance : 750 000 000 euros <sup>(1)</sup> <i>Ces plafonds s'imputent sur les plafonds prévus à la 16<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 11/05/2022</i>	Durée : 26 mois Échéance : 11/07/2024	Néant	Néant
Émission par voie d'offre au public (exclusivement pour des investisseurs qualifiés) avec suppression du droit préférentiel de souscription	Assemblée générale du 11/05/2022 (18 <sup>e</sup> résolution)	Titres de capital : 24 958 805 euros <sup>(1)</sup> Titres de créance : 750 000 000 euros <sup>(1)</sup> <i>Ces plafonds s'imputent sur les plafonds prévus aux 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 11/05/2022</i>	Durée : 26 mois Échéance : 11/07/2024	Néant	Néant
Augmentation du montant des émissions en cas de demande excédentaire	Assemblée générale du 11/05/2022 (19 <sup>e</sup> résolution)	15% du montant de l'émission initiale <i>Ce plafond s'impute sur les plafonds prévus à la 16<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 11/05/2022 et sur le plafond spécifique de la résolution utilisée pour l'émission initiale</i>	Durée : 26 mois Échéance : 11/07/2024	Néant	Néant
Émission en vue de rémunérer des apports en nature	Assemblée générale du 11/05/2022 (20 <sup>e</sup> résolution)	Titres de capital : 24 958 805 euros <sup>(1)</sup> Titres de créance : 750 000 000 euros <sup>(1)</sup> <i>Ces plafonds s'imputent sur les plafonds prévus aux 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 11/05/2022</i>	Durée : 26 mois Échéance : 11/07/2024	Néant	Néant
Incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres	Assemblée générale du 11/05/2022 (21 <sup>e</sup> résolution)	Titres de capital : 164 728 118 euros <i>Ce plafond s'impute sur le plafond prévu à la 16<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 11/05/2022</i>	Durée : 26 mois Échéance : 11/07/2024	Néant	Néant
<b>ÉPARGNE SALARIALE</b>					
Émission réservée aux adhérents à un plan d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription	Assemblée générale du 11/05/2022 (22 <sup>e</sup> résolution)	Titres de capital : 9 983 522 euros <i>Ce plafond s'impute sur les plafonds prévus aux 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 11/05/2022</i>	Durée : 26 mois Échéance : 11/07/2024	Néant	Néant
Attribution gratuite d'actions sous conditions de performance	Assemblée générale du 11/05/2021 (17 <sup>e</sup> résolution)	1,5% du capital social, tel que constaté au jour de l'attribution (dont 0,1% pour le dirigeant mandataire social) <i>Ce plafond s'impute sur les plafonds prévus aux 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 07/05/2020</i>	Durée : 26 mois Échéance anticipée : 11/05/2023	Attribution de 626 185 actions sous conditions de performance le 23 février 2023 (soit 0,25% du capital social au jour de l'attribution)	N/A
	Assemblée générale du 11/05/2023 (11 <sup>e</sup> résolution)	1,5% du capital social, tel que constaté au jour de l'attribution (dont 0,1% pour le dirigeant mandataire social) <i>Ce plafond s'impute sur les plafonds prévus aux 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 11/05/2022</i>	Durée : 26 mois Échéance : 11/07/2025	Attribution de 23 950 actions sous conditions de performance le 26 juillet 2023 (soit 0,01% du capital social au jour de l'attribution)	Attribution de 935 926 actions sous conditions de performance le 28 février 2024 (soit 0,37% du capital social au jour de l'attribution)

(1) Plafond commun aux 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 11 mai 2022.

## 6.2 Rémunération des mandataires sociaux

Les informations ci-dessous présentent les rémunérations des mandataires sociaux et intègrent les éléments requis par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur :

- une première sous-section (6.2.1) contient la politique de rémunération des mandataires sociaux qui, en application de l'article L. 22-10-8 (II.) du Code de commerce, sera soumise à l'approbation des actionnaires (vote *ex ante*) lors de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 au travers de la 6<sup>e</sup> résolution (concernant le Président-directeur général) et de la 7<sup>e</sup> résolution (concernant les autres membres du Conseil d'administration) ;
- une deuxième sous-section (6.2.2) contient les informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat qui, en application de l'article

L. 22-10-34 (I.) du Code de commerce, seront soumises à l'approbation des actionnaires (vote *ex post* global) lors de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 au travers de la 9<sup>e</sup> résolution ;

- une troisième sous-section (6.2.3) contient les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice 2023 à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général et qui, en application de l'article L. 22-10-34 (II.) du Code de commerce, seront soumis à l'approbation des actionnaires (vote *ex post* spécifique) lors de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 au travers de la 10<sup>e</sup> résolution ; et
- une quatrième et dernière sous-section (6.2.4) présente des informations additionnelles relatives à la rémunération des mandataires sociaux, qui ne sont pas soumises à l'approbation des actionnaires.

### 6.2.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote *ex ante*)

#### Processus de décision

La politique de rémunération des mandataires sociaux est déterminée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE. Elle est analysée dans sa globalité et prend en compte l'ensemble de ses composantes, à savoir :

- **pour les membres du Conseil d'administration** : une rémunération annuelle comportant une partie fixe, et une partie variable basée sur l'assiduité ;
- **pour le Président-directeur général** : une rémunération annuelle fixe, une rémunération annuelle variable, une rémunération de long terme, ainsi que d'autres engagements et avantages.

Le processus de décision du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE s'articule autour de plusieurs séances de réflexions, réparties dans l'année, et de travaux préparatoires intermédiaires menés par le Président dudit comité. Ces travaux annuels portent principalement sur :

- des études comparatives des rémunérations des mandataires sociaux de sociétés comparables ;
- l'évolution des dispositions législatives et réglementaires, le suivi des évolutions des bonnes pratiques, recommandations et codes de gouvernance ;
- le vote des actionnaires ainsi que, le cas échéant, les avis exprimés lors de l'Assemblée générale ayant statué sur cette politique (ainsi, le Conseil d'administration a pris note du vote et des avis exprimés par les actionnaires lors de l'Assemblée générale 2023 pour ses travaux à venir concernant la nouvelle autorisation portant sur l'attribution d'actions de performance (rémunération de long terme du Président-directeur général), qui sera présentée à l'Assemblée générale 2025) ; et
- concernant le Président-directeur général, l'analyse de sa performance ainsi que celle de la Société, et l'alignement de ses objectifs avec la stratégie du Groupe et l'intérêt des actionnaires. Cette démarche permet notamment d'évaluer la performance de l'année passée et d'établir les objectifs ainsi que le niveau de rémunération de l'année à venir.

Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE fait en outre régulièrement appel à des consultants extérieurs, notamment le cabinet Mercer, pour réaliser des analyses de compétitivité de la rémunération du dirigeant mandataire social. Ces analyses sont réalisées à partir d'un panel intersectoriel composé des autres sociétés du CAC 40.

La politique de rémunération soumise à l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 a été définie par le Conseil d'administration le 26 février 2024, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE. Conformément à l'article L. 22-10-8 (II.) du Code de commerce, elle sera soumise à l'approbation des actionnaires dans le cadre des 6<sup>e</sup> et 7<sup>e</sup> résolutions de la prochaine Assemblée générale.

Les principales évolutions de cette politique de rémunération soumise à l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 par rapport à celle approuvée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 sont les suivantes :

- l'augmentation de l'enveloppe globale annuelle des membres du Conseil d'administration afin de réajuster partiellement la rémunération des administrateurs par rapport aux pratiques de marché constatées en France, d'allouer une rémunération complémentaire aux administrateurs résidant en dehors d'Europe et assistant physiquement aux réunions du Conseil d'administration, de rémunérer d'éventuelles réunions supplémentaires du Conseil d'administration et de permettre l'accueil potentiel d'un administrateur supplémentaire ;
- l'augmentation du plafond de la rémunération de long terme du Président-directeur général, qui serait dorénavant fixée à 120% de la rémunération annuelle fixe et variable maximum. Cette évolution permettrait au Conseil d'administration, le cas échéant, d'ajuster l'attribution d'actions de performance à compter du premier trimestre 2025, dans un contexte de renouvellement prochain du mandat et de renforcer la proportion de la performance long terme dans la composition de la rémunération. Il est par ailleurs précisé que la rémunération du Président-directeur général se situe sous la médiane du panel précité (82% de la médiane pour la rémunération fixe, 86% pour la rémunération fixe et variable annuelle).

Enfin, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, le Conseil d'administration et le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE veillent à la prévention et à la gestion de tout conflit d'intérêts qui pourrait intervenir dans ce processus de décision, en application de la politique de prévention des conflits d'intérêts figurant dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration.

### Philosophie

La politique de rémunération des mandataires sociaux est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, leur expérience ainsi que les pratiques relevées dans le panel intersectoriel précité.

L'ensemble des éléments composant la rémunération des mandataires sociaux se conforme aux dispositions législatives et réglementaires ainsi que, dans les conditions prévues par la loi, au Code AFEP/MEDEF.

La politique de rémunération des mandataires sociaux :

- **est conforme à l'intérêt social** – dans la mesure où elle est mise au service de la réalisation des objectifs prévus par le plan stratégique *Beyond*<sub>22-25</sub>. De manière générale, les principales conditions de performance utilisées sont alignées sur les indicateurs de performance du Groupe ;
- **contribue à la pérennité de la Société** – car le mécanisme de rémunération de long terme, par l'attribution d'actions de performance, permet de motiver à long terme les dirigeants mandataires sociaux, et donc de renforcer leur fidélisation et leurs incitations à s'engager vers une performance durable ;
- **s'inscrit dans la stratégie de développement de la Société** – le plan stratégique *Beyond*<sub>22-25</sub> a vocation à tirer pleinement parti du modèle économique de plateforme digitale d'Edenred et permet au Groupe d'afficher des ambitions de croissance profitable et durable encore supérieures à ses précédents

plans stratégiques. Le Groupe a également inscrit la RSE au cœur de son plan *Beyond*<sub>22-25</sub>, en annonçant notamment une accélération de ses engagements extra-financiers. La rémunération annuelle variable et de long terme comprend des objectifs quantifiables alignés avec les nouveaux objectifs annuels fixés dans le cadre de ce plan stratégique et intègre des critères RSE cohérents avec la stratégie du Groupe.

Concernant plus particulièrement le Président-directeur général, le Conseil d'administration fixe des critères de performance diversifiés et exigeants permettant une appréhension complète de sa performance, en phase avec la stratégie du Groupe et les intérêts des actionnaires. Les règles de détermination de la rémunération tiennent compte de la nécessité d'attirer, de retenir et de motiver des dirigeants mandataires sociaux performants, tout en alignant leurs intérêts avec ceux de la Société et des actionnaires. L'évaluation de la performance repose sur un équilibre entre des critères financiers et extra-financiers, incluant un critère lié à la réduction des gaz à effet de serre, une juste répartition des objectifs quantifiables opérationnels par rapport aux trois lignes de métier du Groupe, à savoir les Avantages aux salariés, la Mobilité et les Solutions complémentaires, ainsi qu'un équilibre entre performance court terme et performance long terme. Plus de 80% de la rémunération globale du Président-directeur général est ainsi subordonnée à la satisfaction de critères liés à la performance court et long terme du Groupe, dont 60% sont liés à la performance long terme.

### Rémunération des membres du Conseil d'administration

#### Structure

Le Conseil d'administration procède, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, à la répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale en tenant compte notamment de la participation effective de chaque administrateur aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des comités dont il/elle est membre <sup>(1)</sup>.

La répartition de cette enveloppe suit les principes suivants :

- la fonction de membre du Conseil d'administration donnera droit au versement d'une partie fixe d'un montant forfaitaire, ainsi que d'une partie variable en proportion du nombre de réunions du Conseil auquel chaque administrateur aura participé au cours d'un exercice donné et, pour les membres résidant en dehors d'Europe, une partie variable complémentaire en proportion du nombre de réunions du Conseil auquel ils auront assisté physiquement au cours d'un exercice donné – la proportion de la partie variable est supérieure à celle de la partie fixe ;
- la fonction de Vice-Président du Conseil d'administration donnera droit au versement d'une partie fixe supplémentaire d'un montant forfaitaire ;

- la fonction de membre d'un comité donnera droit au versement d'une partie variable en proportion du nombre de réunions de comité auquel chaque membre aura participé au cours d'un exercice donné, étant précisé que la partie variable pour les membres du Comité d'audit et des risques sera d'un montant supérieur à celle des membres des autres comités ;
- les fonctions de Président de comité donneront droit à une partie fixe d'un montant forfaitaire défini pour chacun des comités, étant précisé que la partie fixe pour la présidence du Comité d'audit et des risques sera d'un montant supérieur à celle de la présidence des autres comités ;
- les administrateurs qui exercent les fonctions de Président-directeur général, Directeur général ou Directeur général délégué de la Société ne percevront pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

Ces principes respectent les recommandations du Code AFEP/MEDEF, à savoir :

- une part variable prépondérante qui tient compte de l'assiduité des administrateurs ;
- le versement d'un montant supplémentaire pour la participation à des comités spécialisés ou à leur présidence ; et
- le versement d'un montant adapté aux responsabilités encourues et au temps consacré à ces fonctions.

(1) À la date de la présente politique de rémunération, l'Assemblée générale du 11 mai 2023 a fixé le montant de cette enveloppe à 840 000 euros. Il sera proposé à l'Assemblée générale 2024 de porter cette enveloppe à un montant de 1 000 000 d'euros afin de réajuster partiellement la rémunération des administrateurs par rapport aux pratiques de marché constatées en France, d'allouer une rémunération complémentaire aux administrateurs résidant en dehors d'Europe et assistant physiquement aux réunions du Conseil d'administration, de rémunérer d'éventuelles réunions supplémentaires du Conseil d'administration et de permettre l'accueil potentiel d'un administrateur supplémentaire.

Sous réserve de changement éventuel dans la composition du Conseil d'administration en cours d'exercice et de l'approbation de la nouvelle enveloppe annuelle par l'Assemblée générale du 7 mai 2024, les montants seraient fixés comme suit :

<b>Conseil d'administration</b>	Président-directeur général	Partie fixe	Aucune
		Partie variable	
	Chaque membre	Partie fixe	17 300 € par an
		Partie variable	4 850 € par réunion du Conseil à laquelle il a participé
Membre résidant en dehors d'Europe	Partie variable	2 000 € par réunion du Conseil à laquelle il a participé physiquement (dans la limite des cinq réunions annuelles initialement planifiées)	
Vice-Président	Partie fixe supplémentaire	17 300 € par an	
<b>Comité d'audit et des risques</b>	Président	Partie fixe	19 600 € par an
	Chaque membre	Partie variable	7 500 € par réunion du comité à laquelle il a participé
<b>Comité des engagements</b>	Président	Partie fixe	17 400 € par an
	Chaque membre	Partie variable	6 400 € par réunion du comité à laquelle il a participé
<b>Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE</b>	Président	Partie fixe	17 400 € par an
	Chaque membre	Partie variable	6 400 € par réunion du comité à laquelle il a participé

### Renouvellement du mandat d'un administrateur et nomination d'un nouvel administrateur

La rémunération et les principes de répartition décrits ci-dessus s'appliqueront également à tout administrateur dont le mandat serait renouvelé, ou à tout nouvel administrateur qui serait nommé (y compris par cooptation), durant la période d'application de cette politique (le cas échéant, de manière proratisée).

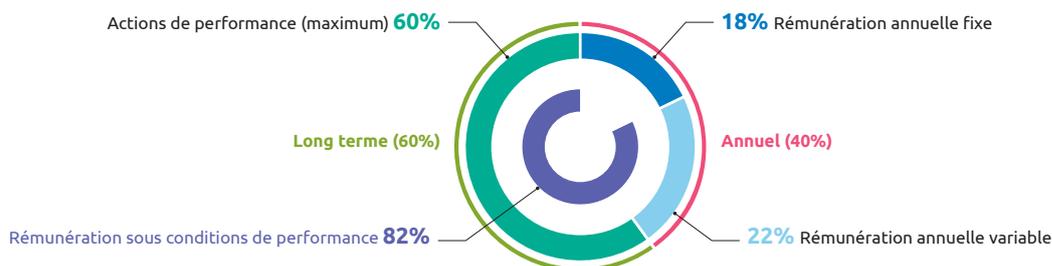
### Rémunération du Président-directeur général

Le Président-directeur général ne percevra pas de rémunération au titre de ses mandats d'administrateur et de Président du Conseil d'administration de la Société.

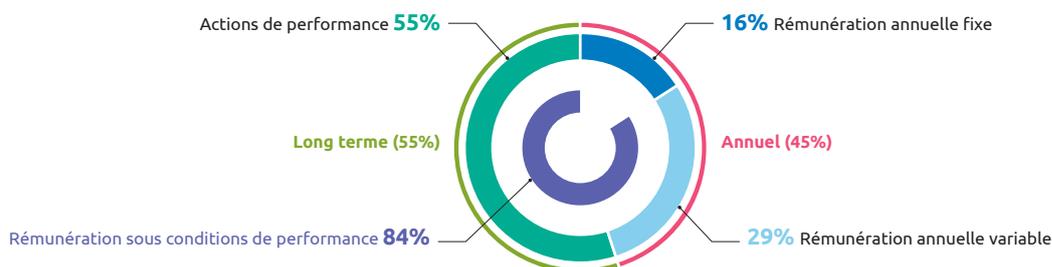
Par ailleurs, le Président-directeur général ne pourra cumuler son mandat avec un contrat de travail.

La structure de la rémunération annuelle variable est identique à celle approuvée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023. Sa rémunération est composée des éléments présentés ci-après :

#### — Structure de la rémunération cible



#### — Structure de la rémunération maximum



### Rémunération annuelle fixe

La rémunération annuelle fixe du Président-directeur général, payable en douze mensualités, est déterminée sur la base :

- du niveau de complexité de ses missions et de la responsabilité encourue ;
- de son expérience professionnelle et de son expertise ;
- d'études de marché pour des fonctions comparables (compétitivité externe).

La rémunération fixe brute annuelle du Président-directeur général s'élève à 1 030 000 euros, montant inchangé depuis la décision du Conseil d'administration du 20 février 2023.

La rémunération annuelle fixe du Président-directeur général est réévaluée à intervalle de temps relativement long ou à l'échéance du mandat de 4 ans. Toutefois, une révision anticipée pourrait intervenir en cas d'évolution significative de son périmètre de responsabilités, d'inflation significative ou de fort décalage par rapport à son positionnement sur le marché. Dans ces situations particulières, l'ajustement de la rémunération annuelle fixe ainsi que ses motifs seraient rendus publics et proposés au vote de l'Assemblée générale.

### Rémunération annuelle variable

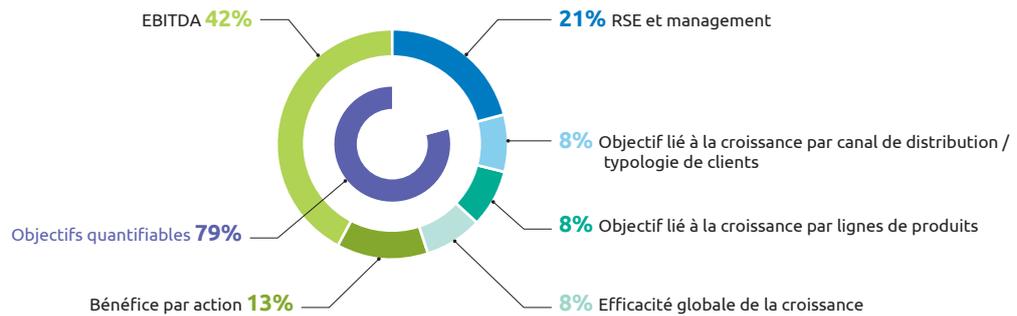
#### Structure de la rémunération annuelle variable

Le Président-directeur général se verra octroyer une rémunération annuelle variable cible de 1 236 000 euros (soit 120% de la rémunération annuelle fixe) à objectifs atteints (« variable cible »).

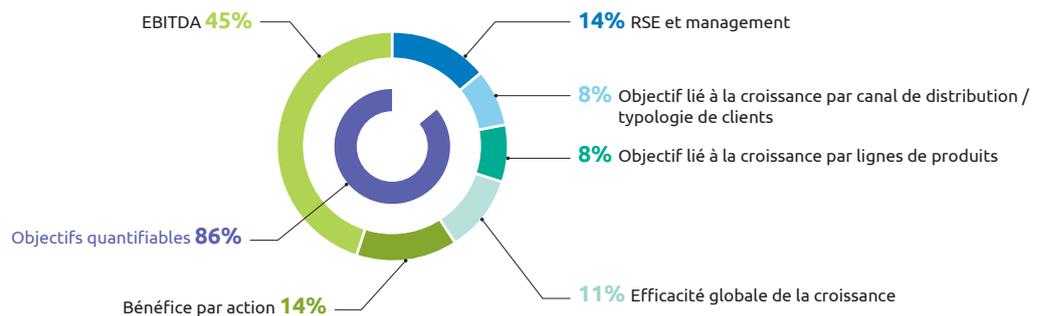
En cas de dépassement des objectifs quantifiables, le Conseil d'administration pourra porter la rémunération annuelle variable jusqu'à 1 854 000 euros (soit 180% de la rémunération annuelle fixe).

Les graphiques et le tableau ci-dessous détaillent la structure de la rémunération annuelle variable :

#### — Cible (exprimée en base 100%)



#### — Maximum (exprimée en base 100%)



Indicateurs de performance		Poids relatif de chaque indicateur à objectif cible	Poids maximum de chaque indicateur en cas de surperformance
<b>Objectifs quantifiables financiers</b>	EBITDA (à périmètre et change constants)	515 000 € <i>(50% de la rémunération annuelle fixe)</i>	824 000 € <i>(80% de la rémunération annuelle fixe)</i>
	Bénéfice par action (EPS) (à change constant)	154 500 € <i>(15% de la rémunération annuelle fixe)</i>	257 500 € <i>(25% de la rémunération annuelle fixe)</i>
	<b>Sous-total</b>	<b>669 500 €</b> <b><i>(65% de la rémunération annuelle fixe)</i></b>	<b>1 081 500 €</b> <b><i>(105% de la rémunération annuelle fixe)</i></b>
<b>Objectifs quantifiables opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe</b>	Efficacité globale de la croissance (p.ex. taux de transformation)	103 000 € <i>(10% de la rémunération annuelle fixe)</i>	206 000 € <i>(20% de la rémunération annuelle fixe)</i>
	Objectif lié à la croissance par lignes de produits (p.ex. Mobilité)	103 000 € <i>(10% de la rémunération annuelle fixe)</i>	154 500 € <i>(15% de la rémunération annuelle fixe)</i>
	Objectif lié à la croissance par canal de distribution/typologie de clients (p.ex. ventes digitales aux PME)	103 000 € <i>(10% de la rémunération annuelle fixe)</i>	154 500 € <i>(15% de la rémunération annuelle fixe)</i>
	<b>Sous-total</b>	<b>309 000 €</b> <b><i>(30% de la rémunération annuelle fixe)</i></b>	<b>515 000 €</b> <b><i>(50% de la rémunération annuelle fixe)</i></b>
<b>Objectifs qualitatifs de RSE <sup>(1)</sup> et de management <sup>(2)</sup></b>	<b>257 500 €</b> <b><i>(25% de la rémunération annuelle fixe)</i></b>		
<b>TAUX DE RÉALISATION GLOBALE DES OBJECTIFS</b>	<b>1 236 000 €</b> <b><i>(120% de la rémunération annuelle fixe)</i></b>	<b>1 854 000 €</b> <b><i>(180% de la rémunération annuelle fixe)</i></b>	

(1) La mise en œuvre de la politique de développement durable du Groupe, laquelle s'articule autour de trois axes : People (améliorer la qualité de vie), Planet (préserver l'environnement) et Progress (créer de la valeur de manière responsable). Elle est composée de huit engagements long terme évalués régulièrement et pour lesquels des objectifs ont été fixés en 2024 et 2030, le Conseil d'administration veillant à la bonne progression de ces indicateurs portés par le Président-directeur général et l'ensemble des équipes du Groupe. Les huit engagements portent sur :

- 1) la proportion des femmes dans les positions exécutives (People) ;
- 2) la formation des employés du Groupe (People) ;
- 3) le nombre de jours consacrés au volontariat par les employés du Groupe (People) ;
- 4) la réduction de l'empreinte carbone (Planet) ;
- 5) la sensibilisation des utilisateurs et des commerçants à une alimentation durable et l'accessibilité à des points de mobilité douce des utilisateurs (Progress) ;
- 6) la proportion de volumes business traitée via des plateformes d'autorisation de paiements certifiées (Progress) ;
- 7) la proportion, en effectif, de certification qualité (Progress) ; et
- 8) la proportion des employés du Groupe ayant approuvé la charte éthique et des travailleurs non-salariés couverts par ladite charte (Progress).

(2) L'appréciation des qualités managériales du Président-directeur général.

Tous les critères ont des objectifs mesurables approuvés par le Conseil d'administration.

Les objectifs et leurs cibles sont établis de manière précise et mesurable, au début de la période de performance. Ces cibles sont exigeantes mais atteignables. Le Conseil d'administration procède à une évaluation détaillée de la performance du Président-directeur général sur la base des cibles de ces objectifs, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables. Toutefois, la Société ne souhaite pas les rendre publics pour des raisons évidentes de confidentialité.

En effet, le Groupe évolue dans un environnement technologique très compétitif sur tous ses principaux marchés en Europe, en Amérique latine et aux États-Unis, ainsi que sur toutes ses lignes de métiers, où tous ses concurrents, sans exception :

- sont de nouveaux entrants bénéficiant de financements très importants, sans contrainte de transparence ni de profitabilité à court terme ; ou
- ne sont pas cotés en Bourse, sans exigence de transparence et de communication au marché ; ou
- lorsqu'ils sont cotés, ne sont pas soumis à l'exigence de transparence imposée par la localisation en France de la Société ou ne communiquent que très peu sur cette activité, alors que les marchés sur lesquels ces sociétés font concurrence au Groupe représentent une part significative de leur profitabilité.

### Modalités en cas de prise de fonction

Dans l'hypothèse de la nomination d'un nouveau Président-directeur général, ces mêmes principes s'appliqueront et le montant dû sera calculé au prorata du temps de présence. Toutefois, en cas de nomination intervenant au cours du second semestre de l'exercice concerné, l'appréciation de la performance sera réalisée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.

### Modalités en cas de cessation de fonction

En cas de cessation de fonction du Président-directeur général en cours d'exercice, le montant de la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice en cours sera fonction :

- de sa performance telle qu'appréciée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE ; et
- du temps de présence du Président-directeur général au cours de l'exercice concerné.

### Rémunération de long terme

Le Président-directeur général bénéficie d'une rémunération de long terme au travers d'attributions d'actions de performance, dont les principales modalités sont décrites ci-après.

#### Structure de la rémunération de long terme

Ce mécanisme, qui bénéficie également à l'ensemble des fonctions clefs du Groupe, est particulièrement adapté à la fonction de dirigeant mandataire social exécutif, eu égard au niveau attendu de sa contribution directe à la performance long terme et globale de la Société. Conformément aux pratiques de marché et à la stratégie de la Société, ce dispositif repose sur l'attribution d'actions de performance, permettant de motiver et de fidéliser les bénéficiaires mais aussi d'aligner leurs intérêts avec l'intérêt social et celui des actionnaires.

Dans le cadre de ce dispositif, l'acquisition des actions de performance qui seraient attribuées gratuitement sera soumise à une condition de présence ainsi qu'à l'atteinte de trois conditions de performance exigeantes, appréciées sur trois exercices sociaux consécutifs. Ces conditions de performance ont été sélectionnées parmi les indicateurs les plus représentatifs de la performance du Groupe et sont étroitement liées à la création de valeur pour les actionnaires, à savoir :

- le taux de croissance de l'EBITDA à périmètre et change constants ;
- le TSR (*Total Shareholder Return*) par comparaison du TSR Edenred au TSR SBF 120 ; et
- l'atteinte d'un critère RSE incluant la diversité au sein des instances dirigeantes du Groupe, la réduction des gaz à effet de serre et la sensibilisation à une nutrition et mobilité durables à périmètre constant – permettant au Groupe d'offrir des perspectives de développement pérenne et satisfaisant pour l'ensemble des parties prenantes à la réussite de la Société.

Les mesures de ces critères figurent p. 350 du présent Document d'enregistrement universel.

#### Plafond

La valorisation des attributions ne pourra pas excéder, le jour de l'attribution, 120% de la rémunération annuelle fixe et variable maximum du Président-directeur général à cette même date.

#### Périodes d'attribution

Conformément au Code AFEP/MEDEF, les plans d'attributions gratuites d'actions de performance sont toujours mis en place à la même période calendaire de l'année, à savoir après la publication des résultats annuels.

#### Couverture du risque

Conformément au Code AFEP/MEDEF, le(s) dirigeant(s) mandataire(s) social(aux) exécutif(s) s'engage(nt) à ne pas utiliser d'instruments de couverture de leur risque sur les actions de performance et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le Conseil d'administration.

#### Modalités en cas de cessation de fonction

Dans l'hypothèse d'un départ contraint, quelle que soit la forme que revêtirait ce départ et telle que cette notion est appréciée dans le cadre de l'indemnité de départ, intervenant pendant la période d'acquisition, le Président-directeur général conservera le droit d'acquérir un tiers des actions pour chaque année de présence pendant les trois ans que dure la période d'acquisition. L'acquisition des actions de performance restera dans tous les cas soumise à l'atteinte de conditions de performance.

Dans l'hypothèse d'un départ volontaire intervenant pendant la période d'acquisition, le Président-directeur général perdra le droit d'acquérir les actions de performance initialement attribuées, sauf décision du Conseil d'administration de le laisser acquérir un tiers des actions pour chaque année de présence pendant les trois ans que dure la période d'acquisition. Dans cette hypothèse, l'acquisition des actions de performance restera néanmoins soumise à l'atteinte de conditions de performance.

### Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration retient le principe selon lequel le Président-directeur général pourrait bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances qui devront être précisément communiquées et justifiées, étant rappelé que le versement d'une telle rémunération ne pourrait être réalisé que sous réserve de l'approbation des actionnaires en application des articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 (II.) du Code de commerce. Le montant de cette rémunération exceptionnelle ne pourrait excéder 100% de la rémunération annuelle fixe et variable maximum, qu'elle soit attribuée en numéraire et/ou en plan d'attribution gratuite d'actions soumise à conditions de performance.

### Rémunération pluriannuelle

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas prévoir de rémunération de long terme avec un versement en numéraire, souhaitant privilégier un instrument en actions renforçant l'alignement des intérêts du Président-directeur général avec ceux des actionnaires et de la Société.

Toutefois, un tel mécanisme pourrait être envisagé si les évolutions réglementaires ou toute autre circonstance rendaient inefficace, contraignant ou impossible l'utilisation par la Société d'un instrument en actions.

### Autres engagements et avantages

Les autres engagements et avantages dont est susceptible de bénéficier le Président-directeur général sont présentés ci-après.

#### Prévoyance

Le Président-directeur général bénéficie du régime de prévoyance-frais de santé applicable aux salariés dans le cadre d'une extension au dirigeant mandataire social.

#### Intéressement

Le Président-directeur général bénéficie de l'accord d'intéressement de la Société.

#### Voiture de fonction

Le Président-directeur général bénéficie d'une voiture de fonction.

#### Retraite supplémentaire

Le Président-directeur général bénéficie de deux régimes de retraite à cotisations définies (articles 82 et 83 du Code général des impôts). Une condition d'ancienneté d'un an dans l'entreprise est nécessaire pour pouvoir bénéficier de ces régimes.

Le pourcentage maximum du revenu de référence auquel donnerait droit le régime de retraite supplémentaire ne saurait être supérieur à 45% du revenu de référence (rémunérations fixes et variables annuelles dues au titre de la période de référence).

### Article 82

Comme d'autres cadres dirigeants de la Société, le Président-directeur général bénéficie d'un régime de retraite par capitalisation à cotisations définies (article 82 du Code général des impôts, épargne-retraite placée dans un contrat d'assurance géré individuellement – mis en place pour remplacer le régime de retraite à prestations définies de type « article 39 » qui a été fermé le 31 décembre 2019, conformément aux évolutions réglementaires dont l'ordonnance du 3 juillet 2019 sur la retraite à prestations définies), en complément d'un régime de retraite à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts). C'est un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative.

Le taux de cotisation annuel est par ailleurs déterminé en pourcentage de la rémunération annuelle brute du Président-directeur général (rémunération annuelle fixe et variable), avec des taux progressifs appliqués sur des multiples du Plafond Annuel de la Sécurité Sociale (ci-après, le « PASS ») :

Tranches	Taux de cotisation
[de 4 PASS à 8 PASS]	11%
[de 8 PASS à 12 PASS]	16,5%
[de 12 PASS à 24 PASS]	22%
[de 24 PASS à 60 PASS]	27,5%

Sur la base de sa rémunération fixe et variable cible de 2023, à titre d'illustration, s'appliquerait un taux moyen de 21,95%.

Contrairement au régime de retraite à prestations définies, le régime de retraite à cotisations définies impose le paiement immédiat, et directement par chaque bénéficiaire, des charges et impôts dus sur les montants placés.

Comme pour le régime de retraite à prestations définies, le versement annuel au Président-directeur général au titre du régime de retraite à cotisations définies sera soumis à la réalisation de la même condition de performance que pour le précédent régime de retraite à prestations définies, c'est-à-dire l'atteinte d'au moins 60% des objectifs fixés pour l'octroi de la rémunération variable annuelle.

### Article 83

Concernant le régime de retraite à cotisations définies « Article 83 », le taux de cotisation est déterminé en pourcentage de la rémunération annuelle brute du Président-directeur général (rémunération annuelle fixe et variable), avec des taux progressifs appliqués sur des multiples du PASS :

Tranches	Taux de cotisation
[jusqu'à 5 PASS]	5%
[de 5 PASS à 6 PASS]	7%
[de 6 PASS à 7 PASS]	13%
[de 7 PASS à 8 PASS]	19%

La cotisation maximale à ce régime sur la base des tranches ci-dessus est équivalente à 8% de 8 PASS, soit pour l'année 2023, 28 155 euros.

Comme pour le régime de retraite à cotisations définies « Article 82 », le régime « Article 83 » impose le paiement immédiat, et directement par chaque bénéficiaire, des charges et impôts dus sur les montants placés.

### Engagements de non-concurrence

Il est précisé qu'aucun engagement de non-concurrence n'a été conclu avec le Président-directeur général.

### Indemnité de cessation de fonction

Le Président-directeur général bénéficie d'une indemnité de cessation de fonction, dont les conditions sont adaptées au profil du Président-directeur général et tiennent compte du contexte économique, social et sociétal de la Société.

Il sera accordé au Président-directeur général le bénéfice d'une indemnité de cessation de ses fonctions de Président-directeur général, d'un montant maximum de deux ans de rémunération fixe et variable annuelle, telle que définie ci-après, et subordonnée à l'atteinte de conditions de performance exigeantes et dont le versement ne pourra intervenir qu'en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêtirait ce départ, sauf en cas de non-renouvellement qui serait à l'initiative de l'intéressé. Cette indemnité ne sera toutefois pas due dans l'hypothèse où le Président-directeur général aurait dans les 12 mois suivant la date de son départ définitif de la Société, la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite de base dans des conditions lui permettant de bénéficier d'une pension au titre du régime de retraite supplémentaire mis en place dans la Société.

Le montant de l'indemnité de cessation de fonction sera égal, au maximum, à deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute du Président-directeur général, définie comme la somme de :

- la part fixe de la rémunération, en base annuelle, de Président-directeur général perçue à la date de cessation de fonction ; et
- la moyenne de la part variable de la rémunération annuelle de Président-directeur général versée au cours des deux derniers exercices durant lesquels il aura occupé les fonctions de Président-directeur général, clos antérieurement à la date de cessation de fonction.

Ces conditions de performance correspondent aux niveaux d'atteinte des critères de performance fixés au début de chaque exercice par le Conseil d'administration pour le calcul de la rémunération annuelle variable du Président-directeur général. Ainsi, si le montant moyen obtenu par le Président-directeur général en application des critères au titre des trois exercices précédant le départ (ci-après, les « Exercices Retenus ») est supérieur ou égal à 75% du montant cible de la rémunération annuelle variable, 100% du montant de l'indemnité sera dû au Président-directeur général. Si le montant moyen obtenu est, en moyenne pour les Exercices Retenus, compris entre 65% et 75% (exclu) du montant cible, 75% du montant de l'indemnité sera dû au Président-directeur général. Si le montant moyen obtenu est, en moyenne pour les Exercices Retenus, inférieur à 65% (exclu) du montant cible, aucune indemnité ne sera due au Président-directeur général. En cas de départ du Président-directeur général avant la fin du 3<sup>e</sup> exercice, le respect de la condition de performance ne sera apprécié que sur un ou deux exercices en fonction de la durée d'exercice de sa fonction.

### Assurance chômage

Le Président-directeur général bénéficie d'un contrat de type GSC conclu avec un organisme donnant droit au versement d'une indemnité liée à la perte de ses fonctions sur une période de 24 mois maximum.

Il est précisé que l'indemnité prévue par le contrat actuellement en vigueur équivaut à 70% du revenu contractuel (plafonnée à 18 330 euros mensuels), sur une période de 24 mois.

### Renouvellement du mandat du Président-directeur général ou nomination d'un nouveau Président-directeur général ou d'un Directeur général ou d'un (de) Directeur(s) général(aux) délégué(s)

Les éléments de rémunération et leur structure décrits ci-dessus s'appliqueront également au Président-directeur général dont le mandat serait renouvelé, ou à tout nouveau Président-directeur général qui serait nommé, durant la période d'application de cette politique (le cas échéant de manière proratisée).

En cas de nomination d'un nouveau Président-directeur général, celui-ci pourrait bénéficier, en fonction des circonstances et des candidats potentiels, d'une indemnité de prise de fonctions. Afin d'aligner immédiatement les intérêts du Président-directeur général avec ceux de la Société et des actionnaires, et sous réserve des autorisations en vigueur conférées par l'Assemblée générale, cette indemnité pourrait être composée, en tout ou partie, par des instruments d'incitation à long terme soumis à des conditions de présence et de performance, tels que des actions attribuées gratuitement, des options de souscription d'actions et/ou d'achat d'actions ou tout autre élément d'incitation. Cette indemnité de prise de fonctions ne pourrait cependant excéder le montant des avantages perdus par le candidat en démissionnant de ses précédentes fonctions.

La politique de rémunération du Président-directeur général s'applique que le dirigeant mandataire social exécutif de la Société agisse en qualité de Président-directeur général ou, si le Conseil d'administration décidait de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, de Directeur général de la Société. Dans cette hypothèse, le Président dissocierait bénéficierait d'une rémunération au titre de ses mandats d'administrateur et de Président du Conseil d'administration de la Société, à l'exclusion de toute rémunération annuelle variable et de long terme. Par ailleurs, si la situation se présentait, la politique de rémunération applicable à un ou plusieurs Directeur(s) général(aux) délégué(s) serait déterminée par le Conseil d'administration sur la base de la politique de rémunération applicable au Directeur général de la Société, en tenant compte de la différence de niveau de responsabilité et d'expérience.

## 6.2.2 Informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote ex post global)

Comme précisé en introduction, l'article L. 22-10-34 (I.) du Code de commerce prévoit un vote des actionnaires sur les informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat.

En conséquence, lesdites informations seront soumises à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 au travers de la 9<sup>e</sup> résolution. En cas de rejet de cette résolution par l'Assemblée générale, le Conseil d'administration soumet une politique de rémunération révisée, tenant compte du vote des actionnaires, à l'approbation de la prochaine Assemblée générale. Le versement de la somme allouée aux administrateurs pour

l'exercice en cours est suspendu jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération révisée. Lorsqu'il est rétabli, il inclut l'arriéré depuis la dernière Assemblée générale.

Lorsque l'Assemblée générale n'approuve pas le projet de résolution présentant la politique de rémunération révisée, la somme suspendue ne peut être versée, et les mêmes effets que ceux associés à la désapprobation du projet de résolution mentionné ci-avant s'appliquent.

Enfin, il est précisé que lorsque des informations concernant l'exercice 2022 ou un exercice précédent sont données, elles le sont à titre informatif et de comparaison et ne sont, à ce titre, pas soumises au vote de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024.

## Informations concernant les membres du Conseil d'administration (hors Président-directeur général)

Le Conseil d'administration du 26 février 2024 a procédé, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, à la répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux administrateurs en rémunération de leur activité, en tenant compte notamment de la participation effective de chaque administrateur aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des comités dont il est membre. Le mode de répartition de cette rémunération doit comporter une part variable prépondérante.

Il est rappelé qu'au titre de l'exercice 2023, les principes de cette répartition, conformément à la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration approuvée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 (5<sup>e</sup> résolution), étaient les suivants :

- la fonction de membre du Conseil d'administration donne droit au versement d'une partie fixe d'un montant forfaitaire, ainsi que d'une partie variable en proportion du nombre de réunions du Conseil auquel chaque administrateur a participé au cours d'un exercice donné - la proportion de la partie variable est supérieure à celle de la partie fixe ;

- la fonction de Vice-Président du Conseil d'administration donne droit au versement d'une partie fixe supplémentaire d'un montant forfaitaire ;
- la fonction de membre d'un comité donne droit au versement d'une partie variable en proportion du nombre de réunions de comité auquel chaque membre a participé au cours d'un exercice donné, étant précisé que la partie variable pour les membres du Comité d'audit et des risques est d'un montant supérieur à celle des membres des autres comités ;
- les fonctions de Président de comité donnent droit à une partie fixe d'un montant forfaitaire défini pour chacun des comités, étant précisé que la partie fixe pour la présidence du Comité d'audit et des risques est d'un montant supérieur à celle de la présidence des autres comités ;
- les administrateurs qui exercent les fonctions de Président-directeur général, Directeur général ou Directeur général délégué de la Société ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

L'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 (6<sup>e</sup> résolution) a fixé la somme fixe annuelle allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité à 840 000 euros.

Conformément à ces principes :

- le Président-directeur général ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur ;
- chaque membre du Conseil d'administration perçoit une partie fixe d'un montant forfaitaire de 15 700 euros, ainsi qu'une partie variable d'un montant de 4 400 euros par réunion du Conseil à laquelle le membre a participé ;
- le Vice-Président du Conseil d'administration perçoit une partie fixe supplémentaire d'un montant forfaitaire de 15 700 euros ;

- chaque membre du Comité d'audit et des risques perçoit une partie variable d'un montant de 6 800 euros par réunion de ce comité à laquelle le membre a participé et chaque membre des autres comités perçoit une partie variable d'un montant de 5 800 euros par réunion de ces comités à laquelle le membre a participé ;
- en plus, le Président du Comité d'audit et des risques perçoit une partie fixe d'un montant forfaitaire de 17 800 euros et les Présidents des autres comités perçoivent une partie fixe d'un montant forfaitaire de 15 800 euros.

Il a été convenu avec les administrateurs représentant les salariés que ces derniers ne percevaient que 75% de la rémunération allouée en leur qualité d'administrateur. Les 25% restants seront versés par la Société au Comité social et économique dans le cadre d'une dotation exceptionnelle annuelle.

— Tableau sur les rémunérations perçues par les mandataires sociaux non exécutifs  
(Tableau 3 du Code AFEP/MEDEF)

Administrateurs <sup>(1)</sup> (en euros)	2023		2022	
	Montants attribués au titre de l'exercice 2023	Montants versés au cours de l'exercice 2023 et relatif à l'exercice 2022	Montants attribués au titre de l'exercice 2022	Montants versés au cours de l'exercice 2022 et relatif à l'exercice 2021
Cédric Appert <sup>(2)</sup>	18 458	-	-	-
Jean-Paul Bailly <sup>(3)</sup>	-	39 475	39 475	97 700
Nathalie Balla <sup>(4)</sup>	7 671	-	-	-
Anne Bouverot <sup>(5)</sup>	-	-	-	29 850
Sylvia Coutinho	70 210	70 025	70 025	67 700
Dominique D'Hinnin <sup>(6)</sup>	128 910	105 950	105 950	83 200
Alexandre de Juniac <sup>(7)</sup>	-	-	-	30 550
Gabriele Galateri di Genola <sup>(8)</sup>	-	32 850	32 850	63 500
Angeles Garcia-Poveda <sup>(9)</sup>	70 210	59 025	59 025	21 350
Maëlle Gavet	65 810	54 825	54 825	52 500
Graziella Gavezotti <sup>(10)</sup>	74 210	50 644 *	67 525	30 150 *
Françoise Gri <sup>(11)</sup>	47 285	75 775	75 775	97 700
Jean-Bernard Hamel <sup>(12)</sup>	45 952	44 269 *	59 025	34 275 *
Jean-Romain Lhomme <sup>(13)</sup>	86 010	65 200	65 200	66 200
Monica Mondardini <sup>(14)</sup>	67 410	61 025	61 025	21 350
Bernardo Sanchez Incera <sup>(15)</sup>	92 010	55 725	55 725	-
Philippe Vallée <sup>(16)</sup>	65 810	53 525	53 525	21 350
<b>TOTAL</b>	<b>839 956</b>	<b>768 313</b>	<b>799 950</b>	<b>717 375</b>

(1) Le présent tableau inclut la rémunération perçue par les administrateurs (fixe et variable). Il n'y a pas d'autres rémunérations.

(2) Administrateur représentant les salariés désigné par le Comité social et économique de la Société le 18 juillet 2023, avec effet à compter du 1<sup>er</sup> août 2023, et membre du Comité des engagements depuis le 13 octobre 2023.

(3) Administrateur, Président du Comité des engagements et membre du Comité d'audit et des risques jusqu'au 11 mai 2022.

(4) Administrateur coopté par le Conseil d'administration dans sa séance du 13 octobre 2023, avec effet à compter du 16 octobre 2023.

(5) Administrateur et membre du Comité des engagements jusqu'au 11 mai 2021.

(6) Président du Comité d'audit et des risques jusqu'au 11 mai 2022 et administrateur référent – Vice-Président du Conseil d'administration, Président du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE et membre du Comité d'audit et des risques à compter du 11 mai 2022.

(7) Administrateur jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2021.

(8) Administrateur et membre du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE jusqu'au 11 mai 2022.

(9) Membre du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE à compter du 11 mai 2022.

(10) Administrateur représentant les salariés. Membre du Comité d'audit et des risques à compter du 21 février 2022.

(11) Administrateur référent – Vice-Président du Conseil d'administration et Président du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE jusqu'au 11 mai 2022 et administrateur et membre du Comité des engagements jusqu'au 29 septembre 2023.

(12) Administrateur représentant les salariés et membre du Comité des engagements jusqu'au 31 juillet 2023.

(13) Membre du Comité d'audit et des risques jusqu'au 11 mai 2022 et Président du Comité des engagements à compter du 11 mai 2022.

(14) Membre du Comité d'audit et des risques à compter du 11 mai 2022.

(15) Administrateur et Président du Comité d'audit et des risques à compter du 11 mai 2022.

(16) Membre du Comité des engagements à compter du 11 mai 2022.

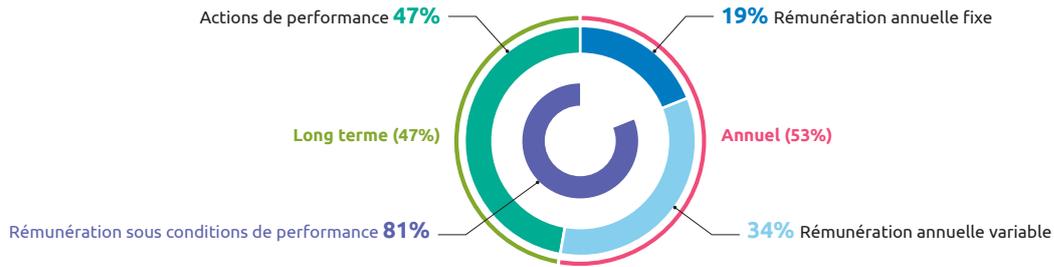
\* Ce montant correspond au montant versé à l'administrateur représentant les salariés, les 25% restants ayant été versés par la Société au Comité social et économique.

## Informations concernant le Président-directeur général

Les éléments de rémunération dus ou attribués à M. Bertrand Dumazy au titre de l'exercice 2023 sont détaillés ci-dessous. Ils ont été établis conformément à la politique de rémunération du Président-directeur général approuvée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 (4<sup>e</sup> résolution). Il a, en particulier, été procédé à une analyse complète de la performance du Président-directeur

général, alignée avec la stratégie du Groupe et les intérêts des actionnaires. L'évaluation de la performance a reposé sur un équilibre entre des critères financiers, boursiers, opérationnels, managériaux et de RSE, ainsi qu'un équilibre entre performance court terme et performance long terme.

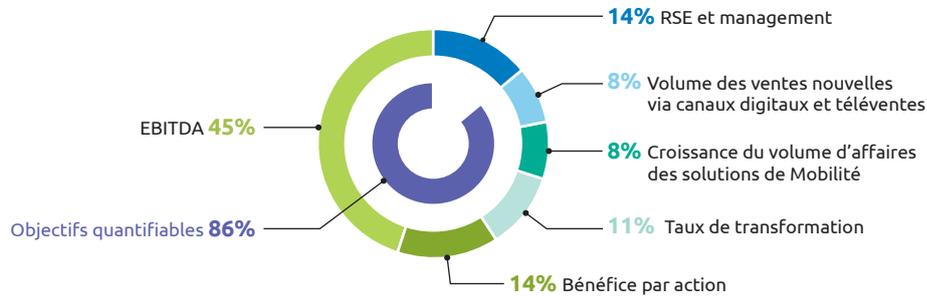
### — Structure de la rémunération



### Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Bertrand Dumazy est fixée à 1 030 000 euros bruts par an (à compter de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2023), depuis la décision du Conseil d'administration du 20 février 2023 qui s'est prononcé sur la recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE. Soumise au vote des actionnaires, cette rémunération a été approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023.

### Rémunération variable annuelle



Le Conseil d'administration du 20 février 2023 a défini des critères de détermination de la rémunération variable et plafonné celle-ci à un pourcentage de la rémunération fixe. Le montant de la part variable peut en effet varier de 0% à 120% de la rémunération fixe et peut être porté à 180% de la rémunération fixe en cas de surperformance de certains objectifs fixés par le Conseil d'administration.

Le tableau ci-dessous synthétise la rémunération annuelle variable au titre de l'exercice 2023 :

Indicateurs de performance		Poids relatif de chaque indicateur à objectif cible	Poids maximum de chaque indicateur en cas de surperformance	Niveau de réalisation	Montant en numéraire correspondant au niveau de réalisation
Objectifs quantifiables financiers	EBITDA (à périmètre et change constants)	50% de la rémunération annuelle fixe	80% de la rémunération annuelle fixe	80% de la rémunération annuelle fixe	824 000 €
	Bénéfice par action (EPS) (à change constant)	15% de la rémunération annuelle fixe	25% de la rémunération annuelle fixe	25% de la rémunération annuelle fixe	257 500 €
	<b>Sous-total</b>	<b>65% de la rémunération annuelle fixe</b>	<b>105% de la rémunération annuelle fixe</b>	<b>105% de la rémunération annuelle fixe</b>	<b>1 081 500 €</b>
Objectifs quantifiables opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe	Taux de transformation du Groupe	10% de la rémunération annuelle fixe	20% de la rémunération annuelle fixe	20% de la rémunération annuelle fixe	206 000 €
	Volume des ventes nouvelles dans la famille des Avantages aux salariés, de la Mobilité et des Solutions complémentaires réalisées par le biais des canaux digitaux et des téléventes	10% de la rémunération annuelle fixe	15% de la rémunération annuelle fixe	14,6% de la rémunération annuelle fixe	150 380 €
	Croissance à périmètre et change constants du volume d'affaires des solutions de Mobilité	10% de la rémunération annuelle fixe	15% de la rémunération annuelle fixe	15% de la rémunération annuelle fixe	154 500 €
	<b>Sous-total</b>	<b>30% de la rémunération annuelle fixe</b>	<b>50% de la rémunération annuelle fixe</b>	<b>49,6% de la rémunération annuelle fixe</b>	<b>510 880 €</b>
<b>Objectifs qualitatifs de RSE et de management :</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Déploiement du plan RSE People, Planet, Progress</li> <li>Déploiement du plan <i>Beyond</i><sub>22-25</sub></li> <li>Appréciation des qualités managériales du Président-directeur général, notamment dans la transformation digitale d'Edenred et la rétention et attraction des talents</li> </ul>		25% de la rémunération annuelle fixe		25% de la rémunération annuelle fixe	257 500 €
<b>TAUX DE RÉALISATION GLOBALE DES OBJECTIFS</b>		<b>120% DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE</b>	<b>180% DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE</b>	<b>179,6% DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE</b>	<b>1 849 880 €</b>

La Société précise que les données permettant d'établir les niveaux de réalisation requis pour chacun des objectifs quantifiables financiers et opérationnels sous-tendant la rémunération variable sont mesurées et évaluées chaque année par le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE et le Comité d'audit et des risques, puis présentées au Conseil d'administration. Les objectifs sont ainsi rendus publics mais pas leurs cibles, pour des raisons évidentes de confidentialité. Il est en effet impératif de concilier l'objectif de transparence avec la protection des intérêts de la Société.

En effet, le Groupe évolue dans un environnement technologique très compétitif sur tous ses principaux marchés en Europe, en Amérique latine et aux États-Unis, ainsi que sur toutes ses lignes de métiers, où tous ses concurrents, sans exception :

- sont de nouveaux entrants bénéficiant de financements très importants, sans contrainte de transparence ni de profitabilité à court terme ; ou
- ne sont pas cotés en Bourse, sans exigence de transparence et de communication au marché ; ou
- lorsqu'ils sont cotés, ne sont pas soumis à l'exigence de transparence imposée par la localisation en France de la Société ou ne communiquent que très peu sur cette activité, alors que les marchés sur lesquels ces sociétés font concurrence au Groupe représentent une part significative de leur profitabilité.

Plus précisément :

- concernant l'objectif d'EBITDA à périmètre et change constants, le Conseil d'administration a constaté un niveau d'EBITDA 2023 record à 1 094 millions d'euros, soit une hausse de 33,9% en données comparables par rapport à 2022. Le Conseil constate que cette performance, qui place l'EBITDA au plus haut depuis la création du Groupe, s'accompagne d'une marge d'EBITDA à 43,5%, en progression de 3,5 points en données comparables par rapport à 2022. Cette performance se situe au-delà des objectifs fixés par le Conseil d'administration sur cet indicateur.
- Le Conseil d'administration constate que cette surperformance a notamment été possible grâce à l'excellente exécution du plan *Beyond*<sub>22-25</sub>, visant à développer l'avantage unique que confère sa plateforme globale au Groupe, en déclinant dans chacune de ses lignes de métier une approche commune reposant sur les axes suivants :
  - Scale the Core** – Edenred a continué à accentuer sa croissance sur ses marchés existants, encore largement sous-pénétrés, en capitalisant notamment sur une stratégie commerciale segmentée, l'exploitation du portefeuille de clients au travers du *cross-sell* et de l'*upsell* et une monétisation accrue des utilisateurs,

- **Extend Beyond** – accélérer les stratégies *Beyond Food*, *Beyond Fuel* et *Beyond Payment*, en lançant et déployant davantage de services à valeur ajoutée pour ses clients, commerçants partenaires et utilisateurs.

Cette performance du Groupe a été soutenue grâce aux investissements massifs réalisés autour de la plateforme d'Edenred, lui permettant d'asseoir son leadership technologique au sein de son secteur.

Plus particulièrement, dans la famille des Avantages aux salariés :

- les services à valeur ajoutée proposés aux clients, commerçants partenaires et utilisateurs se sont considérablement enrichis cette année dans le cadre de la stratégie *Beyond Food* du Groupe. Edenred a ainsi été en mesure d'élargir son offre au-delà des titres repas, notamment en tirant profit de sa plateforme digitale pour distribuer des solutions tierces, à l'image du partenariat noué avec Stairwage, solution leader du versement de salaire à la demande en France, ou encore avec Medicato au Mexique. Ainsi, la proportion de *Beyond Food* est passée à 31% du revenu opérationnel de la ligne de métier des Avantages aux salariés en 2023 ;
- l'attractivité des solutions a bien été identifiée par les clients d'Edenred comme un moyen d'améliorer le pouvoir d'achat des salariés et ce, dans un contexte d'inflation et de guerre des talents. En particulier, depuis le début de l'année 2022, les pouvoirs publics de nombreux pays ont décidé d'augmenter les valeurs faciales maximales de produits émis et distribués par Edenred, conduisant les entreprises à augmenter progressivement les montants octroyés à leurs salariés, afin de préserver leur pouvoir d'achat. De nouvelles augmentations de valeurs faciales maximales ont en outre été décidées par les pouvoirs publics au cours du premier semestre 2023, notamment en France, au Portugal et en Tchéquie ;
- l'attractivité de l'offre de cartes cadeaux a permis la réalisation de campagnes de fin d'année particulièrement réussies et adaptées au contexte macroéconomique actuel.

Dans la famille de la Mobilité :

- le dynamisme commercial a permis de poursuivre la pénétration des différents marchés, notamment au sein du secteur sous-pénétré des PME ;
- l'offre *Beyond Fuel* 100% digitalisée, et qui représente dorénavant 30% du revenu opérationnel de la ligne de métier Mobilité, a rencontré un fort succès dans un contexte de besoins accrus d'une meilleure maîtrise des coûts liés aux flottes de véhicule de la part des gestionnaires de flottes. La très bonne performance a été alimentée notamment par la poursuite du déploiement des solutions de maintenance en Amérique latine, le lancement du boîtier de péage unifié européen UTA One Next® et par la demande croissante pour les services de récupération de taxes proposés par Edenred EBV Finance aux sociétés de transport européennes.

Dans la famille des Solutions complémentaires :

- les gains de nouveaux contrats dans les secteurs tels que la gestion immobilière, l'énergie ou les clubs de golf ont contribué à la bonne dynamique commerciale des Services de paiement aux entreprises en Amérique du Nord. L'intégration réussie d'IPS (société acquise en octobre 2022) a en outre permis d'enrichir l'offre de paiement d'Edenred Pay USA (ex-Edenred CSI) avec des solutions d'automatisation du traitement des factures ;
- les offres innovantes développées dans cette famille de produits ont aussi porté la performance du Groupe, à l'image de la solution d'assurance en cas de perte d'emploi subie, lancée en janvier 2023 aux Émirats arabes unis au sein de la super-app C3Pay et qui bénéficie déjà à des centaines de milliers d'utilisateurs ;
- concernant l'objectif du bénéfice par action (EPS) à change constant, le Conseil d'administration a constaté une très bonne

performance de cet indicateur (+9,8% hors l'amende de l'Autorité de la concurrence de 157 millions d'euros), du fait d'un EBITDA record couplé à une gestion efficace des éléments du bas de compte de résultat, notamment des investissements et grâce à une forte génération de trésorerie permettant la maîtrise de la dette et ce, malgré l'impact négatif de la forte hausse des taux d'intérêt.

**Au titre de l'exercice 2023, le Conseil d'administration du 26 février 2024 a donc constaté que ces objectifs étaient atteints et dépassés ;**

- concernant les trois objectifs quantifiables opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe, à savoir :
  - le taux de transformation du Groupe : la performance du Groupe s'explique par les efforts renforcés d'optimisation de son modèle économique unique articulé autour de la montée en puissance de sa plateforme digitale permettant d'optimiser l'équation Acquisition X Engagement X Rétention et d'optimiser les coûts, et notamment :
    - une expérience digitale améliorée pour favoriser le taux d'engagement et d'utilisation de ses solutions,
    - l'accélération des initiatives de *cross-selling* et *upselling* grâce aux nouveaux services *Beyond Food*, *Beyond Fuel* et *Beyond Payment* à forte valeur ajoutée pour ses clients, partenaires marchands et utilisateurs,
    - l'optimisation des coûts d'acquisition et d'activation, et
    - les synergies des coûts de back-office grâce à l'effet d'échelle de son modèle de plateforme.

**Au titre de l'exercice 2023, le Conseil d'administration du 26 février 2024 a constaté que cet objectif était atteint et dépassé.**

- la croissance à périmètre et change constants du volume d'affaires des solutions de Mobilité : le Conseil d'administration constate que le volume d'affaires a cru en données comparables par rapport à 2022, malgré un impact négatif de l'évolution des prix de l'essence, et s'explique notamment par :
  - le renforcement de l'attractivité des solutions de mobilité professionnelle,
  - le succès de l'offre *Beyond Fuel* grâce au déploiement de solutions 100% digitalisées de gestion de la maintenance, de péage et de financement/remboursement de TVA.

**Au titre de l'exercice 2023, le Conseil d'administration du 26 février 2024 a constaté que cet objectif était atteint et dépassé.**

- le volume des ventes nouvelles dans la famille des Avantages aux salariés, de la Mobilité et des Solutions complémentaires, réalisées par le biais des canaux digitaux et des téléventes : le Conseil d'administration a constaté que le Groupe a développé une stratégie de ventes segmentée et optimisée, lui permettant de renforcer sa position de leader de ses marchés et d'exploiter son portefeuille de clients au travers du *cross-sell* et de l'*upsell* et de proposer des services directement aux utilisateurs de ses produits. Le Groupe s'est notamment attaché à :
  - la poursuite de la pénétration du segment des PME, sur des marchés qui restent largement sous-pénétrés dans la famille des Avantages aux salariés et celle de la Mobilité,
  - augmenter le nombre de contrats signés, couplée à une augmentation de la valeur unitaire de chaque contrat, grâce à une amélioration de l'efficacité commerciale et marketing et à l'exploitation du potentiel lié aux hausses de valeurs faciales dans les Avantages aux salariés.

**Au titre de l'exercice 2023, le Conseil d'administration du 26 février 2024 a constaté que cet objectif était atteint et dépassé ;**

• concernant les objectifs de RSE et de management, le Conseil d'administration a constaté :

- concernant les objectifs de RSE : le Conseil rappelle que le plan *People, Planet, Progress* s'articule autour de trois axes : *People* (améliorer la qualité de vie), *Planet* (préserver l'environnement) et *Progress* (créer de la valeur de manière responsable), et se compose de huit objectifs. Chaque objectif est accompagné de cibles chiffrées, quantifiables et de dates de réalisation, avec deux points de passage en 2023 et en 2030. Ces objectifs précis et leurs cibles sont détaillés au Chapitre 5 du Document d'enregistrement universel. Le Conseil note qu'Edenred a poursuivi, tout au long de l'exercice 2023, la mise en œuvre de sa politique *People, Planet, Progress* et que le Groupe a surperformé les objectifs extra-financiers le composant, fixés pour 2023, avec par exemple :
  - sur le volet *People*, l'objectif de positions exécutives occupées par des femmes est atteint et dépassé,
  - sur le volet *Planet*, la réduction de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2 en sources fixes) comparé à 2013 est atteint et dépassé, et enfin,
  - sur le volet *Progress*, l'indicateur qui porte désormais sur les utilisateurs et marchands sensibilisés à l'alimentation équilibrée et au gaspillage alimentaire ainsi que sur l'accessibilité à des solutions de mobilités plus douces via le réseau Edenred est atteint et dépassé.

En outre, le Conseil souligne que le Groupe est de plus en plus reconnu pour son engagement en matière de pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. À titre d'exemple, et pour la deuxième année consécutive, Edenred fait partie de l'indice Euronext CAC 40 ESG de la Bourse de Paris, sélectionnant les sociétés qui démontrent les meilleures pratiques ESG.

Sur le long terme, Edenred a confirmé le renforcement de ses engagements ESG dans le cadre de son plan *Beyond*<sup>22-25</sup>, prenant l'engagement d'atteindre l'objectif net zéro carbone à horizon 2050 selon le standard *Science Based Targets initiative* (SBTi), tout en renforçant les objectifs de sa politique RSE « Ideal », avec l'ambition de devenir, d'ici 2030, employeur de référence et une *Company for Good* au travers de ses solutions vectrices de comportements plus vertueux et responsables. De plus, 2023 a été l'année de la mise à jour de l'étude de double matérialité du Groupe, qui souligne l'engagement du Groupe en matérialité de stratégie RSE et de transparence, en préparation de la nouvelle Directive CSRD.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, a réalisé un suivi précis de chaque objectif et de la cible atteinte par chacun d'eux pour l'exercice 2023 et a constaté que tous les objectifs étaient atteints.

Le Conseil d'administration rappelle que la performance extra-financière du Groupe est auditée annuellement à travers ces critères par un organisme tiers indépendant qui émet un rapport complet et détaillé les concernant (cf. Chapitre 5.9, p. 262 du Document d'enregistrement universel) ;

- concernant le déploiement du plan stratégique *Beyond*<sup>22-25</sup> : le Conseil a constaté que les objectifs du plan *Beyond*<sup>22-25</sup> avaient été atteints en 2023, notamment grâce à la poursuite de la transformation profonde de la plateforme

Edenred, qui permet à travers sa connectivité accrue, de distribuer les services de parties tierces, comme Betterway, isalud.com, Medicato, mais aussi de permettre aux services d'Edenred d'être distribués par des tiers comme Itau, Sage ou Nu bank. La stratégie *Beyond Food*, dont le revenu opérationnel en croissance constitue 31 % de celui des Avantages aux salariés, a également permis de proposer de nouveaux services, grâce aux acquisitions de GOIntegro et de Reward Gateway. La stratégie *Beyond Fuel*, dont l'offre croissante représente désormais 30% des revenus opérationnels de la ligne de métier Mobilité, s'est accélérée grâce notamment à l'offre UTA One en Allemagne ou encore la mise à l'échelle de l'offre de maintenance au Brésil où Edenred est leader sur ce marché. Le Conseil a aussi constaté qu'Edenred avait poursuivi l'enrichissement de son *business model* en améliorant son *take up rate*, et avait en parallèle réussi à diminuer ses coûts de production, notamment à travers les services de sa plateforme Paytech, et

- concernant les qualités managériales : le Conseil d'administration a constaté l'investissement, la réactivité et la cohésion de toutes les équipes du Groupe, sous l'impulsion du Président-directeur général.

**Au titre de l'exercice 2023, le Conseil d'administration du 26 février 2024 a constaté que ces objectifs étaient atteints.**

Au cours de la réunion du 26 février 2024, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, et après validation des éléments financiers par le Comité d'audit et des risques, propose que le montant de la rémunération variable de M. Bertrand Dumazy au titre de l'exercice 2023 s'élève à 1 849 880 euros.

**Rémunération de long terme**

M. Bertrand Dumazy a bénéficié en 2023 du plan de motivation à long terme du Groupe, au même titre que les autres bénéficiaires de ce plan (membres du Comité exécutif, cadres répartis dans une quarantaine de pays).

À ce titre, M. Bertrand Dumazy s'est vu attribuer gratuitement, en date du 23 février 2023, 53 385 actions soumises à conditions de performance représentant une valorisation de 2 587 200 euros<sup>(1)</sup>. Cette attribution représente 0,02% du capital de la Société.

L'acquisition des actions de performance attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence ainsi qu'à l'atteinte de conditions de performance précisées pour chacun des objectifs ci-dessous et appréciées sur trois exercices sociaux consécutifs :

1. pour 50% des actions de performance attribuées, le taux de croissance de l'EBITDA à périmètre et change constants ;
2. pour 25% des actions de performance attribuées, un critère boursier, le TSR (*Total Shareholder Return*) par comparaison du TSR Edenred au TSR SBF 120 ; et
3. pour 25% des actions de performance attribuées, un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition et mobilité durables à périmètre constant.

L'attribution a été effectuée dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 11 mai 2021 (17<sup>e</sup> résolution).

(1) La valorisation des actions est basée sur la juste valeur à la date d'attribution, déterminée par calcul actuariel. Cette valorisation ne correspond donc pas à une rémunération réellement perçue. Ces attributions d'actions de performance sont soumises à des conditions de présence et de performance.

— Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au dirigeant mandataire social exécutif par la Société et par toute société du Groupe (Tableau 4 du Code AFEP/MEDEF)

Néant.

— Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par le dirigeant mandataire social exécutif (Tableau 5 du Code AFEP/MEDEF)

Néant.

M. Bertrand Dumazy, en sa qualité de Président-directeur général, est tenu de conserver au nominatif, jusqu'à la date de cessation de ses fonctions au sein du groupe Edenred, 15% des actions de performance qui lui sont attribuées, et ce jusqu'à ce que le montant des actions ainsi conservées atteigne l'équivalent d'une année de rémunération fixe brute annuelle (ce nombre étant calculé sur la base de la rémunération fixe brute annuelle en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier de l'exercice considéré).

— Actions de performance attribuées gratuitement durant l'exercice au dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (Tableau 6 du Code AFEP/MEDEF)

Dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions <sup>(1)</sup> selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Bertrand Dumazy	Plan 2023 (n° 18) 23/02/2023	53 385	2 587 200 €	24/02/2026	24/02/2026	Taux de croissance de l'EBITDA à périmètre et change constants, le TSR Edenred par rapport au TSR SBF 120 et un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition et mobilité durables à périmètre constant

(1) La valorisation des actions est basée sur la juste valeur à la date d'attribution, déterminée par calcul actuariel. Cette valorisation ne correspond donc pas à une rémunération réellement perçue. Ces attributions d'actions de performance sont soumises à des conditions de présence et de performance.

## Autres engagements pris à l'égard du Président-directeur général

### Assurance chômage

Au cours de l'exercice 2023, le Président-directeur général a bénéficié d'un contrat conclu avec l'Association GSC donnant droit au versement d'une indemnité équivalente à 70% du revenu contractuel (plafonnée à 18 330 euros mensuels), sur une période de 24 mois. Le montant annuel facturé à la Société en 2023 est de 35 040 euros.

### Prévoyance

M. Bertrand Dumazy bénéficie du régime de prévoyance-frais de santé applicable aux salariés dans le cadre d'une extension au dirigeant mandataire social. Au titre de 2023, la Société a versé la somme de 6 624 euros au titre de cette extension.

### Intéressement

M. Bertrand Dumazy bénéficie de l'accord d'intéressement de la Société. Au titre de 2023, il percevra 3 853 euros.

### Voiture

M. Bertrand Dumazy bénéficie d'une voiture de fonction. Cet avantage en nature représente un montant de 4 841 euros pour l'exercice 2023.

### Retraite supplémentaire

Le dispositif de retraite supplémentaire s'adresse à une population de dirigeants du Groupe répondant à certains critères de rémunération et de classification, y compris le Président-directeur général.

Ce dispositif est composé d'un régime à cotisations définies (dit « article 83 ») et, depuis l'exercice 2020, d'un régime par

capitalisation à cotisations définies (dit « article 82 » – épargne-retraite placée dans un contrat d'assurance géré individuellement) ayant remplacé le régime à prestations définies (dit « article 39 ») qui a été fermé le 31 décembre 2019 – conformément aux évolutions réglementaires récentes dont l'ordonnance du 3 juillet 2019 sur la retraite à prestations définies.

Le Président-directeur général participe au dispositif de retraite supplémentaire du Groupe dans les mêmes conditions que tout participant au régime, telles que décrites ci-dessus, à l'exception de la soumission de l'article 82 à la réalisation d'une condition de performance, à savoir l'atteinte d'au moins 60% des objectifs fixés pour l'octroi de la rémunération variable annuelle. En 2023, il est constaté que la condition de performance a été atteinte puisque le niveau des objectifs fixés a été atteint. Ce dispositif de retraite supplémentaire est pris en compte dans la fixation globale de la rémunération du Président-directeur général.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023, les sommes suivantes ont été attribuées au Président-directeur général :

- 600 050 euros au titre de l'article 82 ;
- 28 155 euros au titre de l'article 83.

La rente issue du régime de retraite supplémentaire est plafonnée à un pourcentage maximum du revenu de référence (rémunérations fixes et variables annuelles dues au titre de la période de référence) qui ne saurait être supérieur à 45%. À ce titre, les cotisations versées au titre de 2023 représentent 22,48% du revenu de référence du Président-directeur général.

### Indemnité de cessation de fonction

L'indemnité de cessation de fonction est présentée dans la section 6.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 321, et aucun montant n'est dû ou versé à ce titre pour l'exercice 2023.

— Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au dirigeant mandataire social exécutif (en euros) (Tableau 1 du Code AFEP/MEDEF)

Bertrand Dumazy Président-directeur général	Exercice 2023	Exercice 2022
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2 ci-dessous)	2 884 721	2 747 780
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 ci-dessus)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 ci-dessus)	2 587 200	2 178 000
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5 471 921</b>	<b>4 925 780</b>

— Tableau récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social exécutif (en euros) (Tableau 2 du Code AFEP/MEDEF)

Bertrand Dumazy Président-directeur général	Exercice 2023		Exercice 2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	1 030 000	1 030 000 <sup>(1)</sup>	980 000	980 000 <sup>(2)</sup>
Rémunération variable annuelle	1 849 880	1 764 000 <sup>(3)</sup>	1 764 000	1 485 000 <sup>(4)</sup>
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	0	0	0	0
Avantages en nature *	4 841	4 841 <sup>(5)</sup>	3 780	3 780 <sup>(6)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>2 884 721</b>	<b>2 798 841</b>	<b>2 747 780</b>	<b>2 468 780</b>

(1) Au titre de l'exercice 2023.

(2) Au titre de l'exercice 2022.

(3) Au titre de l'exercice 2022, conformément à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023.

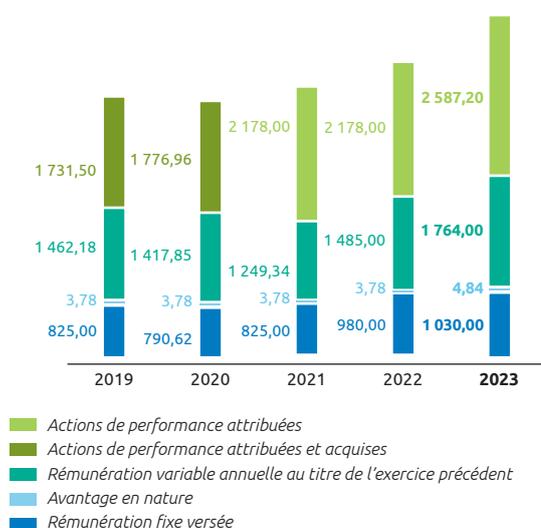
(4) Au titre de l'exercice 2021, conformément à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022.

(5) Au titre de l'exercice 2023.

(6) Au titre de l'exercice 2022.

\* Correspond à la voiture de fonction.

— Répartition de la rémunération du Président-directeur général au cours des cinq dernières années (en milliers d'euros arrondis)



## Informations concernant les ratios entre la rémunération du Président-directeur général et les rémunérations moyennes et médianes des salariés

Les ratios entre le niveau de la rémunération du Président-directeur général et, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalente temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux, d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalente temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux, sont présentés ci-dessous en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Ces ratios ont été calculés sur la base des éléments de rémunération bruts versés ou attribués au cours de l'année N. Le périmètre de cette information repose sur la société Edenred qui compte 331 employés à fin 2023, soit 22,5% de l'effectif d'Edenred en France. Ont été retenus comme « salariés », tous les employés de cette Société étant présents tout au long de l'année calendaire considérée.

	2019	2020	2021	2022	2023
Ratio Rémunération du Président-directeur général <sup>(1)</sup> /Rémunération moyenne des salariés <sup>(2)</sup>	26,19	29,82	31,32	31,11	31,97
Ratio Rémunération du Président-directeur général <sup>(1)</sup> /Rémunération médiane des salariés <sup>(2)</sup>	49,05	48,70	52,68	56,52	57,42

(1) Les éléments ayant été retenus pour la rémunération du Président-directeur général incluent la part fixe, la part variable annuelle versée au cours de l'exercice N au titre de N-1, les actions de performance attribuées en année N et valorisées à leur valeur IFRS et les avantages en nature.

(2) Les éléments retenus pour la rémunération des salariés incluent la part fixe, la part variable annuelle versée au cours de l'exercice N au titre de N-1, les actions de performance attribuées en année N et valorisées à leur valeur IFRS, les avantages en nature et l'épargne salariale.

Ces ratios ont été calculés une nouvelle fois sur un second périmètre reposant sur les sociétés Edenred, Edenred France et ProwebCE, qui couvre à fin 2023 un effectif de 1 391 employés, soit 94,6% de l'effectif d'Edenred en France. Ont été retenus comme « salariés », tous les employés de ces sociétés étant présents tout au long de l'année calendaire considérée.

	2019	2020	2021	2022	2023
Ratio Rémunération du Président-directeur général <sup>(1)</sup> /Rémunération moyenne des salariés <sup>(2)</sup>	63,67	64,43	65,51	63,69	66,55
Ratio Rémunération du Président-directeur général <sup>(1)</sup> /Rémunération médiane des salariés <sup>(2)</sup>	93,70	88,31	92,51	93,61	96,59

(1) Les éléments ayant été retenus pour la rémunération du Président-directeur général incluent la part fixe, la part variable annuelle versée au cours de l'exercice N au titre de N-1, les actions de performance attribuées en année N et valorisées à leur valeur IFRS et les avantages en nature.

(2) Les éléments retenus pour la rémunération des salariés incluent la part fixe, la part variable annuelle versée au cours de l'exercice N au titre de N-1, les actions de performance attribuées en année N et valorisées à leur valeur IFRS, les avantages en nature et l'épargne salariale.

	2019 vs 2018	2020 vs 2019	2021 vs 2020	2022 vs 2021	2023 vs 2022
EBITDA Évolution à périmètre et change constants	+13,80%	-4,60%	+18,40%	+23,30%	+33,90%

L'évolution du ratio de la rémunération du Président-directeur général par rapport à la rémunération moyenne des salariés entre 2022 et 2023 montre une légère hausse sur le périmètre élargi (celui couvrant 94,6% de l'effectif d'Edenred en France) reflétant la hausse de la rémunération du Président-directeur général lors de l'exercice 2023. Ces ratios s'inscrivent dans un contexte opérationnel d'augmentation de l'EBITDA de 23,30% en 2022 et de 33,90% en 2023 <sup>(1)</sup>.

### 6.2.3 Éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Bertrand Dumazy en sa qualité de Président-directeur général (vote ex post spécifique)

En application de l'article L. 22-10-34 (II.) du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Bertrand Dumazy en sa qualité de Président-directeur général seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 au travers de la 10<sup>e</sup> résolution.

Les éléments de rémunération variables ou exceptionnels attribués au titre de l'exercice écoulé à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général, ne pourront être versés qu'après l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024.

(1) Concernant l'évolution des ratios pour les exercices précédents, l'information est disponible dans les Documents d'enregistrements universels précédents.

— **Éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général, soumis au vote des actionnaires**

Rémunération conforme à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants attribués ou versés au titre de l'exercice écoulé	Présentation
Rémunération fixe	1 030 000 €	Rémunération fixe brute annuelle de 1 030 000 €, arrêtée par le Conseil d'administration du 20 février 2023 sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.
Rémunération variable annuelle	1 849 880 €	<p><b>Principe général</b></p> <p>Le montant de la part variable annuelle peut varier de 0% à 120% de la rémunération fixe, et la rémunération variable maximum intégrant une surperformance sur les objectifs financiers et opérationnels peut atteindre 180% de la rémunération fixe. Les critères de performance sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une part variable représentant jusqu'à 65% de la rémunération fixe est liée à des objectifs financiers s'appuyant, à hauteur de 50% de la rémunération fixe, sur l'EBITDA à périmètre et change constants, et à hauteur de 15% de la rémunération fixe, sur un bénéfice par action (EPS) à change constant, étant précisé qu'en cas de surperformance constatée par le Conseil d'administration, la rémunération variable basée sur ces objectifs pourrait atteindre 105% de la rémunération fixe ;</li> <li>• une part variable représentant jusqu'à 30% de la rémunération fixe est liée à trois objectifs opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe, chacun à hauteur de 10% de la rémunération fixe, que sont le taux de transformation du Groupe, la croissance à périmètre et change constants du volume d'affaires des solutions de Mobilité et le volume des ventes nouvelles dans la famille des Avantages aux salariés, de la Mobilité et des Solutions complémentaires réalisées par le biais des canaux digitaux et des téléventes, étant précisé qu'en cas de surperformance constatée par le Conseil d'administration, la rémunération variable basée sur ces objectifs pourrait atteindre 50% de la rémunération fixe ;</li> <li>• une part variable représentant jusqu'à 25% de la rémunération fixe est liée à des objectifs qualitatifs de RSE et de management, à savoir le déploiement du plan RSE <i>People, Planet, Progress</i>, le déploiement du plan stratégique <i>Beyond</i><sup>22-25</sup> ainsi que l'appréciation des qualités managériales du Président-directeur général, notamment dans la transformation digitale d'Edenred et la rétention et attraction des talents.</li> </ul> <p><b>Montant attribué au titre de l'exercice 2023</b></p> <p>Au cours de sa réunion du 26 février 2024, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, et après validation du Comité d'audit et des risques des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Bertrand Dumazy au titre de l'exercice 2023 comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• au titre des objectifs financiers, le variable obtenu est de 105% de la rémunération fixe 2023 (soit 1 081 500 €) ;</li> <li>• au titre des objectifs opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe, le variable obtenu est de 49,6% de la rémunération fixe 2023 (soit 510 880 €) ;</li> <li>• au titre des objectifs de RSE et de management, le variable obtenu est de 25% de la rémunération fixe 2023 (soit 257 500 €).</li> </ul> <p>Soit un total de 1 849 880 €.</p> <p>Des explications détaillées figurent à la section 6.2.2 du Document d'enregistrement universel, p. 325-327.</p> <p><b>Montant versé au cours de l'exercice 2023 (attribué au titre de l'exercice 2022 et approuvé par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023)</b></p> <p>La rémunération annuelle variable de M. Bertrand Dumazy au titre de l'exercice 2022, d'un montant de 1 764 000 €, lui a été versée au cours de l'exercice 2023 à la suite de l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 (8<sup>e</sup> résolution).</p>
Rémunération variable différée	Sans objet	M. Bertrand Dumazy ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	M. Bertrand Dumazy ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	M. Bertrand Dumazy ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Sans objet	M. Bertrand Dumazy ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants attribués ou versés au titre de l'exercice écoulé	Présentation
Options d'actions et/ou actions de performance	53 385 actions de performance attribuées valorisées à 2 587 200 € <sup>(1)</sup>	<p>M. Bertrand Dumazy a bénéficié en 2023 du plan de motivation à long terme du Groupe, au même titre que les autres bénéficiaires de ce plan (membres du Comité exécutif et cadres répartis dans une quarantaine de pays). À ce titre, le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021 (17<sup>e</sup> résolution), a attribué gratuitement en date du 23 février 2023 à M. Bertrand Dumazy 53 385 actions de performance. Cette attribution représente 0,02% du capital de la Société.</p> <p>L'acquisition des actions de performance attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence ainsi qu'à l'atteinte de conditions de performance précisées pour chacun des objectifs ci-dessous et appréciées sur trois exercices sociaux consécutifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pour 50% des actions de performance attribuées, le taux de croissance de l'EBITDA à périmètre et change constants ;</li> <li>• pour 25% des actions de performance attribuées, un critère boursier, le TSR (<i>Total Shareholder Return</i>) par comparaison du TSR Edenred au TSR SBF 120 ; et</li> <li>• pour 25% des actions de performance attribuées, un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition et mobilité durables à périmètre constant.</li> </ul> <p>Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été octroyée à M. Bertrand Dumazy au cours de l'exercice 2023.</p>
Indemnité de prise de fonctions	Sans objet	M. Bertrand Dumazy n'a perçu aucune indemnité de prise de fonctions au cours de l'exercice.
Avantages de toute nature	4 841 €	M. Bertrand Dumazy bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de cessation de fonction	Aucun montant dû ou versé	<p>M. Bertrand Dumazy bénéficie d'une indemnité de cessation de fonction qui lui serait octroyée en cas de départ contraint, quelle que soit la cause que revêtirait ce départ, sauf en cas de non-renouvellement qui serait à l'initiative de l'intéressé. Cette indemnité serait égale, au maximum, à deux fois la rémunération annuelle totale brute * et soumise au respect de conditions de performance évaluées sur trois années.</p> <p>Cette indemnité est détaillée à la section 6.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 321.</p>
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	M. Bertrand Dumazy ne bénéficie pas d'une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû ou versé	<p>Le dispositif de retraite supplémentaire s'adresse à une population de dirigeants du Groupe répondant à certains critères de rémunération et de classification, y compris le Président-directeur général.</p> <p>Ce dispositif est composé d'un régime à cotisations définies (dit « article 83 ») et, depuis l'exercice 2020, d'un régime par capitalisation à cotisations définies (dit « article 82 » – épargne-retraite placée dans un contrat d'assurance géré individuellement) ayant remplacé le régime à prestations définies (dit « article 39 ») qui a été fermé le 31 décembre 2019 – conformément aux évolutions réglementaires récentes dont l'ordonnance du 3 juillet 2019 sur la retraite à prestations définies.</p> <p>Le Président-directeur général participe au dispositif de retraite supplémentaire du Groupe dans les mêmes conditions que tout participant au régime, telles que décrites ci-dessus, à l'exception de la soumission de l'article 82 à la réalisation d'une condition de performance, à savoir l'atteinte d'au moins 60% des objectifs fixés pour l'octroi de la rémunération variable annuelle. En 2023, il est constaté que la condition de performance a été atteinte puisque le niveau des objectifs fixés a été atteint. Ce dispositif de retraite supplémentaire est pris en compte dans la fixation globale de la rémunération du Président-directeur général.</p> <p>Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023, les sommes suivantes ont été attribuées au Président-directeur général :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 600 050 euros au titre de l'article 82 ;</li> <li>• 28 155 euros au titre de l'article 83.</li> </ul> <p>La rente issue du régime de retraite supplémentaire est plafonnée à un pourcentage maximum du revenu de référence (rémunérations fixes et variables annuelles dues au titre de la période de référence) qui ne saurait être supérieur à 45%. À ce titre, les cotisations versées au titre de 2023 représentent 22,48% du revenu de référence du Président-directeur général.</p> <p>Ce régime est détaillé à la section 6.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 320-321.</p>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	Aucun montant dû ou versé	M. Bertrand Dumazy bénéficie du régime de prévoyance-frais de santé applicable aux salariés dans le cadre d'une extension au dirigeant mandataire social. Au titre de 2023, la Société a versé la somme de 6 624 euros au titre de cette extension.
Intéressement	3 853 €	M. Bertrand Dumazy bénéficie de l'accord d'intéressement de la Société. Au titre de 2023, il percevra 3 853 euros.
Assurance chômage	Aucun montant dû ou versé	Au cours de l'exercice 2023, le Président-directeur général a bénéficié d'un contrat conclu avec l'Association GSC donnant droit au versement d'une indemnité équivalente à 70% du revenu contractuel (plafonnée à 18 330 euros mensuels), sur une période de 24 mois. Le montant annuel facturé à la Société en 2023 est de 35 040 euros.

(1) La valorisation des actions est basée sur la juste valeur à la date d'attribution, déterminée par calcul actuariel. Cette valorisation ne correspond donc pas à une rémunération réellement perçue. Ces attributions d'actions de performance sont soumises à des conditions de présence et de performance.

\* Il est entendu par rémunération annuelle brute, la rémunération fixe et variable, hors primes exceptionnelles.

## 6.2.4 Informations additionnelles relatives à la rémunération des mandataires sociaux (non soumises au vote des actionnaires)

M. Bertrand Dumazy détenait 86 338 actions Edenred au 31 décembre 2023, représentant 0,035% du capital de la Société.

### Instruments de couverture

À titre liminaire, il est rappelé que la Société interdit aux mandataires sociaux et aux membres du Comité exécutif attributaires d'actions de performance de recourir à des instruments de couverture de leur risque sur les actions de performance et ce jusqu'à la fin de la période d'acquisition des actions fixée par le Conseil d'administration. Ces derniers ont ainsi déclaré n'avoir recours à aucun instrument de couverture de cours et ont pris l'engagement de ne pas y recourir dans le futur.

### Obligation de conservation

M. Bertrand Dumazy, en sa qualité de Président-directeur général, est tenu de conserver au nominatif, jusqu'à la date de cessation de ses fonctions au sein du groupe Edenred, 15% des actions de performance qui lui sont attribuées, et ce jusqu'à ce que le montant des actions ainsi conservées atteigne l'équivalent d'une année de rémunération fixe brute annuelle (ce nombre étant calculé sur la base de la rémunération fixe brute annuelle en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier de l'exercice considéré).

### — Actions de performance acquises durant l'exercice pour le dirigeant mandataire social (Tableau 7 du Code AFEP/MEDEF)

Dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions acquises durant l'exercice	Conditions de performance
Bertrand Dumazy	Plan 2020 (n° 12) 10/03/2020	47 022	Progression de l'EBIT opérationnel et de la marge d'autofinancement (FFO) en données comparables et TSR Edenred par rapport au TSR SBF 120

### — Historique des attributions d'options de souscription ou d'achats d'actions (Tableau 8 du Code AFEP/MEDEF)

Néant.

— Historique des attributions d'actions de performance  
(Tableau 9 du Code AFEP/MEDEF)

	Plan 2024	Plan 2023 bis	Plan 2023	Plan 2022 bis	Plan 2022	Plan 2021 bis	Plan 2021	Plan 2020 bis	Plan 2020
Date de l'Assemblée générale	11/05/2023	11/05/2023	11/05/2021	11/05/2021	11/05/2021	11/05/2021	11/05/2021	03/05/2018	03/05/2018
Date de la décision	28/02/2024 <sup>(1)</sup>	26/07/2023 <sup>(2)</sup>	23/02/2023 <sup>(3)</sup>	26/07/2022 <sup>(4)</sup>	23/02/2022 <sup>(5)</sup>	19/10/2021 <sup>(6)</sup>	11/05/2021 <sup>(7)</sup>	06/05/2020 <sup>(8)</sup>	10/03/2020 <sup>(9)</sup>
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à :	935 926	23 950	626 185	37 700	646 845	8 500	527 258	12 013	502 551
• Bertrand Dumazy <sup>(10)</sup>	65 251	-	53 385	-	59 370	-	54 033	-	48 031
Date d'acquisition des actions	01/03/2027	27/07/2026	24/02/2026	27/07/2025	24/02/2025	20/10/2024	12/05/2024	07/05/2023	11/03/2023
Date de fin de la période de conservation	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Conditions de performance	Taux de croissance de l'EBITDA, le TSR Edenred * par rapport au TSR SBF 120 et un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition et mobilité durables	Taux de croissance de l'EBITDA, le TSR Edenred * par rapport au TSR SBF 120 et un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition et mobilité durables	Taux de croissance de l'EBITDA, le TSR Edenred * par rapport au TSR SBF 120 et un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition et mobilité durables	Taux de croissance de l'EBITDA, le TSR Edenred * par rapport au TSR SBF 120 et un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de sensibilisation à une nutrition saine et à la lutte contre le gaspillage alimentaire	Taux de croissance de l'EBITDA, le TSR Edenred * par rapport au TSR SBF 120 et un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de sensibilisation à une nutrition saine et à la lutte contre le gaspillage alimentaire	Taux de croissance de l'EBITDA, le TSR Edenred * par rapport au TSR SBF 120 et un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition	Taux de croissance de l'EBITDA, le TSR Edenred * par rapport au TSR SBF 120 et un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition	Progression de l'EBIT opérationnel et de la marge brute d'auto-financement ** (FFO) en données comparables et TSR * Edenred par rapport au TSR SBF 120	Progression de l'EBIT opérationnel et de la marge brute d'auto-financement ** (FFO) en données comparables et TSR * Edenred par rapport au TSR SBF 120
Nombre d'actions acquises en fin d'exercice	-	0	0	0	350	0	875	3 920	408 835
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0	0	27 575	1 000	74 564	0	94 602	8 093	93 716
Actions de performance restantes en fin d'exercice	-	23 950	598 610	36 700	571 931	8 500	431 781	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>935 926</b>	<b>23 950</b>	<b>626 185</b>	<b>37 700</b>	<b>646 845</b>	<b>8 500</b>	<b>527 258</b>	<b>12 013</b>	<b>502 551</b>

\* TSR : Total Shareholder Return.

\*\* Avant autres charges et produits.

(1) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 26 février 2024.

(2) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 24 juillet 2023.

(3) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 20 février 2023.

(4) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 25 juillet 2022.

(5) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 21 février 2022.

(6) Décision du Conseil d'administration du 19 octobre 2021.

(7) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 10 mai 2021.

(8) Décision du Conseil d'administration du 6 mai 2020.

(9) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 25 février 2020.

(10) Président-directeur général depuis le 26 octobre 2015.

— **Tableau récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles du dirigeant mandataire social exécutif (Tableau 10 du Code AFEP/MEDEF)**

Néant.

**Contrat de travail**

M. Bertrand Dumazy n'a pas et n'a jamais eu de contrat de travail avec la société Edenred ou une de ses filiales ou participations.

— **Engagements pris à l'égard du dirigeant mandataire social exécutif (Tableau 11 du Code AFEP/MEDEF)**

Dirigeant mandataire social exécutif	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
<b>Bertrand Dumazy</b> Président-directeur général								
<b>Début de mandat :</b> 26 octobre 2015		X	X		X			X
<b>Fin de mandat :</b> Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025								

## 6.3 Renseignements relatifs aux actions composant le capital de la Société

### 6.3.1 Description des actions de la Société

#### 6.3.1.1 Nature, catégorie et admission à la négociation – code ISIN

Au 31 décembre 2023, le capital de la Société est composé de 249 588 059 actions d'une valeur nominale de 2 euros chacune, entièrement libérées.

Les 249 588 059 actions sont des actions ordinaires donnant droit à toute distribution de dividende, d'acompte sur dividende, ou de réserve ou somme assimilée.

La totalité des actions de la Société est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment A).

Le code ISIN de la Société est FR0010908533 et son mnémonique est EDEN.

#### 6.3.1.2 Droit applicable et tribunaux compétents

La Société a été constituée sous la forme d'une société par actions simplifiée (SAS) le 14 décembre 2006, a été transformée en société anonyme (SA) le 9 avril 2010 puis en société européenne (Societas Europaea, ou SE) par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021. Elle est régie par les dispositions communautaires et nationales en vigueur et par ses statuts.

Les tribunaux compétents en cas de litige avec la Société sont ceux du lieu du siège social de la Société lorsque la Société est défenderesse et sont désignés en fonction de la nature des litiges lorsque la Société est demanderesse, sauf disposition contraire du Code de procédure civile.

### 6.3.1.3 Forme des actions et modalités d'inscription en compte

Les actions de la Société pourront revêtir la forme nominative, pure ou administrée, ou au porteur, au choix des actionnaires.

En application des dispositions de l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier, les actions de la Société, quelle que soit leur forme, sont dématérialisées et sont, en conséquence, obligatoirement inscrites en comptes tenus, selon le cas, par la Société ou un prestataire habilité. Les droits des titulaires sont représentés par une inscription en leur nom dans les livres :

- de Société Générale Securities Services (32 rue du Champ de Tir, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3), mandaté par la Société, pour les titres inscrits sous la forme nominative pure ;
- d'un intermédiaire financier habilité de leur choix et de Société Générale Securities Services (32 rue du Champ de Tir, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3), mandaté par la Société, pour les titres inscrits sous la forme nominative administrée ; et

- d'un intermédiaire financier habilité de leur choix pour les titres au porteur.

L'ensemble des actions de la Société est admis aux opérations d'Euroclear France en qualité de dépositaire central et aux systèmes de règlement-livraison.

Les actions se transmettent par virement de compte à compte et le transfert de leur propriété résulte de leur inscription au compte titres de l'acquéreur, conformément aux dispositions des articles L. 211-15 et L. 211-17 du Code monétaire et financier.

Le service des titres et le service financier des actions de la Société sont assurés par Société Générale Securities Services (32 rue du Champ de Tir, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3).

### 6.3.1.4 Droits attachés aux actions

Les actions de la Société sont, dès leur création, soumises à toutes les stipulations des statuts de la Société. En l'état actuel des dispositions législatives et réglementaires en vigueur et des statuts de la Société, les principaux droits attachés aux actions de la Société sont décrits ci-après.

#### Droit à dividendes

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé au moins un vingtième (5%) pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième (10%) du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction.

Le solde, augmenté le cas échéant des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable aux actionnaires sous forme de dividende, et ce, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires.

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société statuant sur les comptes de l'exercice peut accorder un dividende à l'ensemble des actionnaires.

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société peut accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende en numéraire et le paiement en actions nouvelles de la Société, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de leur mise en paiement sont prescrits et doivent, passé ce délai, être reversés à l'État.

L'Assemblée générale a la faculté de prélever, sur ce bénéfice, avant toute distribution de dividende, les sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, dont elle détermine librement l'affectation ou l'emploi.

L'Assemblée générale peut aussi décider la distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, conformément aux dispositions législatives et réglementaires. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes sur lesquels le prélèvement interviendra.

Cependant, hors le cas de réduction du capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que les dispositions législatives et réglementaires ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

Les dividendes versés à des non-résidents peuvent être soumis à une retenue à la source en France.

#### Droit de vote

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale, chaque action donne droit à une voix.

Toutefois, l'article 24 des statuts de la Société prévoit que, dans certaines circonstances, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué aux actions. Ainsi, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En outre en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de deux ans mentionné ci-avant. La fusion de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

L'article 24 des statuts de la Société prévoit que lorsque les actions sont l'objet d'un usufruit, le droit de vote attaché à ces actions appartient aux usufruitiers dans les assemblées générales ordinaires et extraordinaires, sous réserve du droit du nu-propriétaire de voter personnellement lorsqu'est requis par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur un vote unanime des actionnaires.

Le nombre de droits de vote au 31 décembre 2023 figure à la section 7.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 347.

### Droit préférentiel de souscription de titres de même catégorie

En l'état actuel des dispositions législatives et réglementaires françaises, toute augmentation de capital en numéraire, immédiate ou à terme, ouvre aux actionnaires, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles.

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui décide ou autorise une augmentation de capital peut supprimer le droit préférentiel de souscription pour la totalité de l'augmentation de capital ou pour une ou plusieurs tranches de cette augmentation et peut prévoir, ou non, un délai de priorité de souscription des actionnaires. Lorsque l'émission est réalisée par une offre au public qui s'adresse exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés mentionnés au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, sans droit préférentiel de souscription, dans la limite de 20% du capital social par an, le prix d'émission doit être fixé dans le respect des dispositions des articles L. 225-136 et L. 22-10-52 du Code de commerce.

En outre, l'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui décide une augmentation de capital peut la réserver à des personnes nommément désignées ou à des catégories de personnes répondant à des caractéristiques déterminées, en application de l'article L. 225-138 du Code de commerce.

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui décide ou autorise une augmentation de capital peut également la réserver aux actionnaires d'une autre société faisant l'objet d'une offre publique d'échange initiée par la Société en application de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce. Les augmentations de capital par apports en nature au profit des apporteurs font l'objet d'une procédure distincte prévue à l'article L. 22-10-53 du Code de commerce.

Pendant la durée de la souscription, le droit préférentiel de souscription est négociable lorsqu'il est détaché d'actions elles-mêmes négociables. Dans le cas contraire, il est cessible dans les mêmes conditions que l'action elle-même. Les actionnaires peuvent renoncer à titre individuel à leur droit préférentiel de souscription, en application des articles L. 225-132 et L. 228-91 du Code de commerce.

### Droit de participation aux bénéfices de la Société

Les actionnaires de la Société ont droit aux bénéfices dans les conditions définies par les articles L. 232-10 et suivants du Code de commerce.

### Droit de participation à tout excédent en cas de liquidation

Chaque action, de quelque catégorie qu'elle soit, donne droit, dans la propriété de l'actif social et, le cas échéant, dans le boni de liquidation, à une fraction égale à celle du capital social qu'elle représente, compte tenu s'il y a lieu, du capital amorti et non amorti, ou libéré ou non libéré.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

#### 6.3.1.5 Restrictions à la libre négociation des actions

Aucune clause statutaire ne restreint la libre négociation des actions composant le capital de la Société. Une description des engagements pris par la Société et certains de ses actionnaires figure à la section 7.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 348.

#### 6.3.1.6 Réglementation française en matière d'offres publiques

La Société est soumise aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France relatives aux offres publiques obligatoires, aux offres publiques de retrait et à la procédure de retrait obligatoire.

### Clause de rachat – Clause de conversion

Les statuts ne prévoient pas de clause de rachat ou de conversion des actions.

### Identification des actionnaires

La Société se tient informée de la composition de son actionariat dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. À ce titre, la Société peut faire usage de toutes les dispositions législatives et réglementaires prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées générales d'actionnaires.

### Franchissement de seuils

Toute personne venant à détenir ou à cesser de détenir, seule ou de concert, un nombre d'actions représentant une fraction du capital ou des droits de vote prévue par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, doit en informer la Société, dans les conditions et sous les sanctions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

De plus, outre les seuils prévus par la loi, en application de l'article 9 des statuts, toute personne venant à détenir, seule ou de concert, une fraction égale à 1% du capital ou des droits de vote, doit, au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans un délai de quatre jours de bourse à compter de la date de négociation ou de la conclusion de tout accord entraînant le franchissement de ce seuil, et ce indépendamment de la date d'inscription en compte éventuelle, informer la Société du nombre total d'actions et de titres donnant accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qu'elle détient.

À partir de ce seuil de 1%, doit être déclarée dans les conditions et selon les modalités prévues ci-avant, toute modification du nombre total d'actions ou de droits de vote, par multiple de 0,50% du capital ou des droits de vote en cas de franchissement de seuil à la hausse, et par multiple de 1% du capital ou des droits de vote en cas de franchissement de seuil à la baisse. En cas de non-respect de cette obligation d'information et à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 3% du capital ou des droits de vote, les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant, à toute Assemblée générale qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

Pour l'application des dispositions ci-avant relatives aux franchissements de seuils, sont assimilés aux actions ou aux droits de vote possédés par la personne tenue à déclaration, les actions ou droits de vote mentionnés à l'article L. 233-9 (I.) du Code de commerce.

### Offre publique obligatoire

L'article L. 433-3 du Code monétaire et financier et les articles 234-1 et suivants du Règlement général de l'AMF prévoient les conditions de dépôt obligatoire d'une offre publique visant la totalité des titres de capital et des titres donnant accès au capital ou aux droits de vote d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé.

### Offre publique de retrait et retrait obligatoire

L'article L. 433-4 du Code monétaire et financier et les articles 236-1 et suivants (offre publique de retrait), 237-1 et suivants (retrait obligatoire) du Règlement général de l'AMF prévoient les conditions de dépôt d'une offre publique de retrait et de mise en œuvre d'une procédure de retrait obligatoire des actionnaires minoritaires d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé.

### 6.3.1.7 Offre publique d'achat initiée par des tiers sur le capital de la Société durant le dernier exercice et l'exercice en cours et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Aucune offre publique d'achat émanant de tiers n'a été initiée sur le capital de la Société durant le dernier exercice et l'exercice en cours. En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

<b>Structure du capital</b>	Cf. section 7.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 347 et suivantes, qui présente la répartition du capital et des droits de vote et le pourcentage du capital et des droits de vote détenu par les principaux actionnaires
<b>Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions</b>	Cf. section 6.3.1.4 du Document d'enregistrement universel, p. 337, concernant les franchissements de seuils statutaires et section 6.3.1.5 du Document d'enregistrement universel, p. 337, concernant les transferts d'actions
<b>Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance</b>	Cf. section 7.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 347-348
<b>Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci</b>	Il n'existe pas de droit de contrôle spécial au sein de la Société
<b>Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier</b>	Conformément à l'article L. 214-165 du Code monétaire et financier, le Conseil de surveillance des FCPE décide des apports de titres aux offres d'achat et d'échange
<b>Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote</b>	La Société n'a pas connaissance de tels accords
<b>Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société</b>	Cf. section 6.1.1 du Document d'enregistrement universel, p. 270 et suivantes, qui détaille les modalités de nomination et de remplacement des membres du Conseil d'administration. Il n'existe aucune règle spécifique applicable à la modification des statuts en dehors des dispositions législatives et réglementaires
<b>Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions</b>	Cf. sections 7.2.3 et 6.1.5.3 du Document d'enregistrement universel, p. 352 et 314, où figurent les délégations accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration dans ces domaines et cf. section 6.1.1.3 qui présente les pouvoirs du Conseil d'administration, p. 293-294
<b>Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts</b>	<p>Emprunts obligataires susceptibles d'être remboursés par anticipation à l'initiative individuelle d'un investisseur obligataire en cas de changement de contrôle :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>dette obligataire pour un total nominal de 3 300 millions d'euros (comprenant plusieurs transactions) ; et</li> <li>dette obligataire avec option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCÉANES) pour un total nominal d'environ 900 millions d'euros (comprenant deux transactions).</li> </ul> <p>Crédit syndiqué d'un montant de 750 millions d'euros, susceptible d'être annulé partiellement ou totalement à l'initiative individuelle de chacun des établissements prêteurs à hauteur de leurs engagements respectifs en cas de changement de contrôle</p>
<b>Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique</b>	Cf. section 6.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 320-321, qui présente la rémunération des mandataires sociaux

### 6.3.2 Titres donnant accès au capital

En vertu de :

- la délégation conférée par l'Assemblée générale du 14 mai 2019 (11<sup>e</sup> résolution), le Conseil d'administration du 22 juillet 2019, a décidé d'autoriser une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCÉANES) d'un montant maximal de 500 000 000 euros et a subdélégué au Président-directeur général le pouvoir de réaliser cette émission. Faisant usage de cette subdélégation, le Président-directeur général a décidé, aux termes d'une décision du 3 septembre 2019 le lancement d'une émission d'OCÉANES. Les OCÉANES ont fait l'objet, le 3 septembre 2019, d'un placement conformément au II.2 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier auprès d'investisseurs qualifiés en France et hors de France (à l'exception des États-Unis, du Canada, de l'Australie et du Japon). Le montant nominal de l'émission s'élève à 499 999 997,70 euros représentés par 8 179 290 OCÉANES (ci-après, « **OCEANES 2019** ») ; et
- la délégation conférée par l'Assemblée générale du 7 mai 2020 (18<sup>e</sup> résolution), le Conseil d'administration du 10 mai 2021, a décidé d'autoriser une émission d'OCÉANES d'un montant maximal de 500 000 000 euros et a subdélégué au Président-directeur général le pouvoir de réaliser cette émission. Faisant usage de cette subdélégation, le Président-directeur général a décidé, aux termes d'une décision du 9 juin 2021 le lancement d'une émission d'OCÉANES. Les OCÉANES ont fait l'objet, le 9 juin 2021, d'un placement conformément au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier auprès d'investisseurs qualifiés en France et hors de France (à l'exception des États-Unis, du Canada, de l'Australie et du Japon). Le montant nominal de l'émission s'élève à 399 999 983,68 euros représentés par 6 173 792 OCÉANES (ci-après, « **OCEANES 2021** »).

À titre indicatif, dans l'hypothèse où uniquement des actions ordinaires nouvelles Edenred seraient remises sur conversion des OCÉANES 2019 et OCÉANES 2021, cette conversion représenterait une dilution maximum de 5,8% du capital actuel de la Société, sur la base de 14 420 673 actions ordinaires émises à la date du Document d'enregistrement universel (en tenant compte d'un ratio de conversion de respectivement 1,003 et 1,007 pour les OCÉANES 2019 et 2021 et après prise en compte des obligations déjà converties).

Des rapports ont été établis par le Conseil d'administration et les commissaires aux comptes sur l'utilisation de ces délégations conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Au 31 décembre 2023, 163 actions ont été remises dans le cadre de l'exercice de droits attachés aux OCÉANES 2019.

Il est également précisé que le nombre maximum d'actions nouvelles ou existantes susceptibles d'être attribuées au titre des plans d'actions de performance dont la période d'acquisition est encore en cours s'élève à 2 607 398, à la date du Document d'enregistrement universel. Pour une description des plans d'attribution d'actions de performance, voir p. 334 du Document d'enregistrement universel.

La Société n'a pas émis d'autres titres donnant accès au capital.

### 6.3.3 Titres non représentatifs du capital

Il n'y a aucun titre non représentatif du capital. Il n'existe pas d'autre forme de capital potentiel.

## 6.3.4 Capital – évolution du capital

Le tableau d'évolution du capital au 31 décembre 2023 ci-après présente la façon dont le capital social de la Société a évolué au cours des derniers exercices.

Date de l'opération	Opération	Montant des variations de capital			Montants successifs du capital (en euros)	Nombre total d'actions
		Nombre d'actions	Nominal (en euros)	Prime (en euros)		
14 décembre 2006	Constitution	370	37 000			370
9 avril 2010	Réduction de capital par annulation d'actions	119	11 900		25 100	251
	Augmentation de capital	119	11 900	100	37 000	370
	Réduction de la valeur nominale des actions par voie d'échange	18 500	37 000		37 000	18 500
11 mai 2010	Apport partiel d'actif de Accor SA	225 878 896	451 757 792	647 427 593,63	451 794 792	225 897 396
23 juillet 2013	Réduction de capital par annulation d'actions	259 066	518 132	4 149 941	451 276 660	225 638 330
7 août 2013	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	259 066	518 132	(518 132)	451 794 792	225 897 396
16 juin 2014	Augmentation de capital à la suite de la distribution du dividende en actions	2 914 150	5 828 300	55 223 142	457 623 092	228 811 546
16 décembre 2014	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	1 622 871	3 245 742	18 971 362	454 377 350	227 188 675
	Réduction de capital par annulation d'actions	1 622 871	3 245 742	(33 990 695)	457 623 092	228 811 546
11 février 2015	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	52 975	105 950	619 278	457 729 042	228 864 521
4 juin 2015	Augmentation de capital à la suite de la distribution du dividende en actions	2 005 302	4 010 604	38 040 578	461 739 646	230 869 823
23 juillet 2015	Réduction de capital par annulation d'actions	1 532 905	3 065 810	(30 222 379,86)	458 673 836	229 336 918
7 août 2015	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	602 422	1 204 844	(1 204 844)	459 878 680	229 939 340
	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	877 508	1 755 016	10 708 628	461 633 696	230 816 848
18 décembre 2015	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	79 778	159 556	1 026 300,82	461 793 249	230 896 626
	Réduction de capital par annulation d'actions	79 778	159 556	(1 557 421,93)	461 633 696	230 816 848
10 février 2016	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	2 400	4 800	28 056	461 638 496	230 819 248
	Réduction de capital par annulation d'actions	503 913	1 007 826	(9 215 133,48)	460 630 670	230 315 335
12 mars 2016	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	501 513	1 003 026	(1 003 026)	461 633 696	230 816 848
15 juin 2016	Augmentation de capital à la suite de la distribution du dividende en actions	2 862 997	5 725 994	37 619 780,58	467 359 690	233 679 845

Date de l'opération	Opération	Montant des variations de capital			Montants successifs du capital (en euros)	Nombre total d'actions
		Nombre d'actions	Nominal (en euros)	Prime (en euros)		
21 juillet 2016	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	45 886	91 772	536 407,34	467 451 462	233 725 731
	Réduction de capital par annulation d'actions	45 886	91 772	(741 882,29)	467 359 690	233 679 845
15 décembre 2016	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	260 731	521 462	3 357 717,39	467 881 152	233 940 576
	Réduction de capital par annulation d'actions	260 731	521 462	(4 253 357,94)	467 359 690	233 679 845
22 février 2017	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	8 500	17 000	99 365	467 376 690	233 688 345
	Réduction de capital par annulation d'actions	535 298	1 070 596	(8 504 081,62)	466 306 094	233 153 047
28 février 2017	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	526 798	1 053 596	(1 053 596)	467 359 690	233 679 845
13 juin 2017	Augmentation de capital à la suite de la distribution du dividende en actions	1 722 895	3 445 790	31 322 231,10	470 805 480	235 402 740
24 juillet 2017	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	720 326	1 440 652	9 781 939,74	472 246 132	236 123 066
	Réduction de capital par annulation d'actions	720 326	1 440 652	(14 530 974,53)	470 805 480	235 402 740
20 décembre 2017	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	234 510	469 020	3 342 369,10	471 274 500	235 637 250
	Réduction de capital par annulation d'actions	234 510	469 020	(4 807 177,14)	470 805 480	235 402 740
31 décembre 2017	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	500	1 000	5 845	470 806 480	235 403 240
19 février 2018	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	381 970	763 940	(763 940)	471 570 420	235 785 210
	Réduction de capital par annulation d'actions	382 470	764 940	(6 554 678,40)	470 805 480	235 402 740
8 juin 2018	Augmentation de capital à la suite de la distribution du dividende en actions	3 863 610	7 727 220	88 399 396,80	478 532 700	239 266 350
23 juillet 2018	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	501 565	1 003 130	6 917 734,85	479 535 830	236 123 066
	Réduction de capital par annulation d'actions	501 565	1 003 130	(1 003 130)	478 532 700	239 266 350
18 décembre 2018	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	144 950	289 900	2 008 041,50	478 822 600	239 411 300
	Réduction de capital par annulation d'actions	144 950	289 900	(289 900)	478 532 700	239 266 350
18 février 2019	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	406 406	812 812	(812 812)	479 345 512	239 672 756
20 février 2019	Réduction de capital par annulation d'actions	406 406	812 812	(8 582 434)	478 532 700	239 266 350

Date de l'opération	Opération	Montant des variations de capital			Montants successifs du capital (en euros)	Nombre total d'actions
		Nombre d'actions	Nominal (en euros)	Prime (en euros)		
3 mai 2019	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	487 951	975 902	(975 902)	479 508 602	239 754 301
14 mai 2019	Réduction de capital par annulation d'actions	487 951	975 902	(13 343 201)	478 532 700	239 266 350
11 juin 2019	Augmentation de capital à la suite de la distribution du dividende en actions	3 938 507	7 877 014	136 193 572	486 409 714	243 204 857
18 décembre 2019	Augmentation de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	126 850	253 700	(2 145 339)	486 663 414	243 331 707
	Réduction de capital par annulation d'actions	126 850	253 700	(5 275 453)	486 409 714	243 204 857
21 février 2020	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	381 930	763 860	(763 860)	487 173 574	243 586 787
25 février 2020	Réduction de capital par annulation d'actions	381 930	763 860			
	Réduction de capital par annulation d'actions	398 371	796 742	(31 547 316)	485 612 972	242 806 486
9 mars 2020	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	398 371	796 742	(796 742)	486 409 714	243 204 857
5 juin 2020	Augmentation de capital à la suite de la distribution du dividende en actions	3 378 494	6 756 988	102 672 433	493 166 702	246 583 351
1 <sup>er</sup> mars 2021	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	282 008	564 016	(564 016)	493 730 718	246 865 359
	Réduction de capital par annulation d'actions	282 008	564 016	(11 433 579)	493 166 702	246 583 351
9 juin 2021	Augmentation de capital à la suite de la distribution du dividende en actions	3 004 708	6 009 416	118 205 213	499 176 118	249 588 059
21 février 2022	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	525	1 050	(9 226 031)	499 177 168	249 588 584
	Réduction de capital par annulation d'actions	237 271	474 542	(9 224 981)	498 702 626	249 351 313
28 février 2022	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	236 746	473 492	(473 492)	499 176 118	249 588 059
14 octobre 2022	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	700	1 400	(1 400)	499 177 518	249 588 759
	Réduction de capital par annulation d'actions	700	1 400	(31 452)	499 176 118	249 588 059
20 février 2023	Réduction de capital par annulation d'actions	208 027	416 054	(8 393 121)	498 760 064	249 380 032
13 mars 2023	Augmentation de capital à la suite de l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	208 027	416 054	(416 054)	499 176 118	249 588 059
<b>31 DÉCEMBRE 2023</b>					<b>499 176 118</b>	<b>249 588 059</b>





13:59



Transaction completed



# 7

## Information sur le capital et l'actionnariat

RFA

<b>7.1</b>	<b>La Société</b>	<b>346</b>	<b>7.5</b>	<b>Relations actionnaires et documents accessibles au public</b>	<b>357</b>
<b>7.2</b>	<b>L'actionnariat</b>	<b>347</b>	7.5.1	Rencontres	357
7.2.1	Répartition du capital et des droits de vote	347	7.5.2	Des supports d'informations adaptés accessibles à tous	357
7.2.2	Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred	349	7.5.3	L'Assemblée générale des actionnaires	357
7.2.3	Rachat et revente par Edenred de ses propres actions	351	7.5.4	Agenda	358
7.2.4	Programmes de rachat d'actions	353	7.5.5	Contact	358
<b>7.3</b>	<b>Les dividendes</b>	<b>354</b>	<b>7.6</b>	<b>Comment devenir actionnaire d'Edenred ?</b>	<b>359</b>
7.3.1	Dividendes versés au titre des trois derniers exercices	354	7.6.1	Inscription au nominatif	359
7.3.2	Régime fiscal des dividendes versés	354	7.6.2	Inscription au porteur	359
<b>7.4</b>	<b>Le marché des titres d'Edenred</b>	<b>355</b>			
7.4.1	Évolution du titre Edenred au cours de l'exercice 2023 et début 2024	355			
7.4.2	Opérations sur titre réalisées par les mandataires sociaux et les dirigeants	356			

## 7.1 La Société

<b>Dénomination sociale</b>	<b>Edenred</b>
<b>Forme juridique</b>	Société européenne (à Conseil d'administration et de nationalité française) <sup>(1)</sup>
<b>Siège social</b>	14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France
<b>Téléphone</b>	+33 (0)1 74 31 75 00
<b>Site Internet</b>	<a href="https://www.edenred.com/fr">https://www.edenred.com/fr</a> <sup>(2)</sup>
<b>Date de constitution</b>	14 décembre 2006
<b>Durée</b>	99 ans à compter de sa constitution, sauf dissolution anticipée ou prorogation
<b>Exercice social</b>	Du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre
<b>Immatriculation au Registre du commerce et des sociétés</b>	493.322.978 R.C.S. Nanterre
<b>Code APE</b>	7010Z
<b>Code LEI</b>	9695006LOD5B2D7Y0N70
<b>Code ISIN</b>	FR0010908533
<b>Mnémonique</b>	EDEN
<b>Législation applicable</b>	Régie notamment par les dispositions du règlement (CE) n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la SE, celles de la directive n° 2001/86/CE du Conseil du 8 octobre 2001 complétant le statut de la SE ainsi que par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France applicables aux SE et celles applicables aux SA compatibles avec le règlement (CE) n° 2157/ 2001 susvisé et avec les dispositions spécifiques applicables à la SE
<b>Objet social</b>	Décrit à l'article 3 des statuts de la Société, disponibles sur demande au siège social ou accessibles sur le site Internet de la Société ( <a href="https://www.edenred.com/fr/groupe/gouvernance">https://www.edenred.com/fr/groupe/gouvernance</a> )

(1) La Société a été constituée sous la forme d'une société par actions simplifiée (SAS) le 14 décembre 2006, a été transformée en société anonyme (SA) le 9 avril 2010 puis en société européenne (Societas Europaea, ou SE) par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021.

(2) Il est précisé que les informations figurant sur le site Internet de la Société ne font pas partie du Document d'enregistrement universel, sauf si ces informations y sont incorporées par référence.

## 7.2 L'actionariat

### 7.2.1 Répartition du capital et des droits de vote

Aux termes de la déclaration du nombre d'actions et droit de vote effectuée par la Société le 4 janvier 2024, en application de l'article L. 233-8 (II.) du Code de commerce et de l'article 223-16 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), le capital de la Société est composé, au 31 décembre 2023, de 249 588 059 actions représentant un nombre total de 252 714 842 droits de vote bruts dont 252 082 613 droits de vote exerçables.

Au 31 décembre 2023, 2 902 actionnaires sont inscrits au nominatif et représentent 1,54% du nombre d'actions total et 2,64% des droits de vote exerçables.

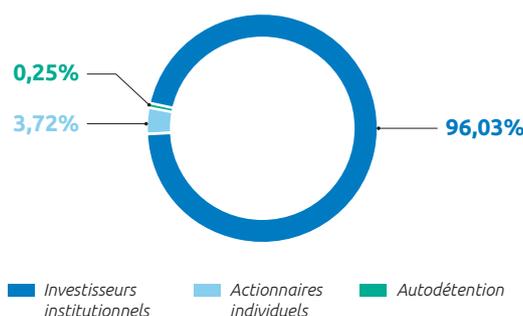
La répartition de l'actionariat de la Société, au cours des trois dernières années, est la suivante :

	Au 31 décembre 2023 <sup>(2)</sup>			Au 31 décembre 2022 <sup>(2)</sup>			Au 31 décembre 2021 <sup>(2)</sup>		
	Nombre d'actions	% Capital	% Votes totaux	Nombre d'actions	% Capital	% Votes totaux	Nombre d'actions	% Capital	% Votes totaux
The Capital Group Companies Inc.	24 703 213	9,90%	9,76%	25 040 285	10,03%	9,82%	25 040 285	10,03%	9,83%
FMR LLC	12 768 390	5,12%	5,04%	16 871 794	6,76%	6,62%	15 194 354	6,09%	5,96%
Select Equity Group LP	12 109 584	4,85%	4,78%	12 366 937	4,95%	4,85%	12 535 459	5,02%	4,92%
Autres institutionnels	190 101 286	76,17%	75,22%	170 653 492	68,37%	66,94%	170 620 739	68,36%	66,97%
Actionnaires individuels	9 273 357	3,72%	5,16%	11 656 851	4,67%	6,67%	12 725 475	5,10%	7,03%
Capital autodétenu <sup>(1)</sup>	632 229	0,25%	0,25%	578 971	0,23%	0,23%	1 052 018	0,42%	0,41%
<b>TOTAL</b>	<b>249 588 059</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>249 588 059</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>249 588 059</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Sources : Euroclear France, Edenred, enquête complémentaire et déclarations à l'AMF.

(1) Au 31 décembre 2023, la Société détenait 632 229 actions représentant 0,25% du nombre d'actions composant le capital social. Les droits de vote liés au capital autodétenu ne sont pas exerçables.

(2) Date à laquelle la dernière étude d'actionariat a été réalisée sur l'année.



Le flottant représente **99,75%** du capital au 31 décembre 2023.

Par ailleurs, les déclarations de franchissement de seuil d'intermédiaires inscrits ou de gestionnaires de fonds portées à la connaissance de l'AMF au cours des trois dernières années ont été les suivantes :

Intermédiaires inscrits ou gestionnaires de fonds	Date de déclaration	N° de déclaration à l'AMF	Franchissement à la hausse ou à la baisse	Nombre d'actions détenues	% du capital	Nombre de droits de vote détenus	% de droits de votes
FMR LLC	1 <sup>er</sup> février 2021	221C0244	Hausse	12 370 155	5,02%	12 370 155	4,91%
FMR LLC	3 mars 2021	221C0478	Hausse	12 641 544	5,12%	12 641 554	5,02%
JP Morgan Chase & Co	15 mars 2021	221C0570	Hausse	12 885 757	5,23%	12 885 757	5,12%
JP Morgan Chase & Co	5 mai 2021	221C1159	Baisse	11 067 127	4,49%	11 067 127	4,40%
FMR LLC	17 juin 2021	221C1426	Hausse	14 505 178	5,88%	14 505 178	5,76%
FMR LLC	22 juin 2021	221C1476	Hausse	14 900 550	6,04%	14 900 550	5,92%
Wellington	8 octobre 2021	221C2657	Baisse	12 681 809	5,08%	12 681 809	4,98%
Wellington	12 octobre 2021	221C2700	Baisse	12 419 729	4,98%	12 419 729	4,87%
FMR LLC	9 novembre 2021	221C3069	Hausse	15 471 098	6,20%	15 471 098	6,07%
FMR LLC	15 novembre 2021	221C3092	Baisse	15 194 354	6,09%	15 194 354	5,96%
FMR LLC	6 avril 2022	222C0779	Hausse	16 871 794	6,76%	16 871 794	6,61%
Select Equity Group LP	22 juillet 2022	222C1902	Baisse	12 744 453	5,11%	12 744 453	4,99%
Select Equity Group LP	8 août 2022	222C2026	Baisse	12 366 937	4,95%	12 366 937	4,85%
BlackRock	17 mai 2023	223C0737	Hausse	12 524 828	5,02%	12 524 828	4,91%
BlackRock	22 mai 2023	223C0747	Baisse	12 309 965	4,93%	12 309 965	4,83%
BlackRock	2 juin 2023	223C0809	Hausse	12 506 365	5,01%	12 506 365	4,90%
BlackRock	9 juin 2023	223C0849	Baisse	12 477 599	4,99%	12 477 599	4,89%
BlackRock	13 juin 2023	223C0861	Hausse	12 556 149	5,03%	12 556 149	4,92%
BlackRock	16 juin 2023	223C0910	Baisse	12 476 921	4,99%	12 476 921	4,89%
BlackRock	19 juin 2023	223C0915	Hausse	12 566 760	5,04%	12 566 760	4,93%
BlackRock	21 juin 2023	223C0932	Baisse	12 458 236	4,99%	12 458 236	4,88%
BlackRock	21 juin 2023	223C0941	Hausse	12 615 821	5,05%	12 615 821	4,95%
BlackRock	22 juin 2023	223C0951	Baisse	12 418 079	4,98%	12 418 079	4,87%
BlackRock	16 août 2023	223C1291	Hausse	12 487 623	5,00%	12 487 623	4,93%
BlackRock	17 août 2023	223C1296	Baisse	12 472 135	4,99%	12 472 135	4,93%
FMR	10 novembre 2023	223C1822	Baisse	15 896 892	6,37%	15 896 892	6,28%
BlackRock	9 janvier 2024	224C0044	Hausse	12 483 242	5,00%	12 483 242	4,94%
BlackRock	12 janvier 2024	224C0071	Baisse	12 308 157	4,93%	12 308 157	4,87%
BlackRock	15 janvier 2024	224C0078	Hausse	12 521 300	5,02%	12 521 300	4,95%
BlackRock	17 janvier 2024	224C0100	Baisse	12 405 463	4,97%	12 405 463	4,91%

Ces déclarations peuvent être consultées sur le site Internet de l'AMF.

## Accord(s) d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société

Néant.

## Droit de vote des actionnaires

Au 31 décembre 2023, chaque action de la Société donne droit à un droit de vote, à l'exception des actions autodétenues.

Toutefois, l'article 24 des statuts de la Société prévoit que, dans certaines circonstances, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles

représentent, est attribué aux actions. Ainsi, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire (cf. section 6.3.1.4 « Droits attachés aux actions », p. 336).

## Accord(s) pouvant entraîner un changement de contrôle

Néant.

Pour plus de renseignements relatifs aux actions composant le capital de la Société, cf. section 6.3 du Document d'enregistrement universel, p. 335.

## 7.2.2 Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred

### (a) État de la participation des salariés

Au 31 décembre 2023, la part du capital détenue par les salariés est de 0,33%.

### (b) Information sur les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions au profit des salariés

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie aux mandataires sociaux ou à tout autre salarié du Groupe. Le Conseil d'administration ne dispose d'ailleurs pas d'autorisation en cours conférée par l'Assemblée générale pour l'émission de plans d'options de souscriptions ou d'achat d'actions.

Le dernier plan d'options de souscription d'actions destiné à certains salariés ou mandataires sociaux du Groupe (le plan 2012) était arrivé à expiration le 27 février 2020.

#### Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers durant l'exercice

Néant.

### (c) Information sur les attributions gratuites d'actions au profit des salariés

Conformément aux autorisations données par l'Assemblée générale le 3 mai 2018, le 11 mai 2021 et le 11 mai 2023, le Conseil d'administration a, par décisions du 25 février 2020, du 6 mai 2020, du 10 mai 2021, du 19 octobre 2021, du 21 février 2022, du 25 juillet 2022, du 20 février 2023, du 24 juillet 2023 et du 26 février 2024 arrêté les termes et conditions de plans d'attribution gratuite d'actions soumis à conditions de performance destinés à certains salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe.

Pour des informations concernant l'historique et les conditions de ces attributions, cf. section 6.2.4 du Document d'enregistrement universel, p. 334.

Conformément au Code AFEP/MEDEF, les plans sont toujours émis à la même période de l'année, après la publication des résultats annuels – à l'exception :

- du plan d'attribution gratuite d'actions Groupe du 11 mai 2021, qui nécessitait l'adoption d'une nouvelle autorisation de l'Assemblée générale à la suite de la pandémie de Covid-19 ;
- et des plans d'attribution gratuite d'actions du 19 octobre 2021, du 26 juillet 2022 et du 24 juillet 2023 au profit de certains

salariés d'Edenred afin de les associer dès leur arrivée au développement du Groupe, veiller au bon alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires et fidéliser des profils clés.

L'Assemblée générale du 11 mai 2023 a, par sa 11<sup>e</sup> résolution, fixé le montant maximal total d'actions pouvant être attribuées gratuitement à 1,5% du capital social de la Société au jour de l'attribution. La part réservée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société ne pouvant représenter au cours d'un exercice plus de 0,1% du capital social de la Société au jour de l'attribution. Cette résolution est toujours en vigueur.

Il n'existe pas d'attribution automatique à une catégorie de personnel : l'attribution gratuite d'actions de performance est toujours fonction d'une performance individuelle, en termes de résultats obtenus, d'engagement du bénéficiaire et de potentiel (étant toutefois rappelé que, par exception, et pour un total n'excédant pas 15% du plafond global de 1,5% du capital social susmentionné, l'attribution pourra être réalisée au profit des salariés de la Société et/ou du Groupe, à l'exception des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif de la Société, sans condition de performance).

#### Exercice 2023 et début de l'exercice 2024

Les Assemblées générales du 11 mai 2021 et du 11 mai 2023 ont autorisé le Conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions sous conditions de performance. Au terme de ces autorisations, le nombre d'actions de performance consenti ne peut excéder 1,5% du capital social pour une période de 26 mois. Il est précisé que ce plafond s'impute sur le plafond des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme, fixé à la 17<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 ainsi que sur le plafond global de l'ensemble des augmentations de capital, réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme, fixé à la 16<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 ou de toutes résolutions de même nature qui viendraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente autorisation.

La part réservée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne peut dépasser, au cours d'un exercice, 0,1% du capital social.

Dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale du 11 mai 2021, le Conseil d'administration a décidé la mise en place en février 2023 d'un plan d'actions de performance concernant 434 bénéficiaires (dont 284 hommes et 150 femmes) dont le dirigeant mandataire social, représentant un total de 626 185 actions, avec un effet dilutif de 0,25% au jour de l'attribution.

Dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale du 11 mai 2023, le Conseil d'administration a décidé :

- la mise en place en juillet 2023 d'un plan d'actions de performance concernant 16 bénéficiaires (dont 13 hommes et 3 femmes), afin de les associer dès leur arrivée au sein d'Edenred au développement du Groupe, veiller au bon alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires et fidéliser des profils clés, représentant un total de 23 950 actions, avec un effet dilutif de 0,01% au jour de l'attribution ; et
- la mise en place en février 2024 d'un plan d'actions de performance concernant 537 bénéficiaires (dont 332 hommes et 205 femmes) dont le dirigeant mandataire social, représentant un total de 935 926 actions, avec un effet dilutif de 0,37% au jour de l'attribution.

L'acquisition des actions de performance attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence ainsi qu'à l'atteinte de conditions de performance précisées pour chacun des objectifs ci-dessous et appréciées sur trois exercices sociaux consécutifs :

- pour 50% des actions de performance attribuées, le taux de croissance de l'EBITDA à périmètre et change constants par comparaison à la guidance annuelle ;
- pour 25% des actions de performance attribuées, un critère boursier, le TSR (*Total Shareholder Return*) par comparaison du TSR Edenred au TSR SBF 120 ; et
- pour 25% des actions de performance attribuées, un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition et mobilité durables à périmètre constant (les « Objectifs RSE »).

Les Conseils d'administration du 20 février 2023, du 24 juillet 2023 et du 26 février 2024, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, ont fixé pour chaque objectif les bornes à atteindre (seuils minimum et maximum) pour le calcul de la performance. Les critères sont les suivants :

### TAUX DE CROISSANCE ANNUELLE DE L'EBITDA À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS (EBITDA PCC) PAR COMPARAISON À LA GUIDANCE ANNUELLE (BASE 100)

Si croissance de l'EBITDA pcc < 80%	0%
Si 80% ≤ croissance de l'EBITDA pcc < 100%	75%
Si croissance de l'EBITDA pcc = 100%	100%
Si 100% < croissance de l'EBITDA pcc < 120%	125%
Si croissance de l'EBITDA pcc ≥ 120%	150%

### POSITION DU TSR EDENRED DANS LA RÉPARTITION DES TSR SBF 120 (PAR SEXTILES)

6 <sup>e</sup> sextile (101 à 120)	0%
5 <sup>e</sup> sextile (81 à 100)	0%
4 <sup>e</sup> sextile (61 à 80)	25% <sup>(1)</sup>
3 <sup>e</sup> sextile (41 à 60)	100%
2 <sup>e</sup> sextile (21 à 40)	125%
1 <sup>er</sup> sextile (1 à 20)	150%

### RÉALISATION DES OBJECTIFS RSE À PÉRIMÈTRE CONSTANT

#### Objectif Diversité

2023 = 33%

2024 = 34%

2025 = 35%

2026 = 36%

#### Objectif Émissions

2023 = - 52%

2024 = - 53%

2025 = - 54%

2026 = - 55%

#### Objectif Nutrition et Mobilité Durables

2023 = 51%

2024 = 55%

2025 = 60%

2026 = 64%

50% (si un des trois Objectifs RSE est rempli)  
100% (si deux des trois Objectifs RSE sont remplis)  
150% (si l'ensemble des Objectifs RSE est rempli)

(1) 50% pour le plan de février 2023, conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale du 11 mai 2021.

Le TSR Edenred mesure le rendement global aux actionnaires, en prenant en compte la progression du cours de Bourse de l'action Edenred et les dividendes distribués à l'actionnaire.

Pour calculer le TSR SBF 120, il sera pris en compte le TSR de chaque société composant l'indice SBF 120.

Le critère RSE correspond à des objectifs en matière :

- de diversité, à savoir le pourcentage de femmes occupant des postes de direction au sein du Groupe (à ce jour (i) le Comité exécutif étendu du Groupe – réunissant principalement le Comité exécutif, les Directeurs de régions et les *General Managers* des principales *business units*, (ii) les *General Managers* des *business units*, (iii) les comités de direction des zones et pays et (iv) les équipes exécutives du siège social d'Edenred en rattachement direct à un membre du Comité exécutif) ;
- d'émission de gaz à effet de serre, à savoir le pourcentage de réduction d'émission de gaz à effet de serre en intensité, par comparaison à l'exercice 2013 – l'intensité d'émission est mesurée en faisant la somme des émissions des périmètres 1 et 2 en sources fixes rapportée au mètre carré des bâtiments ;

- de nutrition et mobilité durables, à savoir :

- le pourcentage d'utilisateurs de Solutions d'avantages aux salariés et de marchands acceptant les solutions d'avantages aux salariés qui ont été sensibilisés par le Groupe aux effets d'une nutrition équilibrée et à la lutte contre le gaspillage alimentaire par au moins un message dédié par an, et
- le pourcentage de points de distribution accessibles via les Solutions de mobilité comportant au moins une solution alternative aux énergies fossiles par rapport au total des points de distribution du réseau Edenred.

Cet indicateur est composé à 70% de la performance d'Edenred sur l'aspect nutrition durable et à 30% de la performance d'Edenred sur l'aspect mobilité durable, en lien avec le poids de chacune de ses lignes de produits.

L'atteinte des conditions de performance sera mesurée sur la base des informations communiquées par la Direction financière et la Direction des Ressources humaines et de Responsabilité sociétale du groupe Edenred.

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 20 février 2023 (lors de la réunion au cours de laquelle celui-ci arrête les comptes annuels), après consultation du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, a validé le niveau de réalisation des conditions de performance du plan d'attribution gratuite d'actions 2020, à savoir :

EBIT opérationnel 37,5%	Marge brute d'autofinancement (FFO) 37,5%	TSR 25%	
<b>2020-2022 Acquisition %</b>	<b>2020-2022 Acquisition %</b>	<b>2020-2022 Acquisition %</b>	<b>2020-2022 Acquisition % (plafonnée à 100%)</b>
100%	100%	91,7%	97,9%

Pour l'exercice 2023, les actions de performance attribuées gratuitement aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux et celles acquises par ces derniers durant l'exercice, ont été comme suit :

— **Actions de performance attribuées gratuitement aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux et acquisition par ces derniers durant l'exercice**

	Nombre total d'actions de performance attribuées/ d'actions souscrites	Juste valeur (en euros)
Actions attribuées durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre ainsi consenti est le plus élevé (information globale)	119 500	5 790 970
Actions acquises durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi acquises est le plus élevé (information globale)	98 976	3 740 303

Pour des informations concernant les actions de performances attribuées gratuitement durant l'exercice au dirigeant mandataire social, cf. section 6.2.2 du Document d'enregistrement universel, p. 327-328. Pour des informations concernant les actions de performances acquises durant l'exercice par le dirigeant mandataire social, cf. section 6.2.4 du Document d'enregistrement universel, p. 333.

Enfin, le Conseil d'administration du 26 février 2024 (lors de la réunion au cours de laquelle celui-ci arrête les comptes annuels), après consultation du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, a validé le niveau de réalisation des conditions de performance du plan d'attribution gratuite d'actions 2021, à savoir :

EBITDA 50%	TSR 25%	RSE 25%	
<b>2021-2023 Acquisition %</b>	<b>2021-2023 Acquisition %</b>	<b>2021-2023 Acquisition %</b>	<b>2021-2023 Acquisition % (plafonnée à 100%)</b>
150%	66,7%	150%	100%

## 7.2.3 Rachat et revente par Edenred de ses propres actions

Au cours de l'exercice 2023, Edenred a fait usage des autorisations conférées par les Assemblées générales du 11 mai 2022 et du 11 mai 2023 lui permettant de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions.

Au 31 décembre 2023, la Société détient directement et indirectement 632 229 actions, représentant 0,25% du nombre d'actions composant le capital social à cette date.

### (a) Opérations réalisées hors contrat de liquidité

Au cours de l'exercice 2023, la Société a effectué les opérations suivantes :

- rachat de 400 460 actions Edenred réalisé à des fins d'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- remise de 204 728 actions Edenred dans le cadre de la livraison d'actions de performance accordées à certains salariés et mandataires sociaux au titre des plans d'attribution gratuite d'actions de performance relatif aux bénéficiaires résidents fiscaux français en date du 10 mars 2020 et du 6 mai 2020 ;

- annulation de 208 027 actions Edenred pour un montant total de 8 809 175 euros aux fins de compenser l'effet dilutif de l'augmentation de capital résultant de l'attribution gratuite d'actions aux bénéficiaires non-résidents fiscaux français du plan du 10 mars 2020.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2023, 208 027 actions rachetées à des fins d'attribution d'actions de performance ont été réaffectées à l'objectif d'annulation.

## (b) Opérations réalisées dans le cadre du contrat de liquidité

Depuis le 5 juillet 2022, la Société a confié à Exane (contrat transféré à BNP Paribas Arbitrage depuis le 23 octobre 2023 à la suite du rachat d'Exane par le groupe BNP Paribas) l'animation de son titre sur le marché Euronext Paris dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la réglementation de l'AMF, en particulier la décision AMF n° 2021-01 du 22 juin 2021.

Au cours de l'exercice 2023, dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Société a :

- acquis 2 858 843 actions à un cours moyen de 55,61 euros soit un montant global de 158 992 459 euros ; et

- cédé 2 793 290 actions à un cours moyen de 55,61 euros soit un montant global de 155 606 287 euros.

Au 31 décembre 2023, la Société détient 122 713 actions, à un cours moyen de 52,23 euros soit un montant global de 6 408 766 euros, représentant 0,05% du capital.

En outre, le bilan de la Société comprend 14 184 331 euros de valeurs mobilières de placement et espèces au titre du contrat de liquidité au 31 décembre 2023.

Les détails du programme de rachat par Edenred de ses propres actions figurent à la section 7.2.4 ci-après.

## (c) Utilisation des autorisations données par l'Assemblée générale

Nature et date d'autorisation	Montant maximum autorisé	Durée et limite de validité	Utilisation de l'autorisation	
			En 2023	En 2024 (jusqu'au 26 février)
<b>PROGRAMME DE RACHAT</b>				
Assemblée générale du 11/05/2022 (14 <sup>e</sup> résolution)	10% du capital à la date de réalisation <b>Prix maximum de rachat :</b> 70 euros	<b>Durée :</b> 18 mois <b>Échéance anticipée :</b> 11/05/2023	<u>Rachat pour attribution d'actions de performance :</u> 200 460 actions <u>Rachat dans le cadre du contrat de liquidité :</u> 1 260 120 actions	N/A
Assemblée générale du 11/05/2023 (10 <sup>e</sup> résolution)	10% du capital à la date de réalisation <b>Prix maximum de rachat :</b> 75 euros	<b>Durée :</b> 18 mois <b>Échéance :</b> 11/11/2024	<u>Rachat pour attribution d'actions de performance :</u> 200 000 actions <u>Rachat dans le cadre du contrat de liquidité :</u> 1 598 723 actions	<u>Rachat pour attribution d'actions de performance :</u> 275 357 actions <u>Rachat dans le cadre du contrat de liquidité :</u> 350 298 actions
<b>RÉDUCTION DE CAPITAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS</b>				
Assemblée générale du 11/05/2022 (15 <sup>e</sup> résolution)	10% du capital à la date de l'annulation par période de 24 mois	<b>Durée :</b> 26 mois <b>Échéance :</b> 11/07/2024	Annulation de 208 027 actions (soit environ 0,08% du capital social) par décision du Conseil d'administration du 20/02/2023	Néant

L'Assemblée générale du 7 mai 2024 est appelée à renouveler l'autorisation d'opérer sur les actions de la Société et l'autorisation de réduire le capital par annulation d'actions, selon les conditions détaillées aux sections 8.2 et 8.3 du Document d'enregistrement universel.

## (d) Bilan des rachats réalisés au cours de l'exercice 2023

La synthèse ci-après récapitule le nombre de titres détenus par la Société au 31 décembre 2023 :

Nombre d'actions Edenred annulées au cours des 24 derniers mois	445 998
Nombre d'actions Edenred autodétenues en portefeuille au 31/12/2023, dont :	632 229
• actions détenues achetées en vue de leur annulation	0
• actions détenues achetées à des fins d'attribution gratuite d'actions de performance	509 516
• actions détenues à des fins de remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société	0
• actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec BNP Paribas Arbitrage	122 713
Pourcentage de capital autodétenu de manière directe ou indirecte au 31/12/2023	0,25%
Valeur comptable du portefeuille au 31/12/2023	33 150 684 euros
Valeur de marché du portefeuille au 31/12/2023	34 227 614 euros

Le montant total hors taxes des frais de négociation supporté par la Société dans le cadre de ces rachats s'est élevé à 17 179 euros <sup>(1)</sup> en 2023.

La Société ne détenait aucune position ouverte sur instrument dérivé à l'achat ou à la vente au 31 décembre 2023.

(1) Hors contrat de liquidité. L'animation du titre Edenred sur le marché Euronext Paris par BNP Paribas Arbitrage, dans le cadre du contrat de liquidité, fait l'objet d'une facturation forfaitaire annuelle globale, ne permettant pas d'isoler les frais de négociation relatifs aux rachats.

## 7.2.4 Programmes de rachat d'actions

### (a) Rappel du programme de rachat d'actions en cours

Conformément aux dispositions des articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 (10<sup>e</sup> résolution) a autorisé le Conseil d'administration à acheter ou faire acheter un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total des actions composant le capital de la Société. Cette autorisation a été donnée pour une durée de 18 mois.

Le prix maximal d'achat a été fixé à 75 euros par action et est ajustable en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société.

Les objectifs de ce programme sont détaillés dans le descriptif du programme de rachat d'actions publié sur le site Internet de la Société conformément aux articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'AMF.

Ce programme de rachat a les caractéristiques suivantes :

Titres concernés	Actions
Pourcentage maximum de capital pouvant être racheté	10% (étant précisé que le nombre d'actions acquises par Edenred en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5% du capital d'Edenred)
Nombre maximal de titres pouvant être acquis	24 958 805 actions (soit 10% du capital au 31 décembre 2022)
Montant global maximum du programme	1 871 910 375 euros
Prix d'achat unitaire maximum	75 euros
Durée du programme	18 mois soit jusqu'au 11 novembre 2024

### (b) Descriptif du programme de rachat d'actions proposé à l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 (15<sup>e</sup> résolution)

Le présent paragraphe constitue le descriptif du programme de rachat d'actions établi conformément aux articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'AMF.

Le Conseil d'administration soumettra à l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 (15<sup>e</sup> résolution) une nouvelle autorisation, pour une durée de 18 mois, qui annulerait pour la période non écoulée et remplacerait, pour la partie non utilisée, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 (10<sup>e</sup> résolution), afin de racheter un nombre d'actions ne pouvant excéder 10% du nombre total des actions composant le capital de la Société à la date de réalisation de ces achats, soit à titre indicatif, au 31 décembre 2023, 24 958 805 actions, à un prix maximum d'achat de 80 euros par action. Le montant global affecté au programme de rachat ne pourrait être supérieur à 1 996 704 400 euros sur cette base.

Sous réserve de l'approbation de l'autorisation par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 (15<sup>e</sup> résolution), et conformément aux dispositions des articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, du Règlement général de l'AMF et du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 ainsi que des actes délégués et d'exécution adoptés par la Commission européenne sur la base dudit règlement, le rachat par la Société de ses propres actions aura pour finalité :

- de les annuler, en tout ou partie, dans le cadre d'une réduction de capital, sous réserve de l'adoption par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 de la 16<sup>e</sup> résolution ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente autorisation ;
- d'attribuer, de couvrir et d'honorer tout plan d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions, d'épargne salariale ou toute autre forme d'allocation au profit des salariés et/ou des mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions définies par les dispositions législatives et réglementaires applicables ;
- de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

- de conserver et de remettre ultérieurement des actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport ;
- d'assurer la liquidité et animer le marché de l'action Edenred par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- de permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société pour tout autre objectif autorisé, ou qui viendrait à être autorisé, par les dispositions législatives ou réglementaires en vigueur ou pour mettre en œuvre toute nouvelle réglementation qui viendrait à être adoptée par l'AMF. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Le Conseil d'administration, en cas d'opération portant sur les capitaux propres de la Société, pourra ajuster le prix maximal afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'achat, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués et payés par tous moyens, dans les limites et selon les modalités définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, en une ou plusieurs fois, sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, ou par utilisation d'instruments financiers dérivés (à l'exclusion toutefois des cessions d'options de vente). La part maximale du capital social pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués pendant 18 mois à compter du jour de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024, à tout moment, sauf à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, dans les limites et selon les modalités définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, et jusqu'au 7 novembre 2025.

## 7.3 Les dividendes

### 7.3.1 Dividendes versés au titre des trois derniers exercices

Les dividendes distribués par Edenred au titre des trois derniers exercices sont les suivants :

Années	Nombre d'actions total donnant droit à dividende <sup>(1)</sup>	Dividende par action (en euros)	Dividende global versé (en euros)	Payé le	Cours de Bourse (en euros)			Taux de rendement sur la base du dernier cours
					Plus haut	Plus bas	Dernier cours	
2022	249 238 105	1,00	249 238 105	09/06/2023	54,08	36,45	50,88	1,97%
2021	248 536 041	0,90	223 682 437	09/06/2022	51,74	38,01	40,57	2,22%
2020	246 186 749	0,75	184 640 061	09/06/2021	51,56	29,74	46,41	1,62%

(1) À la date de détachement du dividende.

Il n'a pas été versé d'acompte sur dividende. Le paiement du dividende est assuré par Euroclear France.

Tout dividende qui n'est pas réclamé dans les cinq ans de son exigibilité est prescrit dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Les règles fixées par les

statuts sont détaillées à la section 6.3.1.4 du Document d'enregistrement universel.

Le Conseil d'administration d'Edenred a décidé de proposer à l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 la distribution d'un dividende pour l'année 2023 de 1,10 euro par action.

### 7.3.2 Régime fiscal des dividendes versés

En l'état actuel de la législation française et sous réserve de l'application éventuelle des conventions fiscales internationales, la présente section résume les règles relatives à la retenue à la source française susceptible de s'appliquer aux dividendes versés par la Société. Les personnes concernées doivent néanmoins s'informer, auprès de leur conseiller fiscal habituel de la fiscalité

s'appliquant à leur cas particulier. Les non-résidents fiscaux français doivent également se conformer à la législation fiscale en vigueur dans leur État de résidence. Les résidents fiscaux français doivent par ailleurs se conformer à la législation fiscale française en vigueur.

#### (a) Retenue à la source sur les dividendes versés à des actionnaires dont la résidence fiscale est située hors de France

Les dividendes distribués par la Société font, en principe, l'objet d'une retenue à la source, prélevée par l'établissement payeur des dividendes, lorsque le domicile fiscal ou le siège social du bénéficiaire effectif est situé hors de France. Le taux de retenue à la source varie en fonction de la qualité du bénéficiaire. Si l'actionnaire est une personne physique, le taux de retenue à la source est fixé à 12,8%. Si l'actionnaire est une personne morale, de quelque forme juridique que ce soit, le taux de retenue à la source s'élève à :

- 15% pour les dividendes qui bénéficient à des organismes sans but lucratif ayant leur siège dans un État de l'Union européenne, en Islande, en Norvège ou au Liechtenstein qui serait imposé selon le régime de l'article 206-5 du Code général des impôts s'il avait son siège en France et qui remplit les critères prévus par les paragraphes 580 et suivants de l'instruction fiscale BOI-IS-CHAMP-10-50-10-40 ; ou
- 25% dans les autres cas.

Toutefois, sont exonérés de retenue à la source les revenus distribués aux organismes de placement collectif constitués sur le fondement d'un droit étranger situés dans un État membre de l'Union européenne ou dans un autre État ou territoire ayant conclu avec la France une convention d'assistance administrative en vue de lutter contre la fraude et l'évasion fiscales dont les stipulations permettent effectivement à l'administration d'obtenir des autorités de l'État dans lequel sont établis les organismes les informations nécessaires à la vérification que les organismes :

- lèvent des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs en vue de les investir, conformément à une politique d'investissement définie, dans l'intérêt de ces investisseurs ; et
- présentent des caractéristiques similaires à celles d'organismes de placement collectif de droit français relevant de la section 1, des paragraphes 1, 2, 3, 5 et 6 de la sous-section 2, de la sous-section 3, ou de la sous-section 4 de la section 2 du Chapitre IV du titre Ier du livre II du Code monétaire et financier.

Cette retenue à la source peut par ailleurs être réduite, voire supprimée, en application, notamment, des conventions fiscales internationales ou des dispositions de l'article 119 ter du Code général des impôts, applicable, sous certaines conditions, aux actionnaires personnes morales résidents de l'Union européenne.

En outre, sous réserve de remplir les conditions précisées dans la doctrine administrative publiée au BOI-RPPM-RCM-30-30-20-40, les personnes morales qui détiennent au moins 5% du capital de la Société peuvent sous certaines conditions bénéficier d'une exonération de retenue à la source si leur siège de direction effective est situé soit dans un autre État membre de l'Union européenne, soit dans un autre État partie à l'accord sur l'Espace économique européen ayant conclu avec la France une convention d'élimination des doubles impositions comportant une clause d'assistance administrative en vue de lutter contre la fraude et l'évasion fiscales.

Enfin, les dividendes distribués par la Société feront l'objet d'une retenue à la source au taux de 75%, quelle que soit la résidence fiscale de l'actionnaire (sous réserve, le cas échéant, des dispositions plus favorables des conventions internationales), s'ils sont payés hors de France dans un État ou territoire non coopératif au sens de l'article 238-0 A du Code général des impôts. La liste des États et territoires non coopératifs est publiée par arrêté interministériel et mise à jour annuellement.

Il appartient aux actionnaires concernés de se rapprocher de leur conseiller fiscal habituel afin de déterminer notamment s'ils sont susceptibles de se voir appliquer la nouvelle législation relative aux États et territoires non coopératifs et/ou de bénéficier d'une réduction ou d'une exonération de la retenue à la source. Les actionnaires sont également invités à se renseigner sur les modalités pratiques d'application des conventions fiscales internationales, telles que notamment prévues par le BOI-INT-DG-20-20-20-20 relatif à la procédure dite « normale » ou dite « simplifiée » de réduction ou d'exonération de la retenue à la source.

## (b) Prélèvements à la source sur les dividendes versés à des actionnaires personnes physiques dont la résidence fiscale est située en France

L'imposition des dividendes perçus par les personnes physiques dont la résidence fiscale est située en France est effectuée en deux temps :

- l'année de leur versement, les revenus donnent lieu à un prélèvement forfaitaire non libératoire (PFNL) perçu à titre d'acompte ;
- l'année suivante, ils sont soumis à l'impôt sur le revenu (soit via un prélèvement forfaitaire unique, soit, sur option, au barème progressif de l'impôt sur le revenu – voir ci-après).

Le PFNL est calculé sur le montant brut des revenus perçus, sans déduction des frais et charges qui peuvent grever ce revenu. Il est liquidé au taux de 12,8%. Étant un acompte, il est imputable sur l'impôt sur le revenu dû. L'excédent éventuel (notamment en cas d'option pour le barème progressif) est restituable.

Comme indiqué en amont, les distributions de dividendes font l'objet d'un prélèvement forfaitaire unique (PFU). Les actionnaires (ou associés) peuvent cependant opter pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu.

Les dividendes versés aux actionnaires personnes physiques font l'objet d'un PFU de 30% composé de 12,8% au titre de l'impôt sur le revenu et de 17,2% au titre des prélèvements sociaux. Le PFU est prélevé par l'administration fiscale au terme de la déclaration de revenus des actionnaires. Il est basé sur le montant brut des revenus, sans aucune déduction au titre des frais et charges. L'abattement de 40% sur les dividendes n'est pas applicable.

En cas d'option pour le taux progressif, les dividendes sont soumis à l'impôt sur le revenu dans la catégorie des revenus de capitaux mobiliers (RCM). Le revenu net à déclarer doit être calculé de la façon suivante :

- appliquer un abattement de 40% sur le montant des dividendes bruts ;
- déduire la CSG à hauteur de 6,8% ; et
- soustraire les dépenses effectuées pour leur acquisition et leur conservation.

## 7.4 Le marché des titres d'Edenred

### 7.4.1 Évolution du titre Edenred au cours de l'exercice 2023 et début 2024

L'action Edenred est cotée sur le compartiment A d'Euronext Paris. L'action Edenred entre dans la composition des indices suivants : CAC 40, CAC 40 ESG, CAC Large 60, Euronext 100, Euronext Tech Leaders, FTSE4Good et MSCI Europe.

Lors de l'admission de ses titres à la cote, Edenred affichait un cours de référence à 11,40 euros. Le premier jour de cotation, le 2 juillet 2010, marquait une hausse avec un cours d'ouverture à 13 euros et un cours de clôture à 14,80 euros.

À fin décembre 2023, le cours de clôture de l'action Edenred s'établit à 54,14 euros et la capitalisation boursière d'Edenred atteint 13,51 milliards d'euros.

Le cours de Bourse de l'action Edenred et volumes de transactions (code ISIN FR0010908533) sur le marché d'Euronext est détaillé ci-après :

(en euros)	Cours moyen de clôture	Cours extrêmes plus haut	Cours extrêmes plus bas	Nombre de titres échangés
<b>2023</b>				
Janvier	49,52	51,38	47,74	9 091 230
Février	51,70	54,34	48,56	9 544 105
Mars	52,85	55,10	49,99	11 293 972
Avril	57,30	59,14	54,36	9 093 374
Mai	59,43	61,06	58,18	10 642 302
Juin	60,92	62,40	59,00	14 027 007
Juillet	58,58	61,62	56,48	9 533 898
Août	58,33	59,54	56,08	7 406 815
Septembre	58,86	61,46	56,80	8 244 661
Octobre	52,94	59,50	49,56	14 321 408
Novembre	50,04	51,52	47,85	10 337 469
Décembre	53,17	55,24	50,28	7 538 278
<b>2024</b>				
Janvier	55,99	58,76	53,28	11 370 236
Février	52,96	57,04	45,37	17 458 979

Source : Euronext.

Le service financier de la Société est assuré par :

Société Générale Securities Services  
SGSS/SBO/CIS/ISS/FIC  
32 rue du Champ de Tir  
CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3

## 7.4.2 Opérations sur titre réalisées par les mandataires sociaux et les dirigeants

Le tableau ci-après fait état des opérations sur les titres de la Société réalisées au cours de l'exercice 2023 et notifiées à l'AMF conformément à l'article 19 du règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marchés et à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier.

Personnes concernées	Date de l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Montant de l'opération (en euros)
Jacques Adoue <i>Membre du Comité exécutif</i>	27/02/2023	Cession	24 750	1 333 998
	11/03/2023	Acquisition gratuite d'actions	10 671	
	19/06/2023	Cession	3 875	237 735
Nathalie Balla <i>Membre du Conseil d'administration depuis le 16 octobre 2023</i>	24/10/2023	Acquisition	500	25 749
Gilles Coccoli <i>Membre du Comité exécutif</i>	11/03/2023	Acquisition gratuite d'actions	16 056	
	09/06/2023	Cession	5 000	304 929
Bertrand Dumazy <i>Président-directeur général</i>	01/03/2023	Cession	3 400	183 736
	02/03/2023	Cession	4 000	216 000
	11/03/2023	Acquisition gratuite d'actions	47 022	
	25/05/2023	Cession	40 000	2 407 292
	14/06/2023	Cession	20 800	1 283 212
	20/06/2023	Cession	20 000	1 227 194
Arnaud Erulin <i>Membre du Comité exécutif</i>	03/01/2023	Cession	9 687	487 460
	22/02/2023	Cession	19 305	1 037 931
	11/03/2023	Acquisition gratuite d'actions	16 056	
	09/06/2023	Cession	16 056	985 896
Angeles Garcia-Poveda <i>Membre du Conseil d'administration</i>	25/05/2023	Acquisition	400	24 283
Jean-Bernard Hamel <i>Membre du Conseil d'administration jusqu'au 31 juillet 2023</i>	11/03/2023	Acquisition gratuite d'actions	1 606	
Philippe Relland-Bernard <i>Membre du Comité exécutif</i>	10/01/2023	Cession	500	24 115
	17/01/2023	Cession	750	36 825
	22/02/2023	Cession	350	18 473
	06/03/2023	Cession	400	21 184
	11/03/2023	Acquisition gratuite d'actions	8 517	
	16/05/2023	Cession	8 000	477 931
	30/08/2023	Cession	517	30 534
Julien Tanguy <i>Membre du Comité exécutif</i>	11/03/2023	Acquisition gratuite d'actions	8 517	
	17/05/2023	Cession	6 142	369 013
	22/05/2023	Cession	5 000	303 050
	15/06/2023	Cession	20 299	1 254 681
Alexandre Tanguy <sup>(1)</sup>	24/05/2023	Cession	1 000	60 725
Maxime Tanguy <sup>(1)</sup>	17/05/2023	Cession	1 000	59 830
Dave Ubachs <i>Membre du Comité exécutif</i>	11/03/2023	Acquisition gratuite d'actions	13 902	
	22/05/2023	Cession	7 920	478 638
	22/09/2023	Cession	7 398	440 751

(1) Personne étroitement liée (enfant à charge) à Julien Tanguy (père).

## 7.5 Relations actionnaires et documents accessibles au public

La Direction de la Communication financière du Groupe a pour mission de faciliter à ses parties prenantes l'accès à l'information concernant les résultats, les perspectives et la stratégie financière et extra-financière du Groupe. Edenred s'engage à informer régulièrement ses actionnaires institutionnels et individuels avec la plus grande transparence et en leur garantissant une diffusion égale et équitable de l'information.

Les communiqués de la Société et les informations financières historiques sur la Société sont accessibles sur le site [www.edenred.com](http://www.edenred.com) – rubrique investisseurs/actionnaires, et sur le site Internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)). Une copie peut être obtenue au siège de la Société, 14-16 boulevard Garibaldi – 92130 Issy-les-Moulineaux, France.

Les statuts de la Société ainsi que les procès-verbaux d'Assemblées générales, les comptes sociaux et consolidés, les rapports des Commissaires aux comptes et tous les autres documents sociaux peuvent être consultés, sur support papier, au siège social de la Société, et également sur le site [www.edenred.com](http://www.edenred.com) – rubrique investisseurs/actionnaires sections « Gouvernance » et « Assemblée générale ».

### 7.5.1 Rencontres

En 2023, Edenred a rencontré 1 056 représentants de 357 institutions financières, a réalisé 12 *roadshows* et a participé à 13 conférences sectorielles. Edenred a été à la rencontre de ses investisseurs en privilégiant des réunions physiques, tout en s'adaptant en maintenant des rendez-vous virtuels.

Par ailleurs, la Direction de la Communication financière est, cette année encore, allée à la rencontre de ses actionnaires individuels. Trois réunions actionnaires en présentiel à Annecy, Nantes et Nice ont permis à plus de 380 actionnaires de se tenir informés des dernières actualités financières et extra-financières du Groupe. Edenred a également participé au salon Investir Day qui se tenait au Carrousel du Louvre à Paris fin 2023. Ce sont plus de 5 000 personnes présentes le jour de l'événement qui ont pu découvrir le stand Edenred et venir échanger avec les équipes présentes sur place.

Enfin, Edenred a eu l'honneur de recevoir de la part du journal *Le Revenu*, dans le cadre des Trophées 2023 des meilleures relations actionnaires, le Trophée de Bronze des meilleurs services aux actionnaires du CAC 40. Ce prix récompense l'ensemble des actions et des moyens mis en œuvre en 2023 par Edenred envers ses actionnaires individuels.

Toutes les dates de rencontre sont affichées directement sur la page « Rendez-vous » à partir du site [www.edenred.com](http://www.edenred.com) – rubrique investisseurs/actionnaires.

Depuis 2015, l'E-Club actionnaires est proposé aux actionnaires individuels. Il est accessible sur le site [www.edenred.com](http://www.edenred.com) – rubrique informations pour les actionnaires individuels.

### 7.5.2 Des supports d'informations adaptés accessibles à tous

L'architecture du site [www.edenred.com](http://www.edenred.com) est adaptée aux smartphones et tablettes. Toutes les actualités et autres documents d'information financière publiés par le Groupe sont accessibles sur le site de Communication financière, [www.edenred.com](http://www.edenred.com) – rubrique « investisseurs/actionnaire ».

Les documents légaux sont consultables au siège social d'Edenred, 14-16 boulevard Garibaldi – 92130 Issy-les-Moulineaux, France et également sur le site [www.edenred.com](http://www.edenred.com) – rubrique investisseurs/actionnaires.

Edenred diffuse par voie électronique l'information réglementée par le biais d'un diffuseur professionnel qui satisfait aux critères fixés par le Règlement général de l'AMF et met en ligne sur son site Internet l'information réglementée dès sa diffusion.

### 7.5.3 L'Assemblée générale des actionnaires

En 2023, l'Assemblée générale annuelle d'Edenred s'est déroulée à l'espace COMET Bourse, au 35 rue Saint-Marc à Paris. Elle a été retransmise en direct depuis le site [www.edenred.com](http://www.edenred.com). À cette occasion, les actionnaires ont pu prendre part activement à la vie du Groupe par leur vote et par la possibilité de poser leurs questions pendant la séance de questions-réponses.

En amont de chaque Assemblée générale, Edenred favorise le dialogue avec ses actionnaires institutionnels afin d'identifier leurs préoccupations en termes de gouvernance et les évolutions de leur politique de vote au regard des projets de résolutions envisagés par Edenred.

Les informations et résolutions relevant de l'Assemblée générale 2024 sont disponibles au Chapitre 8 du Document d'enregistrement universel.



## 7.5.4 Agenda

---

<b>18 avril 2024</b>	Publication du chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre
<b>7 mai 2024</b>	Assemblée générale annuelle
<b>23 juillet 2024</b>	Publication des résultats semestriels
<b>24 octobre 2024</b>	Publication du chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre

---

## 7.5.5 Contact

<b>Direction de la communication financière et des relations investisseurs</b>	<b>Investisseurs institutionnels/analystes</b>	<b>Actionnaires individuels</b>
<b>Cédric Appert</b> Directeur de la communication financière et des relations investisseurs Courriel : <a href="mailto:investor.relations@edenred.com">investor.relations@edenred.com</a> Tél. : +33 (0)1 86 67 20 04	<b>Baptiste Fournier</b> Responsable Relations investisseurs Courriel : <a href="mailto:investor.relations@edenred.com">investor.relations@edenred.com</a> Tél. : +33 (0)1 86 67 20 04	<b>Édouard Girard</b> Responsable Information réglementée et Relations actionnaires Courriel : <a href="mailto:relations.actionnaires@edenred.com">relations.actionnaires@edenred.com</a> Tél. : N° vert 0 805 652 662 (Appels et services gratuits)

---

## 7.6 Comment devenir actionnaire d'Edenred ?

### 7.6.1 Inscription au nominatif

Edenred propose à ses actionnaires de bénéficier de l'inscription de leurs titres au nominatif pur, offrant les avantages ci-dessous.

#### La gratuité de la gestion

Les actionnaires au nominatif pur sont totalement exonérés de droit de garde, ainsi que des frais inhérents à la gestion courante de leurs titres telle que la conversion au porteur, le transfert de titres,

les changements de situations juridiques (mutations, donations, successions, etc.), les opérations sur titres (augmentation de capital, attribution de titres, etc.) et le paiement des dividendes.

#### La garantie d'une information personnalisée

L'actionnaire au nominatif pur bénéficie d'une information personnalisée portant sur :

- la convocation aux Assemblées générales, avec envoi systématique de l'avis de convocation, du formulaire unique de vote par correspondance et par procuration, d'une demande de carte d'admission et des documents d'information légaux ;

- la gestion des titres, la fiscalité des valeurs mobilières et l'organisation de l'Assemblée générale.

Par ailleurs, un service en ligne est mis à sa disposition pour consulter ses avoirs en actions et passer ses ordres de Bourse : [www.sharinbox.societegenerale.com](http://www.sharinbox.societegenerale.com).

#### Un accès facilité à l'Assemblée générale

Comme tout actionnaire d'Edenred, les actionnaires au nominatif sont invités de droit à l'Assemblée générale et bénéficient de l'avantage de ne pas avoir à formuler de demande préalable d'attestation de participation.

En plus des modalités de vote habituelles, les actionnaires au nominatif pur ont la possibilité de voter avant l'assemblée ou donner procuration, *via* « Votaccess », plateforme de vote par Internet.

#### Modalités d'inscription

Pour transférer directement vos titres au nominatif pur ou avoir de plus amples informations concernant le nominatif pur, veuillez contacter :

Société Générale Securities Services  
SGSS/SBO/CIS/ISS/FIC  
32 rue du Champ de Tir  
CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3

### 7.6.2 Inscription au porteur

Les titres détenus au porteur sont déposés sur un compte-titres détenu par un intermédiaire financier (banque, société de Bourse, courtier en ligne, etc.). Ce mode de détention présente l'avantage de pouvoir regrouper tous les titres d'un portefeuille au sein du même compte et notamment au sein d'un PEA. Les actionnaires au porteur ne peuvent pas être identifiés par Edenred.

Pour participer à l'Assemblée générale, l'actionnaire au porteur doit se procurer une attestation de participation constatant l'inscription ou l'enregistrement comptable de ses actions au plus tard le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale, à zéro heure (heure de Paris), auprès de l'intermédiaire financier assurant la gestion de ses titres Edenred.



Assemblée  
générale

2023



Edenred

# 8

## Assemblée générale

---

<b>8.1</b>	<b>Ordre du jour</b>	<b>363</b>	<b>8.3</b>	<b>Texte des résolutions à l'Assemblée générale</b>	<b>372</b>
<b>8.2</b>	<b>Présentation des résolutions à l'Assemblée générale</b>	<b>364</b>		Partie relevant de la compétence d'une Assemblée générale ordinaire	372
8.2.1	Comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et dividende (1 <sup>ère</sup> à 3 <sup>ème</sup> résolutions)	364		Partie relevant de la compétence d'une Assemblée générale extraordinaire	376
8.2.2	Composition du Conseil d'administration (4 <sup>ème</sup> et 5 <sup>ème</sup> résolutions)	364	<b>8.4</b>	<b>Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes</b>	<b>387</b>
8.2.3	Rémunération des mandataires sociaux (6 <sup>ème</sup> à 10 <sup>ème</sup> résolutions)	365	8.4.1	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	387
8.2.4	Conventions réglementées (11 <sup>ème</sup> résolution)	368	8.4.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	388
8.2.5	Commissaires aux comptes (12 <sup>ème</sup> à 14 <sup>ème</sup> résolutions)	368	8.4.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	389
8.2.6	Autorisations et délégations consenties au Conseil d'administration (15 <sup>ème</sup> à 23 <sup>ème</sup> résolutions)	369	8.4.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et / ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	391
8.2.7	Pouvoirs pour formalités (24 <sup>ème</sup> résolution)	372			

## Assemblée générale mixte 2024



**Mardi 7 mai 2024 à 10h00** (heure de Paris)



à Comet Bourse, 35 rue Saint-Marc, 75002 Paris (France)



**Condition** : il convient d'être toujours actionnaire à J-2, soit **le 3 mai 2024**



**Modes de participation pour l'actionnaire :**

- assister personnellement à l'Assemblée générale ;
- voter ou donner pouvoir par Internet (**jusqu'au 6 mai 2024 à 15h00** – heure de Paris) ;
- voter ou donner pouvoir par voie postale (**jusqu'au 4 mai 2024**).



Questions écrites **jusqu'au 30 avril 2024** par LRAR à l'attention du Président-directeur général au siège social ou à [AGM.2024@edenred.com](mailto:AGM.2024@edenred.com)



**Retransmission en direct et en différé (en français et en anglais)** de l'Assemblée générale sur le site Internet d'Edenred (<https://www.edenred.com>)

## 8.1 Ordre du jour

### Partie relevant de la compétence d'une Assemblée générale ordinaire

1. Approbation des comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2023
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et fixation du dividende
4. Renouvellement de M. Dominique D'Hinnin en qualité d'administrateur
5. Ratification de la cooptation de Mme Nathalie Balla en qualité d'administrateur
6. Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général, en application de l'article L. 22-10-8 (II.) du Code de commerce
7. Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration (hors Président-directeur général), en application de l'article L. 22-10-8 (II.) du Code de commerce
8. Détermination de la somme fixe annuelle allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité
9. Approbation des informations concernant la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 (I.) du Code de commerce, en application de l'article L. 22-10-34 (I.) du Code de commerce
10. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général, en application de l'article L. 22-10-34 (II.) du Code de commerce
11. Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce
12. Renouvellement de la société Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes pour la mission de certification des comptes
13. Nomination de la société Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes pour la mission de certification des informations en matière de durabilité
14. Nomination de la société Ernst & Young Audit en qualité de Commissaire aux comptes pour la mission de certification des informations en matière de durabilité
15. Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

### Partie relevant de la compétence d'une Assemblée générale extraordinaire

16. Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions dans la limite de 10% par période de 24 mois
17. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société et/ou de ses filiales, pour un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 164 728 118 euros, soit 33% du capital social
18. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission, par offre au public autre que l'une de celles mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société et/ou de ses filiales, y compris à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, pour un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 24 958 805 euros, soit 5% du capital social
19. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission, par offre au public s'adressant exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés mentionnés au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société et/ou de ses filiales, pour un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 24 958 805 euros, soit 5% du capital social
20. Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription
21. Délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, sans droit préférentiel de souscription, par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société, pour un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 24 958 805 euros, soit 5% du capital social
22. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres, pour un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 164 728 118 euros
23. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission, réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, pour un montant nominal maximal d'émission de 9 983 522 euros, soit 2% du capital social
24. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

## 8.2 Présentation des résolutions à l'Assemblée générale

### 8.2.1 Comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et dividende (1<sup>ère</sup> à 3<sup>ème</sup> résolutions)

La **première résolution** a pour objet d'approuver les comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2023, qui font ressortir un bénéfice net comptable de 309 022 889,31 euros. En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, il est également soumis pour approbation le montant global des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 dudit code qui s'est élevé à 294 242 euros au cours de l'exercice écoulé, et la charge d'impôt supportée à raison de ces dépenses et charges qui s'est élevée à 73 561 euros.

La **deuxième résolution** a pour objet d'approuver les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023, qui font ressortir un résultat net consolidé, part du Groupe, de 267 488 000 euros.

La **troisième résolution** a pour objet de procéder à l'affectation du résultat et à la fixation du dividende. Il vous est proposé d'affecter le bénéfice net comptable de l'exercice clos le 31 décembre 2023 comme suit :

- dotation de la réserve légale : 0 euro, son montant étant de 49 917 611,80 euros ;

- report à nouveau : 35 171 476,31 euros, ce qui portera son montant à 511 553 411,78 euros ; et
- paiement du dividende : 273 851 413 euros (compte tenu d'un nombre d'actions ouvrant droit à dividendes de 248 955 830 au 31 décembre 2023).

Il vous est ainsi proposé de fixer le dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à 1,10 euro par action.

Pour les trois exercices précédents, les montants par action du dividende ont été les suivants :

- 2020 : 0,75 euro ;
- 2021 : 0,90 euro ; et
- 2022 : 1,00 euro.

### 8.2.2 Composition du Conseil d'administration (4<sup>ème</sup> et 5<sup>ème</sup> résolutions)

À la date des présentes, le Conseil d'administration est composé de 12 membres, dont deux administrateurs représentant les salariés. La durée des mandats des administrateurs est prévue à l'article 12 des statuts et est de quatre ans.

À cet égard, il est précisé que :

- le mandat de M. Dominique D'Hinnin arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 ;
- le Conseil d'administration, dans sa séance du 13 octobre 2023, a décidé de coopter Mme Nathalie Balla en qualité d'administrateur, en remplacement de Mme Françoise Gri (démissionnaire) ; et
- le mandat de Mme Graziella Gavezotti, administrateur représentant les salariés, arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024. Le Comité social et économique de la Société se réunira en conséquence dans les prochaines semaines pour désigner un administrateur représentant les salariés.

La **quatrième résolution** a pour objet le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Dominique d'Hinnin, pour une durée de quatre ans.

Son taux d'assiduité <sup>(1)</sup> aux séances du Conseil d'administration est de 100%.

Votre Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, propose ledit renouvellement. Il estime que l'expérience de M. Dominique D'Hinnin, en tant que membre de conseils tant en France qu'à l'étranger, ainsi que ses compétences dans les domaines clés pour Edenred (tels que le digital, la stratégie ou encore la finance) sont essentielles pour la Société. Par ailleurs, sa connaissance approfondie du Groupe et de ses métiers est un atout important pour le Conseil

d'administration. Son renouvellement permettra donc de continuer à faire bénéficier la Société de toute son expertise et de son support, notamment dans le cadre du plan *Beyond*<sub>22-25</sub>. Par ailleurs, son rôle de Vice-Président est particulièrement apprécié par l'ensemble des membres du Conseil d'administration.

L'ensemble des informations relatives à M. Dominique D'Hinnin figure dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, pages 268 et suivantes du Document d'enregistrement universel.

La **cinquième résolution** a pour objet la ratification de la cooptation de Mme Nathalie Balla en qualité d'administrateur, pour la durée restant à courir du mandat de Madame Françoise Gri (démissionnaire), soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui se tiendra en 2025.

Le Conseil d'administration, sur la base des travaux réalisés par le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, a coopté Mme Nathalie Balla en tant qu'administrateur indépendant.

Concernant ladite cooptation, le processus de recherche d'un candidat a été lancé avec l'aide d'un cabinet externe, sur la base des critères définis par le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE et le Conseil d'administration, figurant dans la matrice des compétences des administrateurs en page 274 du Document d'enregistrement universel.

Ce type d'expertise a été défini au vu de la composition du Conseil d'administration, qui s'est ainsi assuré de disposer de l'ensemble des compétences nécessaires à l'exercice de sa mission.

Le Conseil d'administration s'est également assuré du maintien de l'équilibre de sa composition en termes de parité et d'expérience internationale.

(1) Votre Conseil d'administration tient à souligner que le taux d'assiduité de M. Dominique D'Hinnin a été calculé sur la base des huit réunions du Conseil d'administration qui se sont tenues au cours de l'exercice 2023.

Ainsi, il est précisé que Mme Nathalie Balla, née le 30 novembre 1967 et de nationalité française, présente une expérience en management de société dans un environnement international ainsi que des compétences digitales, notamment dans le *retail*, démontrées dans le cadre de ses responsabilités chez Robert Klingel et La Redoute. Mme Nathalie Balla dispose également de compétences en matière de responsabilité sociale et environnementale, notamment dans la promotion de la diversité. Son expérience de dirigeante dans un contexte international ainsi que l'ensemble de ses compétences faisaient d'elle une excellente candidate pour contribuer efficacement au Conseil d'administration d'Edenred. L'ensemble de ses compétences et de son parcours ainsi que son expérience sont donc des atouts pour le Conseil d'administration de la Société.

Des informations détaillées sur ses compétences et sa biographie figurent aux pages 274, 277 et 279 du Document d'enregistrement universel.

Si ces résolutions sont adoptées, le Conseil d'administration sera composé de 12 membres, dont deux administrateurs représentant les salariés. Il comportera 5 femmes nommées par l'Assemblée générale (soit 50% de ses membres nommés par les actionnaires) et le taux d'administrateurs indépendants sera de 90% (9/10) selon le mode de calcul du Code AFEP/MEDEF qui exclut les administrateurs représentant les salariés.

### 8.2.3 Rémunération des mandataires sociaux (6<sup>ème</sup> à 10<sup>ème</sup> résolutions)

Par les **sixième et septième résolutions**, il vous est demandé, en application de l'article L. 22-10-8 (II.) du Code de commerce, d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société qui figure dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise aux pages 315 et suivantes du Document d'enregistrement universel (vote *ex ante* des actionnaires).

La politique de rémunération précise toutes les composantes de la rémunération attribuable au Président-directeur général (6<sup>ème</sup> résolution) et aux membres du Conseil d'administration, hors Président-directeur général (7<sup>ème</sup> résolution).

Les principales évolutions par rapport à la politique de rémunération du Président-directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023 concerneraient, si elle est approuvée, l'augmentation du plafond de la rémunération de long terme du Président-directeur général, qui serait dorénavant fixée à 120% de la rémunération annuelle fixe et variable maximum. Cette évolution permettrait au Conseil d'administration, le cas échéant, d'ajuster l'attribution d'actions de performance à compter du premier trimestre 2025, dans un contexte de renouvellement prochain du mandat et de renforcer la proportion de la performance long terme dans la composition de la rémunération. Il est par ailleurs précisé que la rémunération du Président-directeur général se situe sous la médiane du panel retenu (82% de la médiane pour la rémunération fixe, 86% pour la rémunération fixe et variable annuelle).

Les principales évolutions par rapport à la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration (hors Président-directeur général) approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023 concernent les montants fixes et variables dus selon la participation des membres au Conseil d'administration et, le cas échéant, à ses comités - en raison de l'augmentation proposée de l'enveloppe annuelle (cf. 8<sup>ème</sup> résolution ci-après).

Si l'Assemblée générale n'approuvait pas la 6<sup>ème</sup> et/ou la 7<sup>ème</sup> résolution(s), la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023 continuerait à s'appliquer pour la ou les personnes concernées et le Conseil d'administration soumettrait à l'approbation de la prochaine Assemblée générale une politique de rémunération révisée.

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les éléments de rémunération déterminés en application de cette politique de rémunération, en cas d'adoption de celle-ci, feront l'objet d'un vote *ex post* lors de l'Assemblée générale 2025.

Par le vote de la **huitième résolution**, nous vous demandons de bien vouloir augmenter l'enveloppe de la somme fixe annuelle à répartir entre les membres du Conseil d'administration afin de réajuster partiellement la rémunération des administrateurs par rapport aux pratiques de marché constatées en France, d'allouer une rémunération complémentaire aux administrateurs résidant en dehors d'Europe et assistant physiquement aux réunions du Conseil d'administration, de rémunérer d'éventuelles réunions supplémentaires du Conseil d'administration et de permettre l'accueil potentiel d'un administrateur supplémentaire.

Ainsi, il vous est proposé d'augmenter l'enveloppe de la somme fixe annuelle de 840 000 euros à 1 000 000 euros à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024.

Par les **neuvième et dixième résolutions**, il vous est demandé, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, d'approuver (vote *ex post* des actionnaires) :

1. les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 (I.) du Code de commerce, incluant notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice 2023, de l'ensemble des mandataires sociaux de la Société à raison de leur mandat – à savoir le Président-directeur général et les membres du Conseil d'administration (9<sup>ème</sup> résolution) ; et
2. les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice 2023 à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général (10<sup>ème</sup> résolution).

L'ensemble de ces éléments résulte de la mise en œuvre de la politique de rémunération du Président-directeur général et de celle des membres du Conseil d'administration approuvées par votre Assemblée en 2023.

Concernant le 1. ci-dessus, ces informations figurent dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise aux pages 322 et suivantes du Document d'enregistrement universel.

Concernant le 2. ci-dessus, comme habituellement, le versement à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général, des éléments de rémunération variables ou exceptionnels attribués au titre de l'exercice 2023 est conditionné à l'approbation, par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024, de la 10<sup>ème</sup> résolution. Ces informations figurent dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise aux pages 330 et suivantes du Document d'enregistrement universel et sont reprises dans le tableau ci-après :

— **Éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général, soumis au vote des actionnaires**

Rémunération conforme à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants attribués ou versés au titre de l'exercice écoulé	Présentation
Rémunération fixe	1 030 000 €	Rémunération fixe brute annuelle de 1 030 000 €, arrêtée par le Conseil d'administration du 20 février 2023 sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.
Rémunération variable annuelle	1 849 880 €	<p><b>Principe général</b></p> <p>Le montant de la part variable annuelle peut varier de 0 % à 120% de la rémunération fixe, et la rémunération variable maximum intégrant une surperformance sur les objectifs financiers et opérationnels peut atteindre 180% de la rémunération fixe. Les critères de performance sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une part variable représentant jusqu'à 65% de la rémunération fixe est liée à des objectifs financiers s'appuyant, à hauteur de 50% de la rémunération fixe, sur l'EBITDA à périmètre et change constants, et à hauteur de 15% de la rémunération fixe, sur un bénéfice par action (EPS) à change constant, étant précisé qu'en cas de surperformance constatée par le Conseil d'administration, la rémunération variable basée sur ces objectifs pourrait atteindre 105% de la rémunération fixe ;</li> <li>• une part variable représentant jusqu'à 30% de la rémunération fixe est liée à trois objectifs opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe, chacun à hauteur de 10% de la rémunération fixe, que sont le taux de transformation du Groupe, la croissance à périmètre et change constants du volume d'affaires des solutions de Mobilité et le volume des ventes nouvelles dans la famille des Avantages aux salariés, de la Mobilité et des Solutions complémentaires réalisées par le biais des canaux digitaux et des téléventes, étant précisé qu'en cas de surperformance constatée par le Conseil d'administration, la rémunération variable basée sur ces objectifs pourrait atteindre 50% de la rémunération fixe ;</li> <li>• une part variable représentant jusqu'à 25% de la rémunération fixe est liée à des objectifs qualitatifs de RSE et de management, à savoir le déploiement du plan RSE <i>People, Planet, Progress</i>, le déploiement du plan stratégique <i>Beyond</i><sup>22-25</sup> ainsi que l'appréciation des qualités managériales du Président-directeur général, notamment dans la transformation digitale d'Edenred et la rétention et attraction des talents.</li> </ul> <p><b>Montant attribué au titre de l'exercice 2023</b></p> <p>Au cours de sa réunion du 26 février 2024, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, et après validation du Comité d'audit et des risques des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Bertrand Dumazy au titre de l'exercice 2023 comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• au titre des objectifs financiers, le variable obtenu est de 105% de la rémunération fixe 2023 (soit 1 081 500 €) ;</li> <li>• au titre des objectifs opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe, le variable obtenu est de 49,6% de la rémunération fixe 2023 (soit 510 880 €) ;</li> <li>• au titre des objectifs de RSE et de management, le variable obtenu est de 25% de la rémunération fixe 2023 (soit 257 500 €).</li> </ul> <p>Soit un total de 1 849 880 €.</p> <p>Des explications détaillées figurent à la section 6.2.2 du Document d'enregistrement universel, p. 325-327.</p> <p><b>Montant versé au cours de l'exercice 2023 (attribué au titre de l'exercice 2022 et approuvé par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023)</b></p> <p>La rémunération annuelle variable de M. Bertrand Dumazy au titre de l'exercice 2022, d'un montant de 1 764 000 €, lui a été versée au cours de l'exercice 2023 à la suite de l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 (8<sup>e</sup> résolution).</p>
Rémunération variable différée	Sans objet	M. Bertrand Dumazy ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	M. Bertrand Dumazy ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	M. Bertrand Dumazy ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Sans objet	M. Bertrand Dumazy ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants attribués ou versés au titre de l'exercice écoulé	Présentation
Options d'actions et/ou actions de performance	53 385 actions de performance attribuées valorisées à 2 587 200 € <sup>(1)</sup>	<p>M. Bertrand Dumazy a bénéficié en 2023 du plan de motivation à long terme du Groupe, au même titre que les autres bénéficiaires de ce plan (membres du Comité exécutif et cadres répartis dans une quarantaine de pays). À ce titre, le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021 (17<sup>e</sup> résolution), a attribué gratuitement en date du 23 février 2023 à M. Bertrand Dumazy 53 385 actions de performance. Cette attribution représente 0,02% du capital de la Société.</p> <p>L'acquisition des actions de performance attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence ainsi qu'à l'atteinte de conditions de performance précisées pour chacun des objectifs ci-dessous et appréciées sur trois exercices sociaux consécutifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pour 50% des actions de performance attribuées, le taux de croissance de l'EBITDA à périmètre et change constants ;</li> <li>• pour 25% des actions de performance attribuées, un critère boursier, le TSR (<i>Total Shareholder Return</i>) par comparaison du TSR Edenred au TSR SBF 120 ; et</li> <li>• pour 25% des actions de performance attribuées, un critère RSE, comprenant des objectifs de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition et mobilité durables à périmètre constant.</li> </ul> <p>Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été octroyée à M. Bertrand Dumazy au cours de l'exercice 2023.</p>
Indemnité de prise de fonctions	Sans objet	M. Bertrand Dumazy n'a perçu aucune indemnité de prise de fonctions au cours de l'exercice.
Avantages de toute nature	4 841 €	M. Bertrand Dumazy bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de cessation de fonction	Aucun montant dû ou versé	<p>M. Bertrand Dumazy bénéficie d'une indemnité de cessation de fonction qui lui serait octroyée en cas de départ contraint, quelle que soit la cause que revêtirait ce départ, sauf en cas de non-renouvellement qui serait à l'initiative de l'intéressé. Cette indemnité serait égale, au maximum, à deux fois la rémunération annuelle totale brute * et soumise au respect de conditions de performance évaluées sur trois années.</p> <p>Cette indemnité est détaillée à la section 6.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 321.</p>
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	M. Bertrand Dumazy ne bénéficie pas d'une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû ou versé	<p>Le dispositif de retraite supplémentaire s'adresse à une population de dirigeants du Groupe répondant à certains critères de rémunération et de classification, y compris le Président-directeur général.</p> <p>Ce dispositif est composé d'un régime à cotisations définies (dit « article 83 ») et, depuis l'exercice 2020, d'un régime par capitalisation à cotisations définies (dit « article 82 » – épargne-retraite placée dans un contrat d'assurance géré individuellement) ayant remplacé le régime à prestations définies (dit « article 39 ») qui a été fermé le 31 décembre 2019 – conformément aux évolutions réglementaires récentes dont l'ordonnance du 3 juillet 2019 sur la retraite à prestations définies.</p> <p>Le Président-directeur général participe au dispositif de retraite supplémentaire du Groupe dans les mêmes conditions que tout participant au régime, telles que décrites ci-dessus, à l'exception de la soumission de l'article 82 à la réalisation d'une condition de performance, à savoir l'atteinte d'au moins 60% des objectifs fixés pour l'octroi de la rémunération variable annuelle. En 2023, il est constaté que la condition de performance a été atteinte puisque le niveau des objectifs fixés a été atteint. Ce dispositif de retraite supplémentaire est pris en compte dans la fixation globale de la rémunération du Président-directeur général.</p> <p>Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023, les sommes suivantes ont été attribuées au Président-directeur général :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 600 050 euros au titre de l'article 82 ;</li> <li>• 28 155 euros au titre de l'article 83.</li> </ul> <p>La rente issue du régime de retraite supplémentaire est plafonnée à un pourcentage maximum du revenu de référence (rémunérations fixes et variables annuelles dues au titre de la période de référence) qui ne saurait être supérieur à 45%. À ce titre, les cotisations versées au titre de 2023 représentent 22,48% du revenu de référence du Président-directeur général.</p> <p>Ce régime est détaillé à la section 6.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 320-321.</p>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	Aucun montant dû ou versé	M. Bertrand Dumazy bénéficie du régime de prévoyance-frais de santé applicable aux salariés dans le cadre d'une extension au dirigeant mandataire social. Au titre de 2023, la Société a versé la somme de 6 624 euros au titre de cette extension.
Intéressement	3 853 €	M. Bertrand Dumazy bénéficie de l'accord d'intéressement de la Société. Au titre de 2023, il percevra 3 853 euros.
Assurance chômage	Aucun montant dû ou versé	Au cours de l'exercice 2023, le Président-directeur général a bénéficié d'un contrat conclu avec l'Association GSC donnant droit au versement d'une indemnité équivalente à 70% du revenu contractuel (plafonnée à 18 330 euros mensuels), sur une période de 24 mois. Le montant annuel facturé à la Société en 2023 est de 35 040 euros.

(1) La valorisation des actions est basée sur la juste valeur à la date d'attribution, déterminée par calcul actuariel. Cette valorisation ne correspond donc pas à une rémunération réellement perçue. Ces attributions d'actions de performance sont soumises à des conditions de présence et de performance.

\* Il est entendu par rémunération annuelle brute, la rémunération fixe et variable, hors primes exceptionnelles.

## 8.2.4 Conventions réglementées (11<sup>ème</sup> résolution)

Aucune nouvelle convention réglementée n'a été conclue au cours de l'exercice 2023.

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figure dans le Document d'enregistrement universel, p. 387. La **onzième résolution** vous propose d'approuver purement et simplement ce rapport.

## 8.2.5 Commissaires aux comptes (12<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions)

### 8.2.5.1 Renouvellement d'un Commissaire aux comptes pour la mission de certification des comptes (12<sup>ème</sup> résolution)

Renouvelée Commissaire aux comptes par l'Assemblée générale du 3 mai 2018 pour une durée de six exercices, la société Deloitte & Associés voit son mandat arriver à échéance à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024.

Par la **douzième résolution**, le Conseil d'administration, suivant la recommandation du Comité d'audit et des risques, vous propose de renouveler le mandat de Commissaire aux comptes, pour la mission de certification des comptes, de la société Deloitte & Associés pour une durée de six exercices. Ce mandat prendrait ainsi fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2030 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Il est apparu que parmi les sociétés de Commissaires aux comptes qui avaient à la fois la taille, la capacité, la compétence, l'efficacité et la disponibilité pour être en mesure d'offrir une qualité de prestation, Deloitte & Associés a fait preuve du niveau de qualité exigé par le Groupe et d'échanges constructifs permettant d'améliorer les standards du Groupe justifiant de proposer le renouvellement de son mandat. Cette recommandation respecte les durées maximales de mandats prévues par la réglementation applicable.

Après analyse, le Conseil d'administration vous propose de suivre la recommandation du Comité d'audit et des risques. La société Deloitte & Associés continuerait d'être représentée par M. Guillaume Crunelle, qui occupe cette fonction depuis 2022, ce représentant pouvant être remplacé en cours de mandat.

Cette proposition est conforme aux dispositions applicables, notamment celles issues de la Directive 2014/56/UE (transposée en droit français) et du règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014 relatifs au contrôle légal des comptes.

La société Deloitte & Associés a fait savoir par avance à la Société qu'elle accepterait le renouvellement de son mandat.

Les informations relatives à la société Deloitte & Associés, et plus particulièrement aux honoraires perçus au titre de prestations effectuées pour le groupe Edenred, figurent dans le Document d'enregistrement universel, p. 128.

### 8.2.5.2 Nominations de Commissaires aux comptes pour la mission de certification des informations en matière de durabilité (13<sup>ème</sup> et 14<sup>ème</sup> résolutions)

Dans le cadre de la récente transposition en droit français de la directive n°2022/2464 sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD), il appartiendra à la Société, en tant qu'entité d'intérêt public, d'effectuer un premier reporting de durabilité en 2025, sur la base de l'exercice 2024. Afin de donner un haut degré de fiabilité à ce reporting, conformément aux nouvelles règles applicables, il est prévu que ces informations en matière de durabilité fassent l'objet d'un audit et d'une certification.

Aux fins de réalisation de cette mission, par les **treizième et quatorzième résolutions**, le Conseil d'administration, suivant la recommandation du Comité d'audit et des risques et du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, vous propose de nommer en tant que co-commissaires aux comptes pour la mission de certification des informations en matière de durabilité, pour une durée de trois exercices :

- la société Deloitte & Associés (13<sup>ème</sup> résolution) ; et
- la société Ernst & Young Audit (14<sup>ème</sup> résolution).

Ces mandats prendront fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2027 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Il est apparu que parmi les sociétés de Commissaires aux comptes qui avaient à la fois la taille, la compétence, l'efficacité

et la disponibilité requises, Deloitte & Associés et Ernst & Young Audit ont démontré leur capacité à offrir une prestation dont la qualité est conforme aux attentes du Groupe. Edenred est également très satisfait des travaux d'audit de la déclaration de performance extra-financière réalisés par Deloitte & Associés ces dernières années. Le choix de nommer en co-commissariat les Commissaires aux comptes actuels (sous réserve de l'adoption de la 12<sup>ème</sup> résolution par l'Assemblée générale du 7 mai 2024) également pour la mission de certification des informations en matière de durabilité est motivé par la volonté de bénéficier de leur couverture géographique respective.

Cette proposition est conforme aux dispositions applicables, notamment à l'article L. 821-40 du Code de commerce, étant précisé que les sociétés Deloitte & Associés et Ernst & Young Audit seront respectivement représentées par une personne physique répondant aux conditions nécessaires pour exercer la mission de certification des informations en matière de durabilité, conformément aux dispositions prévues par les articles L. 821-13 et suivants du Code de commerce.

Les sociétés Deloitte & Associés et Ernst & Young Audit ont fait savoir par avance à la Société qu'elles accepteraient leur nomination en tant que Commissaires aux comptes pour la mission de certification des informations en matière de durabilité.

## 8.2.6 Autorisations et délégations consenties au Conseil d'administration (15<sup>ème</sup> à 23<sup>ème</sup> résolutions)

Les différents plafonds sont présentés de façon synthétique dans le tableau ci-après :

		Autorisations et délégations <sup>(1)</sup>	Plafond
		Rachat d'actions (15 <sup>ème</sup> résolution)	10%
		Réduction de capital par annulation d'actions (16 <sup>ème</sup> résolution)	10% <sup>(2)</sup>
<b>Plafond global</b> <b>33%</b> du capital au jour de l'Assemblée (soit un montant nominal maximal de 164 728 118€) <sup>(3)</sup>	<b>Plafond commun sans DPS</b> <b>10%</b> du capital au jour de l'Assemblée (soit un montant nominal maximal de 49 917 611€)	Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (DPS) (17 <sup>ème</sup> résolution)	33% <sup>(3)(4)</sup>
		Augmentation de capital sans DPS par offre au public hors investisseurs qualifiés (18 <sup>ème</sup> résolution)	5% <sup>(4)(5)</sup>
		Augmentation de capital sans DPS par offre au public s'adressant exclusivement à des investisseurs qualifiés (19 <sup>ème</sup> résolution)	5% <sup>(4)(5)</sup>
		Augmentation de capital sans DPS pour rémunérer les apports en nature (21 <sup>ème</sup> résolution)	5% <sup>(5)</sup>
		Augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (23 <sup>ème</sup> résolution)	2%
		Attribution gratuite d'actions de performance * dont un plafond maximum de 0,1% au cours d'un exercice pour les attributions aux mandataires sociaux de la Société (1 <sup>ère</sup> résolution de l'Assemblée générale du 11 mai 2023)	1,5%*
		Incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres (22 <sup>ème</sup> résolution)	33%

(1) À l'exception de celle relative à l'attribution gratuite d'actions de performance, déjà en vigueur et conférée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023 (1<sup>ère</sup> résolution).

(2) Par période de 24 mois.

(3) Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital serait fixé à 1 647 281 180 euros.

(4) Autorisation d'augmenter le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital en vertu de la 17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup> et/ou 19<sup>ème</sup> résolution dans la limite de 15% de l'émission initiale, ce montant s'imputant sur le plafond global et sur le plafond spécifique de la résolution utilisée pour l'émission initiale (20<sup>ème</sup> résolution).

(5) Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital serait fixé à 750 000 000 euros.

### 8.2.6.1 Autorisation d'opérer sur les actions de la Société (15<sup>ème</sup> résolution)

La **quinzième résolution** est destinée à renouveler l'autorisation conférée au Conseil d'administration afin d'opérer en Bourse sur les actions Edenred pour le compte de la Société, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

La présente autorisation serait consentie pour une durée de 18 mois à compter du jour de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 et annulerait pour la période non écoulée et remplacerait, pour la partie non utilisée, l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 dans sa 10<sup>ème</sup> résolution.

Cette résolution reprend les finalités sur lesquelles vous vous êtes prononcés favorablement les années passées.

Ainsi, votre Conseil d'administration serait autorisé à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :

- de les annuler, en tout ou partie, dans le cadre d'une réduction de capital, sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée générale de la 16<sup>ème</sup> résolution ci-après ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente autorisation ;
- d'attribuer, de couvrir et d'honorer tout plan d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions, d'épargne salariale

ou toute autre forme d'allocation au profit des salariés et/ou des mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions définies par les dispositions législatives et réglementaires applicables ;

- de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- de conserver et de remettre ultérieurement des actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport ;
- d'assurer la liquidité et animer le marché de l'action Edenred par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;
- de permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société pour tout autre objectif autorisé, ou qui viendrait à être autorisé, par les dispositions législatives ou réglementaires en vigueur ou pour mettre en œuvre toute nouvelle réglementation qui viendrait à être adoptée par l'Autorité des marchés financiers. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Cette autorisation ne pourrait pas être utilisée par le Conseil d'administration, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Le prix maximal d'achat proposé est de 80 euros.

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, le nombre maximal d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra pas dépasser 10% des actions composant le capital de la Société à la date de réalisation des achats, soit à titre indicatif, au 31 décembre 2023, 24 958 805 actions. Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 1 996 704 400 euros.

Au cours de l'exercice 2023, votre Conseil d'administration a fait usage des autorisations qui lui ont été conférées par les Assemblées générales mixtes du 11 mai 2022 (14<sup>ème</sup> résolution) et du 11 mai 2023 (10<sup>ème</sup> résolution) pour :

- poursuivre l'exécution du contrat de liquidité ;
- couvrir les plans d'attribution gratuite d'actions de performance au profit de certains salariés et/ou mandataires sociaux au titre de leur rémunération variable ; et
- annuler des actions, dans le cadre de réductions de capital, aux fins de compenser l'effet dilutif desdits plans.

Un rapport détaillé sur les opérations de rachat d'actions effectuées en 2023 figure dans le Document d'enregistrement universel, p. 351-352.

En complément, Edenred a annoncé, le 8 mars 2024, le lancement d'une opération de rachat d'actions pour un montant maximum de 300 millions d'euros sur une période qui s'étendrait jusqu'au 31 mars 2027, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des résolutions afférentes en 2024, 2025 et 2026. Les actions rachetées dans ce cadre seront annulées.

### 8.2.6.2 Autorisation de réduire le capital social par annulation d'actions (16<sup>ème</sup> résolution)

La **seizième résolution** autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social par l'annulation, en une ou plusieurs fois et dans la limite de 10% du capital social existant au jour de l'annulation par période de 24 mois, de tout ou partie des actions de la Société acquises ou détenues par celle-ci.

La présente autorisation, qui fait l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes, serait consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de l'Assemblée générale mixte du 7 mai

2024 et annulerait pour la période non écoulée et remplacerait, pour la partie non utilisée, l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 dans sa 15<sup>ème</sup> résolution.

Un rapport détaillé sur l'utilisation de cette autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (15<sup>ème</sup> résolution) figure dans le Document d'enregistrement universel, p. 351-352.

### 8.2.6.3 Autorisations d'augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (17<sup>ème</sup> à 23<sup>ème</sup> résolutions)

Les délégations consenties au Conseil d'administration par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 arrivant à échéance le 11 juillet 2024, nous vous proposons de les renouveler (à l'exception de celle relative à l'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance, renouvelée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023).

Elles ont pour objet de conférer au Conseil d'administration la faculté de décider, le cas échéant, la réalisation d'opérations de marché permettant notamment de réunir avec rapidité et souplesse les moyens financiers nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de développement du Groupe. Ces délégations permettent l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société et/ou de ses filiales et/ou d'autres sociétés, tant en France qu'à l'étranger, en maintenant le droit préférentiel de souscription des actionnaires ou en le supprimant, en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers et des intérêts de la Société et de ses actionnaires. Les différents plafonds sont présentés de façon synthétique dans le tableau ci-avant.

Les montants des augmentations de capital seront, s'il y a lieu, augmentés du montant nominal des actions à émettre en supplément, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Les délégations qui vous seront soumises, d'une durée de 26 mois, et qui recueilleraient un vote favorable annuleraient pour la période non écoulée et remplaceraient, pour la partie non utilisée, les délégations consenties précédemment et ayant le même objet.

Un rapport détaillé sur l'utilisation des délégations et autorisations consenties par les Assemblées générales mixtes du 11 mai 2022 et du 11 mai 2023 figure dans le Document d'enregistrement universel, p. 313-314.

#### a) Autorisations d'émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, hors émissions réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage des délégations présentées ci-dessous à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

La **dix-septième résolution** est destinée à renouveler la délégation consentie au Conseil d'administration pour décider d'augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société et/ou de ses filiales et/ou d'autres sociétés, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Le montant maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation est de 164 728 118 euros (ou sa contre-valeur en cas d'émission en monnaies étrangères ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies) – représentant 33% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital susceptibles d'être émises en vertu de cette résolution est fixé à 1 647 281 180 euros (ou sa contre-valeur en cas d'émission en monnaies étrangères ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies).

Sur les montants ci-dessus s'imputeront les montants nominaux des augmentations de capital prévues dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024, tels que synthétisés dans le tableau ci-avant.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours des exercices 2022 et 2023 de l'autorisation portant sur le même objet qui lui avait été conférée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (16<sup>ème</sup> résolution).

Les **dix-huitième et dix-neuvième résolutions** autorisent le Conseil d'administration à décider d'augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société et/ou de ses filiales et/ou d'autres sociétés, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par offre au public. Les actions et/ou valeurs mobilières émises en vertu de la 18<sup>ème</sup> résolution pourront également être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une « *reverse merger* » ou d'un « *scheme of arrangement* » de type anglo-saxon) sur les titres d'une société dans les conditions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce.

Le Conseil estime utile de disposer de la possibilité de recourir à des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription des actionnaires afin d'avoir la faculté, s'il en est besoin, d'alléger les formalités et d'abrèger les délais réglementaires pour réaliser une émission par un placement public, que ce soit sur le marché français, les marchés internationaux ou les deux simultanément, en fonction des conditions du moment. En effet, pour répondre rapidement à toute opportunité susceptible de se présenter sur les marchés financiers, le Conseil d'administration peut être conduit à décider de procéder dans de brefs délais à des émissions susceptibles d'être placées auprès d'investisseurs intéressés par certains types de produits financiers. Cela implique que le Conseil d'administration puisse procéder à ces émissions sans que s'exerce le droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Dans le cadre d'une offre au public autre que l'une de celles mentionnées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer un délai de priorité de souscription aux actionnaires selon des délais et selon des modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires applicables. Par ailleurs, en cas d'utilisation de ces délégations, le Conseil d'administration, d'une part, et les Commissaires aux comptes, d'autre part, établiront des rapports complémentaires qui seraient tenus à la disposition des actionnaires dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu des 18<sup>ème</sup> et 19<sup>ème</sup> résolutions est fixé à 24 958 805 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies) – soit 5% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024.

Il vous est proposé de porter le plafond commun aux augmentations avec suppression du droit préférentiel de souscription à 10% du capital social (comparé à 5% du capital social actuellement). Cette augmentation est motivée par le fait de permettre la réalisation, au sein dudit plafond commun, de plusieurs types d'opérations dans la limite de 5%, selon le cas, du capital social chacune (dans le cas, par exemple, de l'éventuel refinancement des OCEANES 2019 qui pourrait être décidé par le Conseil d'administration).

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital susceptibles d'être émises en vertu de ces deux résolutions est fixé à 750 000 000 euros (ou sa contre-valeur en cas d'émission en monnaies étrangères ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies).

Ces montants s'imputeront sur les plafonds prévus dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024, tels que synthétisés dans le tableau ci-avant.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-52 du Code de commerce, le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur le marché Euronext Paris précédant le début de l'offre au public (au sens du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017), éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5%, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance). Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum réglementaire par action.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours des exercices 2022 et 2023 des autorisations portant sur le même objet qui lui avaient été conférées par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (17<sup>ème</sup> et 18<sup>ème</sup> résolutions).

La **vingtième résolution** vise à autoriser le Conseil d'administration à augmenter, dans les limites et délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires applicables (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15% de l'émission initiale), le nombre de titres à émettre avec ou sans droit préférentiel de souscription en cas d'augmentation de capital de la Société en application de la 17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup> et/ou 19<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 (ou toutes résolutions de même nature qui viendraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente autorisation), dans l'hypothèse où ces émissions feraient l'objet de demandes excédentaires.

Cette autorisation est conférée dans la limite des plafonds prévus dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 tels que synthétisés dans le tableau ci-avant.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours des exercices 2022 et 2023 de l'autorisation portant sur le même objet qui lui avait été conférée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (19<sup>ème</sup> résolution).

La **vingt-et-unième résolution** est destinée à renouveler la délégation consentie au Conseil d'administration pour décider d'augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société en contrepartie d'apports en nature, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Cette procédure est soumise aux règles concernant les apports en nature, notamment celles relatives à l'évaluation des apports par un commissaire aux apports.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de cette résolution est fixé à 24 958 805 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies) – soit 5% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital susceptibles d'être émises en vertu de cette résolution ne pourra excéder le montant du plafond des émissions de valeurs mobilières représentatives de titres de créance de la 18<sup>ème</sup> résolution (à savoir, 750 000 000 euros).

Ces montants s'imputeront sur les plafonds prévus dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 tels que synthétisés dans le tableau ci-avant.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours des exercices 2022 et 2023 de la délégation portant sur le même objet qui lui avait été conférée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (20<sup>ème</sup> résolution).

La **vingt-deuxième résolution** est destinée à renouveler la délégation consentie au Conseil d'administration pour décider d'augmentations de capital par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres éléments dont la capitalisation serait légalement ou statutairement admise.

Le Conseil d'administration pourra également procéder sous forme d'attribution gratuite d'actions nouvelles, élévation de la valeur nominale des actions existantes ou combinaison de ces deux modalités.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette résolution est fixé à 164 728 118 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies).

Ce montant s'imputera sur les plafonds prévus dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 tel que synthétisé dans le tableau ci-avant.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours des exercices 2022 et 2023 de la délégation portant sur le même objet qui lui avait été conférée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (21<sup>ème</sup> résolution).

#### **b) Autorisations d'émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en faveur des salariés et des mandataires sociaux**

La **vingt-troisième résolution** est destinée à renouveler la délégation consentie au Conseil d'administration pour décider d'augmentations de capital par émission d'actions et/ou de

valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société réservée aux salariés et/ou aux mandataires sociaux qui sont adhérents à un plan d'épargne d'entreprise du groupe Edenred et à attribuer gratuitement ces actions ou autres titres donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Il est précisé que cette résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier.

Le montant maximal des émissions susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation est de 9 983 522 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies) – représentant 2% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024. Ce pourcentage demeure inchangé par rapport à celui autorisé par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022.

Ce montant s'imputera sur les plafonds prévus dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 tels que synthétisés dans le tableau ci-avant.

Dans le cadre de l'article L. 3332-19 du Code du travail, le prix d'émission des actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours cotés de l'action Edenred sur le marché réglementé Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni inférieur à cette moyenne diminuée de la décote maximale prévue par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur au jour de la décision.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours des exercices 2022 et 2023 de la délégation portant sur le même objet qui lui avait été conférée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (22<sup>ème</sup> résolution).

### 8.2.7 Pouvoirs pour formalités (24<sup>ème</sup> résolution)

Au terme de la **vingt-quatrième résolution**, l'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 pour effectuer tous dépôts et procéder à l'accomplissement de toutes formalités, publicités légales, déclarations et publications relatives aux résolutions qui précèdent.

## 8.3 Texte des résolutions à l'Assemblée générale

### Partie relevant de la compétence d'une Assemblée générale ordinaire

#### 1 Première résolution

##### **Approbation des comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2023**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de la Société de l'exercice, approuve les comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces

comptes ou résumées dans ces rapports et desquelles il résulte, pour ledit exercice, un bénéfice net comptable d'un montant de 309 022 889,31 euros.

En application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, elle approuve le montant global des dépenses et charges non-déductibles fiscalement visées au 4 de l'article 39 dudit code, qui s'est élevé à 294 242 euros au cours de l'exercice écoulé, et la charge d'impôt supportée à raison de ces dépenses et charges, qui s'est élevée à 73 561 euros.

#### 2 Deuxième résolution

##### **Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du

rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports et desquelles il résulte, pour ledit exercice, un résultat net consolidé, part du Groupe, d'un montant de 267 488 000 euros.

### 3 Troisième résolution

#### Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et fixation du dividende

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration :

- constate que le montant du bénéfice net comptable de l'exercice 2023 s'élève à 309 022 889,31 euros.
- décide d'affecter et de répartir le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 de la façon suivante :

Bénéfice net comptable de l'exercice clos le 31 décembre 2023	309 022 889,31 €
Dotation de la réserve légale	0 €
Report à nouveau antérieur	476 381 935,47 €
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>785 404 824,78 €</b>
affecté :	
• au paiement du dividende (basé sur 248 955 830 actions ayant droit au dividende au 31 décembre 2023)	273 851 413,00 €
• au report à nouveau	511 553 411,78 €

En conséquence, le dividende est fixé à 1,10 euro par action ayant droit au dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

- décide que le dividende sera détaché de l'action le 10 juin 2024 et mis en paiement à compter du 12 juin 2024.

Il est précisé que le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues ou à celles ayant fait l'objet d'une annulation à la date de mise en paiement sera affecté au compte « report à nouveau ».

- rappelle, conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, que les versements de dividendes au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre	Date de distribution	Dividende global éligible à la réfaction de 40% prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts	Dividende non éligible à ladite réfaction de 40%
2022	9 juin 2023	249 238 105 euros représentant un dividende par action de 1,00 euro	néant
2021	9 juin 2022	223 682 437 euros représentant un dividende par action de 0,90 euro	néant
2020	9 juin 2021	184 640 061 euros représentant un dividende par action de 0,75 euro	néant

### 4 Quatrième résolution

#### Renouvellement de M. Dominique D'Hinnin en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- décide que si le nombre d'actions ouvrant effectivement droit à dividende à la date de détachement s'avérait inférieur ou supérieur à 248 955 830 actions, le montant global affecté au paiement du dividende serait ajusté à la baisse ou à la hausse et le montant affecté au compte « report à nouveau » serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Ce dividende, lorsqu'il est versé à des actionnaires, personnes physiques fiscalement domiciliées en France, est soumis en principe à un prélèvement forfaitaire unique au taux global de 30% incluant (i) l'impôt sur le revenu au taux forfaitaire de 12,8%, et (ii) les prélèvements sociaux (en ce inclus la CSG, la CRDS et le prélèvement de solidarité) au taux de 17,2%. Les actionnaires, personnes physiques fiscalement domiciliées en France pourront toutefois opter pour l'assujettissement de ce dividende au barème progressif de l'impôt sur le revenu. En cas d'option en ce sens, le montant à distribuer de 1,10 euro par action sera éligible à l'abattement de 40% prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France. L'option pour l'application du barème progressif de l'impôt sur le revenu est annuelle, expresse, irrévocable et globale. Elle s'applique de ce fait à l'ensemble des revenus, gains nets, profits et créances entrant dans le champ d'application du prélèvement forfaitaire unique au titre d'une année donnée (i.e., essentiellement aux intérêts, dividendes et plus-values de cession de valeurs mobilières).

Il est par ailleurs précisé que les personnes physiques appartenant à un foyer fiscal dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année est inférieur à 50 000 euros (contribuable célibataire) ou 75 000 euros (contribuables soumis à imposition commune) peuvent demander à être dispensées du prélèvement non libératoire de l'impôt sur le revenu prévu par l'article 117 quater du Code général des impôts. La demande de dispense doit être formulée sous la responsabilité du contribuable au plus tard le 30 novembre de l'année précédant celle du versement.

connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat d'administrateur de M. Dominique D'Hinnin.

Ce mandat d'une durée de 4 ans prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2028 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

### 5 Cinquième résolution

#### Ratification de la cooptation de Mme Nathalie Balla en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide

de ratifier la cooptation de Mme Nathalie Balla en qualité d'administrateur décidée par le Conseil d'administration dans sa séance du 13 octobre 2023 en remplacement de Mme Françoise Gri, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2025 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## 6 Sixième résolution

### Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général, en application de l'article L. 22-10-8 (II.) du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du

rapport sur le gouvernement d'entreprise, en application de l'article L. 22-10-8 (II.) du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président-directeur général telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce et qui figure dans le chapitre 6.2.1 (pages 315 à 322) du Document d'enregistrement universel 2023.

## 7 Septième résolution

### Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration (hors Président-directeur général), en application de l'article L. 22-10-8 (II.) du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, en application de

l'article L. 22-10-8 (II.) du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration (hors Président-directeur général) telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce et qui figure dans le chapitre 6.2.1 (pages 315 à 317) du Document d'enregistrement universel 2023.

## 8 Huitième résolution

### Détermination de la somme fixe annuelle allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du

rapport sur le gouvernement entreprise, fixe, en application de l'article L. 225-45 du Code de commerce, à compter de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2024, à 1 000 000 d'euros la somme fixe annuelle allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité, et ce jusqu'à nouvelle décision.

## 9 Neuvième résolution

### Approbation des informations concernant la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 (I.) du Code de commerce, en application de l'article L. 22-10-34 (I.) du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du

rapport sur le gouvernement d'entreprise, en application de l'article L. 22-10-34 (I.) du Code de commerce, approuve les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 (I.) du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce et qui figure dans le chapitre 6.2.2 (pages 322 à 330) du Document d'enregistrement universel 2023.

## 10 Dixième résolution

### Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général, en application de l'article L. 22-10-34 (II.) du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du

rapport sur le gouvernement d'entreprise, en application de l'article L. 22-10-34 (II.) du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce et qui figure dans le chapitre 6.2.3 (pages 330 à 332) du Document d'enregistrement universel 2023.

## 11 Onzième résolution

### Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve ledit rapport spécial des Commissaires aux comptes et prend acte qu'il n'y a pas de convention à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale.

## 12 Douzième résolution

### Renouvellement de la société Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes pour la mission de certification des comptes

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de la société Deloitte & Associés en tant que Commissaire aux comptes, pour la mission de certification des comptes, dont le siège social est 6 Place de la Pyramide, 92908 Paris La Défense Cedex, pour les exercices 2024 à 2029.

### 13 Treizième résolution

#### Nomination de la société Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes pour la mission de certification des informations en matière de durabilité

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide

de nommer la société Deloitte & Associés en tant que Commissaire aux comptes, pour la mission de certification des informations en matière de durabilité, dont le siège social est 6 Place de la Pyramide, 92908 Paris La Défense Cedex, pour une durée de trois exercices, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

### 14 Quatorzième résolution

#### Nomination de la société Ernst & Young Audit en qualité de Commissaire aux comptes pour la mission de certification des informations en matière de durabilité

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide

de nommer la société Ernst & Young Audit en tant que Commissaire aux comptes, pour la mission de certification des informations en matière de durabilité, dont le siège social est 1-2 place des Saisons, 92400 Courbevoie – Paris La Défense 1, pour une durée de trois exercices, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

### 15 Quinzième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions des articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et/ou du Règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 ainsi que des actes délégués et d'exécution adoptés par la Commission européenne sur la base dudit Règlement :

- autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :
  - de les annuler, en tout ou partie, dans le cadre d'une réduction de capital, sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée générale de la 16<sup>ème</sup> résolution ci-après ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente autorisation ;
  - d'attribuer, de couvrir et d'honorer tout plan d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions, d'épargne salariale ou toute autre forme d'allocation au profit des salariés et/ou des mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions définies par les dispositions législatives et réglementaires applicables ;
  - de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
  - de conserver et de remettre ultérieurement des actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport ;
  - d'assurer la liquidité et animer le marché de l'action Edenred par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;
  - de permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société pour tout autre objectif autorisé, ou qui viendrait à être autorisé, par les dispositions législatives ou réglementaires en vigueur ou pour mettre en œuvre toute nouvelle réglementation qui viendrait à être adoptée par l'Autorité des marchés financiers. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.
- décide que l'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués à tout moment, sauf à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, dans les limites et selon les modalités définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.
- fixe le prix maximal d'achat à 80 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), étant précisé que ce prix maximal n'est applicable qu'aux opérations décidées à compter de la date de la présente Assemblée générale et non aux opérations à terme conclues en vertu d'une autorisation donnée par une précédente Assemblée générale et prévoyant des acquisitions d'actions postérieures à la date de la présente Assemblée générale. Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 1 996 704 400 euros.
- délègue au Conseil d'administration, en cas d'opération portant sur le capital social ou les capitaux propres de la Société, le pouvoir d'ajuster le prix maximal afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.
- décide que les achats d'actions pourront porter sur un nombre d'actions tel que :
  - le nombre total d'actions que la Société achète pendant la durée de la présente autorisation (y compris les actions faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10% des actions composant le capital social de la Société à la date de réalisation de ces achats, soit à titre indicatif, au 31 décembre 2023, 24 958 805 actions, étant précisé que (i) le nombre maximal d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5% du capital social de la Société et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10% prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;
  - le nombre maximal d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10% des actions composant le capital social de la Société à cette même date.

6. décide que (i) l'achat, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués et payés par tous moyens, dans les limites et selon les modalités définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, en une ou plusieurs fois, sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, ou par utilisation d'instruments financiers dérivés (à l'exclusion toutefois des cessions d'options de vente), et que (ii) la part maximale du capital social pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.
7. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'effet d'assurer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tous ordres en Bourse ou hors marché, conclure tous accords en vue notamment de

la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions législatives et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, réaliser ces opérations, effectuer toutes formalités et déclarations, établir tous documents ou communiqués en lien avec ces opérations et, plus généralement, faire tout ce qui serait utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.

8. fixe à 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale la durée de cette autorisation qui annule pour la période non écoulée et remplace, pour la partie non utilisée, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 dans sa 10<sup>ème</sup> résolution.

## Partie relevant de la compétence d'une Assemblée générale extraordinaire

### 16 Seizième résolution

#### **Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions dans la limite de 10% par période de 24 mois**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social de la Société par l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, et dans la limite de 10% du capital social existant au jour de l'annulation par période de 24 mois, de tout ou partie des actions de la Société détenues par celle-ci dans le cadre de tous programmes de rachat d'actions autorisés par l'Assemblée générale.

2. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'effet d'assurer la mise en œuvre de la présente autorisation et notamment pour procéder à la réalisation de la ou des réductions de capital, en arrêter le montant définitif, en fixer les modalités et en constater la réalisation, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes disponibles, affecter la fraction de la réserve légale devenue disponible en conséquence de la réduction de capital, procéder à la modification corrélative des statuts, effectuer toutes formalités et déclarations et, plus généralement, faire tout ce qui serait utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.
3. fixe à 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale la durée de la présente autorisation qui annule pour la période non écoulée et remplace, pour la partie non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 dans sa 15<sup>ème</sup> résolution.

### 17 Dix-septième résolution

#### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société et/ou de ses filiales, pour un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 164 728 118 euros, soit 33% du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, notamment les articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-132 à L. 225-134 et L. 228-91 à L. 228-94 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, sa compétence pour décider, sauf à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, de l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en

monnaies étrangères ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit :

- d'actions ordinaires de la Société ; et/ou
- de titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants et/ou à émettre, de la Société et/ou de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale ») et/ou à des titres de capital existants de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute Filiale et/ou de toute société visée ci-avant ; et/ou
- de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société et/ou de toute Filiale ;

étant précisé que la souscription des actions et/ou des autres valeurs mobilières pourra être opérée en espèces, par compensation de créances liquides et exigibles, et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes.

2. prend acte que l'émission, en vertu de la présente délégation, de valeurs mobilières donnant accès, ou susceptibles de donner accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par une Filiale, ne pourra être réalisée par la Société qu'avec l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire de ladite Filiale appelée à émettre des titres de capital.
3. décide de fixer comme suit les limites des émissions ainsi autorisées :
  - le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente résolution est fixé à 164 728 118 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies) – soit 33% du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé (i) que sur ce montant s'imputera le montant nominal des augmentations de capital réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme, le cas échéant, en vertu des 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup>, 21<sup>ème</sup>, 22<sup>ème</sup> et 23<sup>ème</sup> résolutions de la présente Assemblée générale et 11<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 et, lorsqu'utilisée en lien avec une émission initiale réalisée dans le cadre de la présente résolution, de la 18<sup>ème</sup> et/ou 19<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale, en vertu de la 20<sup>ème</sup> résolution, ou de toutes résolutions de même nature qui viendraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation et (ii) que ce montant sera, s'il y a lieu, augmenté du montant nominal des actions à émettre en supplément, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
  - le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital susceptibles d'être émises en vertu de la présente résolution est fixé à 1 647 281 180 euros (ou sa contre-valeur en cas d'émission en monnaies étrangères ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies), étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance émises, le cas échéant, en vertu des 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> résolutions de la présente Assemblée générale et, lorsqu'utilisée en lien avec une émission initiale réalisée dans le cadre de la présente résolution, de la 18<sup>ème</sup> et/ou 19<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale, en vertu de la 20<sup>ème</sup> résolution, ou de toutes résolutions de même nature qui viendraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation. Ce plafond est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à l'attribution de titres de créance et du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce.
4. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :
  - décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible, et prend acte que le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible à un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent, et en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes ;
  - décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés prévues par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement, dans l'ordre qu'il déterminera, y compris offrir au public tout ou partie des actions non souscrites ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, des valeurs mobilières non souscrites ;
  - décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription dans les conditions décrites ci-dessus, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes ;
  - décide qu'en cas d'attribution gratuite de bons de souscription d'actions, le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;
  - prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises donneraient droit immédiatement et/ou à terme.
5. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'effet d'assurer la mise en œuvre de la présente délégation, et notamment pour :
  - décider de toute émission (et, le cas échéant, y surseoir) et déterminer les actions et/ou valeurs mobilières à émettre donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société et/ou de toute Filiale ;
  - décider le montant de toute émission, le prix de toute émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporées au capital ;
  - déterminer les dates et modalités de toute augmentation de capital, la nature, les caractéristiques des actions et/ou valeurs mobilières à créer ;
  - décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ;
  - modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
  - déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement et/ou à terme ;
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de chaque augmentation de capital ;

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en Bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital émises ou à émettre en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions législatives et réglementaires ;
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires ;
  - imputer ou non les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital ;
  - fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves, primes ou dividendes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital et les capitaux propres, et fixer, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
  - et, plus généralement, faire tout ce qui serait utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.
6. fixe à 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation qui annule pour la période non écoulée et remplace, pour la partie non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 dans sa 16<sup>ème</sup> résolution.

## 18 Dix-huitième résolution

**Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission, par offre au public autre que l'une de celles mentionnées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société et/ou de ses filiales, y compris à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, pour un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 24 958 805 euros, soit 5% du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, notamment les articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 à L. 228-94, L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 22-10-54 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, sa compétence pour décider, sauf à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, de l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par l'émission, par offre au public autre que l'une de celles mentionnées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en monnaies étrangères ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit :
  - d'actions ordinaires de la Société ; et/ou
  - de titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants et/ou à émettre, de la Société et/ou de toute Filiale et/ou à des titres de capital existants de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute Filiale et/ou de toute société visée ci-avant ; et/ou
2. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, sa compétence pour décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par des Filiales, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des Filiales, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.
3. prend acte que l'émission, en vertu de la présente délégation, de valeurs mobilières donnant accès, ou susceptibles de donner accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par une Filiale, ne pourra être réalisée par la Société qu'avec l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire de ladite Filiale appelée à émettre des titres de capital.
4. prend acte que la ou les offres au public qui seraient décidées en vertu de la présente délégation pourront, le cas échéant, être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à une ou des offres au public s'adressant exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés mentionnés au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, décidées en application de la 19<sup>ème</sup> résolution soumise à la présente Assemblée générale ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation.

5. décide de fixer comme suit les limites des émissions ainsi autorisées :
  - le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente résolution est fixé à 24 958 805 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies) – soit 5% du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé (i) que ce montant s'imputera sur le plafond global de l'ensemble des augmentations de capital réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme fixé à la 17<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation, (ii) que ce montant s'imputera sur le montant nominal des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription fixé à 49 917 611 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies) – soit 10% du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, lequel est commun aux augmentations de capital réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme, le cas échéant, en vertu des 19<sup>ème</sup>, 21<sup>ème</sup> et 23<sup>ème</sup> résolutions de la présente Assemblée générale et 11<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 et, lorsqu'utilisée en lien avec une émission initiale réalisée dans le cadre de la présente résolution ou de la 19<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale, en vertu de la 20<sup>ème</sup> résolution, ou de toutes résolutions de même nature qui viendraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation, et (iii) que ces montants seront, s'il y a lieu, augmentés du montant nominal des actions à émettre en supplément, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
  - le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital susceptibles d'être émises en vertu de la présente résolution est fixé à 750 000 000 euros (ou sa contre-valeur en cas d'émission en monnaies étrangères ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies), étant précisé (i) que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la 17<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créance ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation et (ii) que sur ce montant s'imputera le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance émises, le cas échéant, en vertu des 19<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> résolutions de la présente Assemblée générale et, lorsqu'utilisée en lien avec une émission initiale réalisée dans le cadre de la présente résolution ou de la 19<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale, en vertu de la 20<sup>ème</sup> résolution, ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation. Ce plafond est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à l'attribution de titres de créance et du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce.
6. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :
  - décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution et de déléguer au Conseil d'administration, en application de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce, la faculté de conférer aux actionnaires, pour tout ou partie de la ou des émissions réalisées, un délai de priorité de souscription, dont il fixera la durée et les modalités en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Ce délai de priorité de souscription ne donnerait pas lieu à la création de droits négociables, devrait s'exercer proportionnellement au nombre d'actions possédées par chaque actionnaire et pourrait être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi pourront faire l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger ;
  - décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés prévues par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement, dans l'ordre qu'il déterminera ;
  - décide que ces émissions pourront notamment être effectuées (i) à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une « *reverse merger* » ou d'un « *scheme of arrangement* » de type anglo-saxon) sur les titres d'une société dans les conditions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce et/ou (ii) à la suite de l'émission, par une Filiale, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions de l'article L. 228-93 du Code de commerce ;
  - prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises donneraient droit.
7. décide que, dans le cadre de l'article L. 22-10-52 du Code de commerce :
  - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal, au jour de l'émission, à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur le marché Euronext Paris précédant le début de l'offre au public (au sens du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017) éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5%, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
  - la conversion, le remboursement ou généralement la transformation en actions de chaque valeur mobilière donnant accès au capital se fera, compte tenu de la valeur nominale de ladite valeur mobilière, en un nombre d'actions tel que la somme perçue par la Société, pour chaque action, soit au moins égale au prix de souscription minimal défini au premier alinéa du présent paragraphe.

8. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et notamment pour :
- décider de toute émission (et, le cas échéant, y surseoir) et déterminer les actions et/ou valeurs mobilières à émettre ;
  - décider le montant de toute émission, le prix de toute émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporées au capital ;
  - déterminer les dates et modalités de toute augmentation de capital, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou valeurs mobilières à créer ;
  - décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ;
  - modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
  - déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement et/ou à terme ;
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de chaque augmentation de capital ;
  - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en Bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital émises ou à émettre en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions législatives et réglementaires ;
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires ;
  - en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser sans que les modalités de détermination de prix du paragraphe 7 de la présente résolution trouvent à s'appliquer et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme aux dispositions législatives et réglementaires applicables à ladite offre publique ;
  - imputer ou non les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital ;
  - fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves, primes ou dividendes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital et les capitaux propres, et fixer, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
  - et, plus généralement, faire tout ce qui serait utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.
9. fixe à 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation qui annule pour la période non écoulée et remplace, pour la partie non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 dans sa 17<sup>ème</sup> résolution.

## 19 Dix-neuvième résolution

**Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission, par offre au public s'adressant exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés mentionnés au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société et/ou de ses filiales, pour un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 24 958 805 euros, soit 5% du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, notamment les articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 22-10-52 et L. 228-91 à L. 228-94 du Code de commerce et le 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, sa compétence pour décider, sauf à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, de l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par l'émission, par offre au public s'adressant exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés mentionnés au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en monnaies étrangères ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit :

- d'actions ordinaires de la Société ; et/ou
- de titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants et/ou à émettre, de la Société et/ou de toute Filiale et/ou à des titres de capital existants de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute Filiale et/ou de toute société visée ci-avant ; et/ou
- de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société et/ou de toute Filiale ;

étant précisé que la souscription des actions et/ou des autres valeurs mobilières pourra être opérée en espèces, par compensation de créances liquides et exigibles, et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes.

2. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires, sa compétence pour décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par des Filiales, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des Filiales, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.

3. prend acte que l'émission, en vertu de la présente délégation, de valeurs mobilières donnant accès, ou susceptibles de donner accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par une Filiale, ne pourra être réalisée par la Société qu'avec l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire de ladite Filiale appelée à émettre des titres de capital.

4. prend acte que la ou les offres au public s'adressant exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés mentionnés au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier qui seraient décidées en vertu de la présente délégation pourront, le cas échéant, être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à une ou des offres au public décidées en application de la 18<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation.

5. décide de fixer comme suit les limites des émissions ainsi autorisées :

- le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente résolution est fixé à 24 958 805 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies) – soit 5% du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé (i) que ce montant s'imputera sur le plafond des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme fixé à la 18<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale, ainsi que sur le plafond global de l'ensemble des augmentations de capital réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme fixé à la 17<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale ou de toutes résolutions de même nature qui viendraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation et (ii) que ces montants seront, s'il y a lieu, augmentés du montant nominal des actions à émettre en supplément, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
- le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital susceptibles d'être émises en vertu de la présente résolution est fixé à 750 000 000 euros (ou sa contre-valeur en cas d'émission en monnaies étrangères ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies), étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond fixé à la 18<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale ainsi que sur le plafond global fixé à la 17<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créance ou de toutes résolutions de même nature qui viendraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation. Ce plafond est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à l'attribution de titres de créance et du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce.

6. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières faisant l'objet de la présente résolution ;
  - décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés prévues par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement, dans l'ordre qu'il déterminera ;
  - prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises donneraient droit.
7. décide que, dans le cadre de l'article L. 22-10-52 du Code de commerce :
- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal, au jour de l'émission, à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur le marché Euronext Paris précédant le début de l'offre au public (au sens du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017) éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5%, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
  - la conversion, le remboursement ou généralement la transformation en actions de chaque valeur mobilière donnant accès au capital se fera, compte tenu de la valeur nominale de ladite valeur mobilière, en un nombre d'actions tel que la somme perçue par la Société, pour chaque action, soit au moins égale au prix de souscription minimal défini au premier alinéa du présent paragraphe.
8. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'effet d'assurer la mise en œuvre de la présente délégation, et notamment pour :
- décider de toute émission (et, le cas échéant, y surseoir) et déterminer les actions et/ou valeurs mobilières à émettre ;
  - décider le montant de toute émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporées au capital ;
  - déterminer les dates et modalités de toute augmentation de capital, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou valeurs mobilières à créer ;
  - décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ;
  - modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
  - déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement et/ou à terme ;
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de chaque augmentation de capital ;
  - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en Bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital émises ou à émettre en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions législatives et réglementaires ;
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires ;
  - imputer ou non les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital ;
  - fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves, primes ou dividendes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital et les capitaux propres, et fixer, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
  - et, plus généralement, faire tout ce qui serait utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.
9. fixe à 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation qui annule pour la période non écoulée et remplace, pour la partie non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 dans sa 18<sup>ème</sup> résolution.

## 20 Vingtième résolution

### **Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, notamment les articles L. 225-129-2 et L. 225-135-1 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, sauf à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, à augmenter le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires réalisée en application de la 17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup> et/ou 19<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale, ou de toutes résolutions de même nature qui viendraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente autorisation, dans

les délais et limites prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur au jour de l'émission, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, notamment en vue d'octroyer une option de surallocation conformément aux pratiques de marché.

2. décide que le montant nominal de l'augmentation de l'émission décidée en vertu de la présente résolution s'imputera (i) sur les plafonds globaux fixés à la 17<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale et (ii) sur les plafonds spécifiques de la résolution utilisée pour l'émission initiale ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui viendraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente autorisation.
3. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'effet d'assurer la mise en œuvre de la présente autorisation.
4. fixe à 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale la durée de la présente autorisation qui annule pour la période non écoulée et remplace, pour la partie non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 dans sa 19<sup>ème</sup> résolution.

## 21 Vingt-et-unième résolution

### **Délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, sans droit préférentiel de souscription, par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société, pour un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 24 958 805 euros, soit 5% du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, notamment les articles L. 225-129 et suivants, L. 225-147, L. 22-10-53 et L. 228-91 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les pouvoirs nécessaires pour décider, sauf à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports, de l'émission, sans droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois :
  - d'actions ordinaires de la Société ; et/ou
  - de titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants et/ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ; et/ou
  - de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société ;

en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables.

2. décide de fixer comme suit les limites des émissions ainsi autorisées :
  - le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente résolution est fixé à 24 958 805 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies) – soit 5% du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé (i) que ce montant s'imputera sur le plafond des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme fixé à la 18<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale ainsi que sur le plafond global de l'ensemble des augmentations de capital réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme fixé à la 17<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale ou de toutes résolutions de même nature qui viendraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation et (ii) que ce montant sera, s'il y a lieu, augmenté du montant nominal des actions à émettre en supplément, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;

- le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital susceptibles d'être émises en vertu de la présente résolution ne pourra excéder le plafond fixé à la 18<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créance (à savoir, 750 000 000 euros) ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance émises, le cas échéant, en vertu de la 18<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale ainsi que sur le plafond global fixé à la 17<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créance ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation. Ce plafond est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à l'attribution de titres de créance et du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce.
3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation, prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs

mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises donneraient droit.

4. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'effet d'assurer la mise en œuvre de la présente délégation, et notamment pour approuver l'évaluation des apports et l'octroi des avantages particuliers, de réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers et, concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, augmenter le capital social et procéder aux modifications corrélatives des statuts et, plus généralement, faire tout ce qui serait utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.
5. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation qui lui est conférée dans la présente résolution, le rapport du Commissaire aux apports, s'il en est établi un conformément aux articles L. 225-147 et L. 22-10-53 du Code de commerce, sera porté à sa connaissance à la prochaine Assemblée générale.
6. fixe à 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation qui annule pour la période non écoulée et remplace, pour la partie non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 dans sa 20<sup>ème</sup> résolution.

## 22 Vingt-deuxième résolution

### Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres, pour un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 164 728 118 euros

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, notamment les articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, de l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres éléments dont la capitalisation serait légalement ou statutairement admise, par attribution gratuite d'actions nouvelles, élévation de la valeur nominale des actions existantes ou combinaison de ces deux modalités.
2. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution est fixé à 164 728 118 euros, étant précisé (i) qu'à ce plafond s'ajoutera, le montant nominal des actions à émettre en supplément, s'il y a lieu, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou d'autres droits donnant accès au capital et (ii) que ce montant s'imputera sur le plafond global de l'ensemble des augmentations de capital réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme fixé à la 17<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation.

3. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'effet d'assurer la mise en œuvre de la présente délégation, et notamment pour :

- arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment fixer le montant et la nature des sommes (réserves, bénéfiques, primes ou autres) à incorporer au capital ;
- fixer le nombre d'actions nouvelles à attribuer ou le montant dont le nominal des actions existantes sera augmenté ;
- arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet et procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions ;
- décider, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-50 du Code de commerce, que les droits formant rompus ne seront pas négociables ou cessibles et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires ;
- fixer, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustement en numéraire) ;

- prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords afin d'assurer la bonne fin de la ou des opérations envisagées et, généralement, faire tout ce qui sera nécessaire, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que procéder à la modification corrélative des statuts ;

- et, plus généralement, faire tout ce qui serait utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.
4. fixe à 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation qui annule pour la période non écoulée et remplace, pour la partie non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 dans sa 21<sup>ème</sup> résolution.

## 23 Vingt-troisième résolution

### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission, réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, pour un montant nominal maximal d'émission de 9 983 522 euros, soit 2% du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, dans le cadre des dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et conformément aux dispositions législatives et réglementaires, notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, sa compétence pour décider de l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, réservée aux salariés et/ou aux mandataires sociaux de la Société et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, dès lors que ces salariés et/ou mandataires sociaux sont adhérents à un plan d'épargne d'entreprise du groupe Edenred (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes).
2. autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des émissions prévues à la présente résolution, à attribuer gratuitement des actions et/ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, dans les limites prévues à l'article L. 3332-21 du Code du travail.
3. décide que le montant nominal maximal des émissions susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente résolution, est fixé à 9 983 522 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies) – soit 2% du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que ce montant s'imputera (i) sur le plafond des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme fixé à la 18<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ainsi que (ii) sur le

plafond global de l'ensemble des augmentations de capital réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme fixé à la 17<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale ou de toute résolution de même nature qui viendrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation. À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

4. décide :
  - dans le cadre de l'article L. 3332-19 du Code du travail, que le prix d'émission des actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours cotés de l'action Edenred sur le marché réglementé Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni inférieur à cette moyenne diminuée de la décote maximale prévue par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur au jour de la décision ;
  - que le Conseil d'administration pourra décider d'attribuer gratuitement des actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société aux bénéficiaires indiqués ci-dessus, en substitution de tout ou partie de la décote fixée conformément au paragraphe ci-dessus et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites législatives ou réglementaires applicables ;
  - que les caractéristiques des autres titres donnant accès au capital de la Société seront le cas échéant arrêtées dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur.
5. décide de supprimer, en faveur desdits adhérents, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou valeurs mobilières faisant l'objet de la présente résolution, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit auxdites actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfiques ou primes incorporés au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution.
6. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'effet d'assurer la mise en œuvre de la présente délégation, et notamment pour :
  - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société et/ou d'autres sociétés ;
  - déterminer les sociétés dont les salariés et/ou mandataires sociaux pourront bénéficier de l'offre de souscription et bénéficier le cas échéant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement ;

- fixer les caractéristiques des actions nouvelles et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre, décider le montant de l'émission, arrêter le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital, les dates (notamment d'ouverture et de clôture de la souscription), délais, modalités d'exercice des droits (et notamment arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance), nature et conditions de souscription, libération, délivrance et jouissance des actions et/ou valeurs mobilières (et notamment les conditions d'ancienneté) ; décider du nombre maximum d'actions nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre, dans les limites fixées par la présente résolution ;
  - décider que les souscriptions pourront être réalisées, le cas échéant, par tranches distinctes ;
  - décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise du groupe Edenred (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) ou, le cas échéant, par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement ou autre structure ou entité permise par les dispositions législatives et réglementaires applicables, ou directement ;
  - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en Bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions législatives et réglementaires ;
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires ;
  - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
  - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, fixer la nature, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, ainsi que leurs modalités et caractéristiques, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites législatives et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au paragraphe 4 de la présente résolution, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités ;
  - fixer les règles de réduction éventuellement applicables en cas de sursouscription ;
  - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions ;
  - imputer ou non les frais de la ou des augmentations de capital sur le montant des primes y relatives et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque augmentation ;
  - fixer les modalités et conditions d'adhésion au plan d'épargne d'entreprise, en établir ou modifier le règlement ;
  - constater la réalisation de la ou des augmentations de capital ;
  - procéder à la modification corrélative des statuts ;
  - accomplir directement ou par mandataire toutes opérations et formalités ;
  - et, plus généralement, faire tout ce qui serait utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.
7. fixe à 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation qui annule pour la période non écoulée et remplace, pour la partie non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 dans sa 22<sup>ème</sup> résolution.

## 24 Vingt-quatrième résolution

### Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale pour effectuer tous dépôts et procéder à l'accomplissement de toutes formalités, publicités légales, déclarations et publications relatives aux résolutions qui précèdent.

## 8.4 Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes

### 8.4.1 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

*Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023*

À l'Assemblée générale de la société Edenred,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

#### **Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

#### **Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'Assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Paris-La Défense, le 18 mars 2024

Les Commissaires aux comptes

**DELOITTE & ASSOCIES**

Guillaume Crunelle

**ERNST & YOUNG Audit**

Pierre Jouanne



## 8.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

*Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 (16<sup>ème</sup> résolution)*

À l'Assemblée générale de la société Edenred,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris-La Défense, le 18 mars 2024

Les Commissaires aux comptes

**DELOITTE & ASSOCIES**

Guillaume Crunelle

**ERNST & YOUNG Audit**

Pierre Jouanne

### 8.4.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 (17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup>, 20<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> résolutions)

À l'Assemblée générale de la société Edenred,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants ainsi que par l'article L. 22-10-52 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (17<sup>ème</sup> résolution), (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants et/ou à émettre, de la Société et/ou de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale ») et/ou à des titres de capital existants de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute Filiale et/ou de toute société visée ci-avant, et/ou (iii) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société et/ou de toute Filiale ;
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que l'une de celles mentionnées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (18<sup>ème</sup> résolution), (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants et/ou à émettre, de la Société et/ou de toute Filiale et/ou à des titres de capital existants de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute Filiale ou de toute société visée ci-avant, et/ou (iii) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société et/ou de toute Filiale, étant précisé que ces titres pourront être émis :
    - à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange, réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales, sur les titres d'une société dans les conditions fixées par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ; et/ou

- à la suite de l'émission, par une Filiale, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions de l'article L. 228-93 du Code de commerce ;

- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public s'adressant exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés mentionnés au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (19<sup>ème</sup> résolution), (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants et/ou à émettre, de la Société et/ou de toute Filiale et/ou à des titres de capital existants de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute Filiale et/ou de toute société visée ci-avant et/ou (iii) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société et/ou de toute Filiale, étant précisé que ces titres pourront être émis à la suite de l'émission, par des Filiales, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société et/ou (iii) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés (21<sup>ème</sup> résolution).

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder, selon la 17<sup>ème</sup> résolution, 164 728 118 euros au titre des 17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup>, 21<sup>ème</sup>, 22<sup>ème</sup> et 23<sup>ème</sup> résolutions de la présente Assemblée générale et de la 11<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023, étant précisé que le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder :

- selon la 18<sup>ème</sup> résolution, un plafond commun de 49 917 611 euros au titre des 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup>, 21<sup>ème</sup> et 23<sup>ème</sup> résolutions de la présente Assemblée générale et de la 11<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 ; et
- un plafond individuel de 24 958 805 euros au titre de chacune des 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> résolutions de la présente Assemblée générale.



Le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès à des titres de capital, susceptibles d'être émises, ne pourra excéder, selon la 17<sup>ème</sup> résolution, 1 647 281 180 euros au titre des 17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> résolutions, étant précisé que le montant nominal de ces valeurs mobilières ne pourra excéder, selon la 18<sup>ème</sup> résolution, 750 000 000 euros au titre des 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup> et 19<sup>ème</sup> résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 20<sup>ème</sup> résolution.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des 18<sup>ème</sup> et 19<sup>ème</sup> résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 17<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 18<sup>ème</sup> et 19<sup>ème</sup> résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Paris-La Défense, le 18 mars 2024

Les Commissaires aux comptes

**DELOITTE & ASSOCIES**

Guillaume Crunelle

**ERNST & YOUNG Audit**

Pierre Jouanne

## 8.4.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Assemblée générale mixte du 7 mai 2024 (23<sup>ème</sup> résolution)

À l'Assemblée générale de la société Edenred,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et/ou aux mandataires sociaux de la Société et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, dès lors que ces salariés et/ou mandataires sociaux sont adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise du groupe Edenred, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 9 983 522 euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur (i) le plafond des augmentations du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme, fixé à la 18<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale et sur (ii) le plafond global de l'ensemble des augmentations du capital réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme, fixé à la 17<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée générale.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris-La Défense, le 18 mars 2024

Les Commissaires aux comptes

**DELOITTE & ASSOCIES**

Guillaume Crunelle

**ERNST & YOUNG Audit**

Pierre Jouanne

A low-angle, upward-looking photograph of a modern, curved glass skyscraper. The building's facade is composed of a grid of dark grey window frames. The windows reflect the sky and surrounding environment. In the center of the image, the Edenred logo is prominently displayed. It consists of a large, solid pink circle on the left, and the word "Edenred" in a bold, sans-serif font to its right. The "E" and "d" in "Edenred" are dark grey, while the "enred" part is pink, matching the circle. The sky is a pale, clear blue.

**Edenred**

# 9

## Informations complémentaires

---

<b>9.1</b>	<b>Responsables du document et du contrôle des comptes</b> <small>RFA</small>	<b>394</b>	<b>9.6</b>	<b>Communiqués affichés en information réglementée</b>	<b>395</b>
9.1.1	Personnes responsables	394	<b>9.7</b>	<b>Table de concordance du Document d'enregistrement universel</b>	<b>396</b>
9.1.2	Commissaires aux comptes	394	<b>9.8</b>	<b>Table de concordance du Rapport financier annuel</b>	<b>401</b>
<b>9.2</b>	<b>Honoraires des Commissaires aux comptes</b>	<b>394</b>	<b>9.9</b>	<b>Table de concordance du Rapport de gestion</b>	<b>402</b>
<b>9.3</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>394</b>	<b>9.10</b>	<b>Table de concordance à destination du greffe</b>	<b>406</b>
<b>9.4</b>	<b>Informations provenant de tiers</b>	<b>394</b>	<b>9.11</b>	<b>Lexique opérationnel et financier</b>	<b>407</b>
<b>9.5</b>	<b>Informations incluses par référence</b>	<b>395</b>			

## 9.1 Responsables du document et du contrôle des comptes RFA

### 9.1.1 Personnes responsables

#### 9.1.1.1 Responsable du Document

M. Bertrand Dumazy,  
Président-directeur général d'Edenred.

#### 9.1.1.2 Attestation du responsable du Document

J'atteste, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion (table de concordance à la section 9.9 ci-après) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Issy-les-Moulineaux, le 22 mars 2024  
Le Président-directeur général d'Edenred  
Bertrand Dumazy

### 9.1.2 Commissaires aux comptes <sup>(1)</sup>

#### **Deloitte & Associés**

M. Guillaume Crunelle

6, place de la Pyramide 92 908 Paris-La Défense CEDEX  
Renouvelé pour six exercices par l'Assemblée générale  
des actionnaires du 3 mai 2018

#### **Ernst & Young Audit**

M. Pierre Jouanne

La Défense 1 1-2, place des Saisons 92400 Courbevoie  
Renouvelé pour six exercices par l'Assemblée générale  
des actionnaires du 11 mai 2022

## 9.2 Honoraires des Commissaires aux comptes

Le tableau présentant les honoraires pris en charge par le Groupe pour les exercices 2022 et 2023 est accessible au chapitre 3.2.6 Note 11.4 « Honoraires des Commissaires aux comptes ».

## 9.3 Informations sur les participations

Les informations concernant les entreprises dans lesquelles la Société détient une fraction de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent au chapitre 3.2.6 Note 12 « Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2023 ».

## 9.4 Informations provenant de tiers

Néant.

(1) Le cabinet Auditex officiait comme Commissaire aux comptes suppléant jusqu'à l'arrivée à échéance de leur mandat à l'issue de l'Assemblée générale du 11 mai 2022.

## 9.5 Informations incluses par référence

En application du règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le règlement (UE) numéro 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, les informations suivantes sont incluses par référence dans les documents d'enregistrement universel suivants :

### Document d'enregistrement universel 2022 <sup>(1)</sup>

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2022 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (Enregistrement AMF D.23-0201) le 30 mars 2023 :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés correspondant figurent aux pages 56 à 136 du Document d'enregistrement universel 2022 de la société Edenred ;

- les commentaires sur l'exercice figurent aux pages 40 à 53 du Document d'enregistrement universel 2022 de la société Edenred ;
- les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par une autre partie du présent document.

### Document d'enregistrement universel 2021 <sup>(2)</sup>

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2021 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (Enregistrement AMF D. 22-0191) le 30 mars 2022 :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés correspondant figurent aux pages 231 à 350 du Document d'enregistrement universel 2021 de la société Edenred ;

- les commentaires sur l'exercice figurent aux pages 35 à 52 du Document d'enregistrement universel 2021 de la société Edenred ;
- les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par une autre partie du présent document.

## 9.6 Communiqués affichés en information réglementée

Liste des informations publiées ou rendues publiques par Edenred au cours de l'année 2023 et jusqu'au 22 mars 2024 :

- communiqué de presse relatif à la levée de fonds de 4 millions d'euros réalisée par Betterway auprès d'Edenred pour accélérer le développement de la mobilité durable en entreprise, le 19 janvier 2023 ;
- communiqué de presse relatif à la nomination en tant que Directrice générale des solutions de mobilité professionnelle et membre du comité exécutif de Diane Coliche, le 25 janvier 2023 ;
- communiqué de presse relatif à la publication des résultats annuels 2022, le 21 février 2023 ;
- communiqué de presse relatif à la mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2022 le 31 mars 2023 ;
- communiqué de presse relatif à l'acquisition de GOIntegro en Amérique latine, le 20 avril 2023 ;
- communiqué de presse relatif au chiffre d'affaires du premier trimestre 2023 le 20 avril 2023 ;
- communiqué de presse relatif à l'Assemblée générale d'Edenred qui approuve l'ensemble des résolutions, le 11 mai 2023 ;
- communiqué de presse relatif à l'acquisition de Reward Gateway, plateforme leader dans l'engagement des salariés, le 16 mai 2023 ;
- communiqué de presse relatif au succès d'une émission obligataire en deux tranches pour un montant de 1,2 milliard d'euros, le 6 juin 2023 ;
- communiqué de presse relatif à l'intégration d'Edenred au sein de l'indice CAC40, le 8 juin 2023 ;
- communiqué de presse relatif à l'intégration d'Edenred à l'indice Euronext Tech Leaders, dédié aux sociétés Tech leaders en forte croissance, le 15 juin 2023 ;

- communiqué de presse relatif aux résultats semestriels 2023, le 25 juillet 2023 ;
- communiqué de presse relatif à l'association d'Edenred et PagBem et le renforcement de sa position de Leader sur le marché du paiement du fret au Brésil, le 19 septembre 2023 ;
- communiqué de presse relatif à la cooptation de Nathalie Balla au sein du Conseil d'administration d'Edenred, le 16 octobre 2023 ;
- communiqué de presse relatif au chiffre d'affaires du troisième trimestre 2023, le 19 octobre 2023 ;
- communiqué de presse relatif à la nomination de Constance Le Bouar au sein du Comité exécutif d'Edenred, le 19 décembre 2023 ;
- communiqué de presse relatif à l'ouverture d'une enquête à l'encontre d'Edenred Italia S.r.l. et certains de ses administrateurs et dirigeants, le 21 février 2024 ;
- communiqué de presse relatif à l'acquisition de Spirii, plateforme SaaS européenne de recharge des véhicules électriques, le 27 février 2024 ;
- communiqué de presse relatif à l'acquisition de RB, plateforme de premier plan spécialisée dans les avantages liés aux déplacements des salariés, le 27 février 2024 ;
- communiqué de presse relatif aux résultats annuels 2023, le 27 février 2024 ;
- communiqué de presse relatif au lancement d'une opération de rachat d'actions, le 8 mars 2024.

Accès à l'information réglementée d'Edenred : <https://www.edenred.com/fr/investisseurs-actionnaires/communiques-de-presse>.

(1) Accès Document d'enregistrement universel 2022 : <https://www.edenred.com/system/files/documents/2022-2023-fr-edenred-deu-mel.pdf>.

(2) Accès Document d'enregistrement universel 2021 : <http://documentdenregistrementuniversel2021.edenred.com/>.

## 9.7 Table de concordance du Document d'enregistrement universel

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par l'annexe 1 (sur renvoi de l'annexe 2) du règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 complétant le règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil et abrogeant le règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, et renvoie aux numéros du ou des sections et de la ou des pages du présent Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Libellé des rubriques	Section(s)	Page(s)
<b>1</b>	<b>Personnes responsables</b>		
1.1	Personnes responsables des informations contenues dans le document	9.1 Responsable du document et du contrôle des comptes	394
1.2	Déclaration des personnes responsables du document	9.1 Personnes responsables	394
1.3	Déclaration ou rapport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert	3.1 – 3.3 – 5.7 – 8.4 Rapports des Commissaires aux comptes	64 / 136 / 262 / 387
1.4	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	9.4 Information provenant de tiers	394
1.5	Déclaration de l'émetteur	9.1 Personnes responsables	394
<b>2</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	9.1.2 Commissaires aux comptes	394
2.2	Contrôleurs légaux ayant démissionné ou ayant été écartés durant la période couverte	Néant	
<b>3</b>	<b>Facteurs de risques</b>	4 Facteurs et gestion des risques	171
<b>4</b>	<b>Informations concernant la Société</b>		
4.1	Raison sociale et nom commercial	7.1 La Société	346
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	7.1 La Société	346
4.3	Date de constitution et durée de vie	7.1 La Société	346
4.4	Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone et site Internet	7.1 La Société	346
<b>5</b>	<b>Aperçu des activités</b>		
5.1	Principales activités	Introduction : Edenred, la plateforme digitale de services et paiements dédiée au monde du travail 1.1 Edenred, le leader mondial des solutions d'argent fléché	4 / 20
5.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1.3 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	29
5.1.2	Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	1.4. Stratégie et objectifs 2024	33
5.2	Principaux marchés	1.3 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	29
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.5 Faits marquants 2023 3.2.6 Note 3 « Faits marquants » et Note 2 « Acquisitions, développements et cessions »	37 / 78 / 79
5.4	Stratégie et objectifs	Introduction : Une stratégie de croissance profitable et durable 1.4 Stratégie et objectifs 2024	12 / 33
5.5	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.8 Propriété intellectuelle	43
5.6	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1.3 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	29

N°	Libellé des rubriques	Section(s)	Page(s)
5.7	Investissements	1.4.1.4 Une plateforme digitale unique et flexible	34
5.7.1	Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	3.2.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés	71
5.7.2	Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours	1.4.1.4 Une plateforme digitale unique et flexible	34
5.7.3	Informations concernant les coentreprises et les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats	3.2.6 Note 5.4 « Participations dans les sociétés mises en équivalence »	94
5.7.4	Décrire toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	Néant	
<b>6</b>	<b>Organigramme</b>		
6.1	Description du Groupe et place occupée par l'émetteur	13 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	29
		2. 2.1 Rappel des activités de la Société	55
		3.2.6 Note 12 « Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2023 »	130
6.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	9.3 Informations sur les participations	394
		3.2.6 Note 12 « Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2023 »	130
<b>7</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>		
7.1	Situation financière de l'émetteur, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	2.1 Les résultats consolidés	46
7.1.1	Exposé de l'évolution et du résultat des activités de l'émetteur	1 Présentation du Groupe	9
		2 Commentaires sur l'exercice	45
7.1.2	Évolution future probable des activités de l'émetteur et activités en matière de recherche et développement	Néant	
7.2	Résultat d'exploitation	2.1.2 Analyse des résultats consolidés	47
7.2.1	Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	2.1.2 Analyse des résultats consolidés	47
7.2.2	Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets et raisons de ces changements	2.1.2 Analyse des résultats consolidés 3.2.6 Note 4.2 « Présentation des secteurs opérationnels »	47 / 83
<b>8</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>		
8.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	2.1.4 Liquidité et sources de financement	51
8.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	2.1.4 Liquidité et sources de financement	51
8.3	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur	2.1.4 Liquidité et sources de financement	51
8.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	2.1.4 Liquidité et sources de financement	51
8.5	Informations concernant les sources de financement attendues	2.1.4 Liquidité et sources de financement	51
<b>9</b>	<b>Environnement réglementaire</b>		
	Description de l'environnement réglementaire dans lequel l'émetteur opère et qui peut influencer de manière significative sur ses activités et mention de toute mesure ou tout facteur de nature administrative, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les activités de l'émetteur	1.6 Réglementation	40

N°	Libellé des rubriques	Section(s)	Page(s)
<b>10</b>	<b>Information sur les tendances</b>		
10.1	Principales tendances récentes ayant affecté la production, les ventes et les stocks ainsi que les coûts et les prix de vente entre la fin du dernier exercice et la date du document d'enregistrement  Tout changement significatif de performance financière du Groupe survenu entre la fin du dernier exercice pour lequel des informations financières ont été publiées et la date du document d'enregistrement, ou fournir une déclaration négative appropriée	1.4 Stratégie et objectifs 2024 3.2.6 Note 13 « Événements postérieurs à la-clôture »	3 / 135
10.2	Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement dont l'émetteur a connaissance et qui est raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	3.2.6 Note 13 « Événements postérieurs à la-clôture »	135
<b>11</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	1.4 Stratégie et perspectives 2024	33
<b>12</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale</b>		
12.1	Informations sur les activités, l'absence de condamnation et les mandats sociaux : <ul style="list-style-type: none"> <li>des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance ; et</li> <li>de tout Directeur général dont le nom peut être mentionné pour prouver que la société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriée pour diriger ses propres affaires</li> </ul>	6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration 6.1.1.2 Absence de conflits d'intérêts et de condamnation et contrats de services	271, 292
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	6.1.1.2 Absence de conflits d'intérêts et de condamnation et contrats de services	292
	Arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes visées au point 12.1 a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la Direction générale	6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration	271
	Détail de toute restriction acceptée par les personnes visées au point 12.1 concernant la cession, dans un certain laps de temps, des titres de l'émetteur qu'elles détiennent	Néant	
<b>13</b>	<b>Rémunération et avantages des personnes visées au point 14.1</b>		
13.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	6.2 Rémunération des mandataires sociaux	315
13.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	6.2 Rémunération des mandataires sociaux	315
<b>14</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>		
14.1	Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration	271
14.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration	6.1.1.2 Absence de conflits d'intérêts et de condamnation et contrats de services	292
14.3	Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération de l'émetteur	6.1.1.12 Les Comités du Conseil d'administration	302
14.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	6.1 Gouvernance d'entreprise	269
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise, y compris les modifications futures de la composition du Conseil d'administration et des comités (dans la mesure où cela a déjà été décidé)	6.1 Gouvernance d'entreprise	269

N°	Libellé des rubriques	Section(s)	Page(s)
<b>15</b>	<b>Salariés</b>		
15.1	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés	5.2.1. Chiffres clés	
15.2	Participations et stock-options	7.2.2 Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred	349
	Pour chacune des personnes visées au point 12.1, informations concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de l'émetteur et toute option existant sur ses actions	6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration	271
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	7.2.2 Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred	349
<b>16</b>	<b>Principaux actionnaires</b>		
16.1	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de l'émetteur devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable	7.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	347
16.2	Existence de différences de droits de vote	7.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	347
16.3	Détention ou contrôle de l'émetteur et mesures prises pour éviter un exercice abusif de ce contrôle	Néant	
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	7.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	347
16.5	Offre publique d'achat sur le capital de la Société durant le dernier exercice et exercice en cours	6.3.1.7 Offre publique d'achat initiée par des tiers sur le capital de la Société durant le dernier exercice et l'exercice en cours et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	338
16.6	Accord d'actionnaires	7.2.1 Accord(s) d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	348
<b>17</b>	<b>Transactions avec des parties liées</b>	2.1.9 Principales transactions avec les parties liées 3.2.6 Note 11.2 « Parties liées »	60 ; 128
<b>18</b>	<b>Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>		
18.1	Informations financières historiques	3.2 Comptes consolidés et notes annexes	69
18.1.1	Informations financières historiques auditées sur les trois dernières années et rapport d'audit sur chaque année	3.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	64
18.1.2	Changement de date de référence comptable	Néant	
18.1.3	Normes comptables	3.2.6 Note 1.4 « Bases de préparation des états financiers consolidés »	75
18.1.4	Changement de référentiel comptable	Néant	
18.1.5	Normes comptables nationales	3.4.3 Note 1 « Règles et méthodes comptables »	145
18.1.6	États financiers consolidés	3.2 Comptes consolidés et notes annexes 3.4 Comptes annuels de la société mère et annexes	69 140
18.1.7	Date des dernières informations financières	3.2.6 Note annexe 1.4 « Base de préparation des états financiers consolidés »	75
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	Néant	

N°	Libellé des rubriques	Section(s)	Page(s)
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	3.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	64
18.3.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	3.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	64
18.3.2	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement vérifiées par les contrôleurs légaux	3.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de la société mère	136
18.3.3	Lorsque des informations financières figurant dans le document d'enregistrement ne sont pas tirées des états financiers audités de l'émetteur, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été auditées	Néant	
18.4	Information financière pro forma	Néant	
18.5	Politique en matière de dividendes	7.3 Les dividendes	354
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	4.2 Procédures judiciaires et d'arbitrage	183
18.7	Changement significatif de la situation financière survenu depuis la fin du dernier exercice	2.2.12 Événements postérieurs à la clôture	60
<b>19</b>	<b>Informations supplémentaires</b>		
19.1	Capital social	7.1 La Société	346
19.1.1	Montant du capital émis, total du capital social autorisé, nombre d'actions émises, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	7.1 La Société 6.3.4 Capital – évolution du capital	346 340
19.1.2	Actions non représentatives du capital	6.3.3 Titres non représentatifs du capital	339
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	7.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	347
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.3.2 Titres donnant accès au capital	339
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) ou capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	Néant	
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	Néant	
19.1.7	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	6.3.4 Capital – évolution du capital	340
19.2	Acte constitutif et statuts	6.1.1 Le Conseil d'administration	270
19.2.1	Objet social	7.1 La Société	346
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	6.3.1 Description des actions de la Société	335
19.2.3	Disposition des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui aurait pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	Néant	
<b>20</b>	<b>Contrats importants</b>	2.1.6 Contrats importants	54
<b>21</b>	<b>Documents disponibles</b>	7.5 Relations actionnaires et documents accessibles au public	357

## 9.8 Table de concordance du Rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du Rapport financier annuel, la table thématique suivante permet d'identifier, dans le présent Document, les principales informations prévues par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, en application de l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF.

N°	Libellé des rubriques	Page(s)
<b>1</b>	<b>Comptes sociaux</b>	140
<b>2</b>	<b>Comptes consolidés</b>	69
<b>3</b>	<b>Rapport de gestion (au sens du Code monétaire et financier)</b>	55
3.1	Informations contenues aux articles L. 225-100-1 et L. 22-10-35 du Code de commerce	
	Analyse de l'évolution des activités	26
	Analyse des résultats	69
	Analyse de la situation financière	69
	Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	16 / 17
	Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures relatives	248
	Principaux risques et incertitudes	171
	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	185
3.2	Informations contenues à l'article L. 225-211 du Code de commerce	
	Rachat par la Société de ses propres actions	351
<b>4</b>	<b>Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du Rapport financier annuel</b>	394
<b>5</b>	<b>Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés</b>	64 / 136

## 9.9 Table de concordance du Rapport de gestion

La table de concordance ci-après permet d'identifier les informations devant figurer au sein du Rapport de gestion, selon les dispositions du Code de commerce applicables aux sociétés à Conseil d'administration.

N°	Libellé des rubriques	Section(s)	Page(s)
<b>1</b>	<b>Situation et activité du Groupe</b>		
1.1	Situation de la Société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	2.1 Les résultats consolidés	46
1.2	Indicateurs clefs de performance de nature financière	2.1 Les résultats consolidés	46
1.3	Indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	248
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	2.2.12 Événements postérieurs à la clôture	60
1.5	Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	7.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	347
1.6	Succursales existantes	N/A	
1.7	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	2.2.8 Relations mère-filiales 3.4.3 Note 25 « Filiales et participations »	58 / 162
1.8	Aliénations de participations croisées	N/A	
1.9	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	1.4 Stratégie et perspectives 2024	33
1.10	Activités en matière de recherche et de développement	2.1.11 Activités en matière de recherche et développement	60
1.11	Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	3.4.3 Note 26 « Résultats des cinq derniers exercices clos »	169
1.12	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	2.3.3 Les résultats en 2023	55
1.13	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du Commissaire aux comptes	N/A	
<b>2</b>	<b>Contrôle interne et gestion des risques</b>		
2.1	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	2.1.8 Principaux risques et incertitudes	54
2.2	Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	5.1.3 Les principaux risques et opportunités	197
2.3	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la Société et par le Groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	4.4.2 Description synthétique des procédures de contrôle mises en place	185
2.4	Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers	4.1.1 Risques financiers	174
2.5	Dispositif anti-corruption	5.4.1 Développer les activités et partenariats de manière éthique et responsable 4.1.2 Risques Juridiques	176 / 232
2.6	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	4.4 Procédure de contrôle interne et de gestion des risques	185

N°	Libellé des rubriques	Section(s)	Page(s)
<b>3</b>	<b>Rapport sur le gouvernement d'entreprise</b>		
	<b>INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS</b>		
3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux	6.2.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote <i>ex ante</i> )	315
3.2	Rémunérations et avantages de toute nature, versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	6.2.2 Informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global)	322
3.3	Proportion relative de la rémunération fixe et variable	6.2.2 Informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global)	322
3.4	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Néant	
3.5	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	6.2.2 Informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global)	322
3.6	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	Néant	
3.7	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	6.2.2 Informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global)	322
3.8	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	6.2.2 Informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global)	322
3.9	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	6.2.2 Informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global)	322
3.10	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	6.2.2 Informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce portant sur l'ensemble des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre, de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global)	322
3.11	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	Néant	
3.12	Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du Conseil d'administration)	Néant	
3.13	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	Néant	
3.14	Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	6.2.4 Informations additionnelles relatives à la rémunération des mandataires sociaux (non soumises au vote des actionnaires)	333

N°	Libellé des rubriques	Section(s)	Page(s)
<b>INFORMATIONS SUR LA GOUVERNANCE</b>			
3.15	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration	271
3.16	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	6.1.1.11 Conventions réglementées	301
3.17	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital	6.1.5.3 Tableau récapitulatif des autorisations et délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale et de leur utilisation en 2023 et début 2024 (jusqu'au 28 février 2024)	313
3.18	Modalités d'exercice de la Direction générale	6.1.2 La Direction générale	309
3.19	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration	271
3.20	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil	6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration	271
3.21	Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	6.1.2.3 Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général	310
3.22	Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	6.1 Gouvernance d'entreprise	269
3.23	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	6.1.5 Les Assemblées générales	312
3.24	Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	6.1.1.11 Conventions réglementées	301
3.25	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange : <ul style="list-style-type: none"> <li>• structure du capital de la Société ;</li> <li>• restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 ;</li> <li>• participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ;</li> <li>• liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci – mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ;</li> <li>• accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ;</li> <li>• règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société ;</li> <li>• pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ;</li> <li>• accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts ;</li> <li>• accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.</li> </ul>	6.3.1.7 Offre publique d'achat initiée par des tiers sur le capital de la Société durant le dernier exercice et l'exercice en cours et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	338
3.26	Pour les sociétés anonymes à Conseil de surveillance : Observations du Conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice.	Néant	

N°	Libellé des rubriques	Section(s)	Page(s)
<b>4</b>	<b>Actionnariat et capital</b>		
4.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	7.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	347
4.2	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	7.2.3 Rachat et revente par Edenred de ses propres actions	351
4.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée)	7.2.2 Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred	349
4.4	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	Néant	
4.5	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	7.4.2 Opérations sur titre réalisées par les mandataires sociaux et les dirigeants	356
4.6	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	7.3.1 Dividendes versés au titre des trois derniers exercices	354
<b>5</b>	<b>Déclaration de performance extra-financière (DPEF)</b>		
5.1	Modèle d'affaires	Introduction : Un modèle de création de valeur profitable, durable et responsable	10
5.2	Description des principaux risques liés à l'activité de la Société ou du Groupe, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par les relations d'affaires, les produits ou les services	5.1.3. Principaux risques et opportunités 5.1.2.1 Étude de double-matérialité	195 / 197
5.3	Informations sur la manière dont la Société ou le Groupe prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption (description des politiques appliquées et procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer les principaux risques liés à l'activité de la Société ou du Groupe)	5.1.3. Principaux risques et opportunités 5.2.1.3 Droits du travail et droits humains 5.4.1 Développer les activités et partenariats éthiques et responsables 4.1.2.5 Risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme	197 / 212 / 232 / 178
5.4	Résultats des politiques appliquées par la Société ou le Groupe, incluant des indicateurs clés de performance	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance 5.2.1.5 Chiffres clés	248
5.5	Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement)	5.2 Améliorer la qualité de vie	204
5.6	Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique)	5.3 Préserver l'environnement	221
5.7	Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques)	5.4 Créer de la valeur de manière responsable	232
5.8	Informations relatives à la lutte contre la corruption	5.4.1.1 Ethique des affaires	232
5.9	Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	204
5.10	Informations spécifiques :		
	• politique de prévention du risque d'accident technologique menée par la Société ;	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	212
	• capacité de la Société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait de l'exploitation de telles installations ;	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	212
	• moyens prévus par la Société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant sa responsabilité.	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	212
5.11	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	212
5.12	Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF	5.9 Rapport OTI	262
<b>6</b>	<b>Autres informations</b>		
6.1	Informations fiscales complémentaires	3.2.6 Note 10.3 « Litiges et risques»	125
6.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	3.2.6 Note 10.3 « Litiges et risques»	125

## 9.10 Table de concordance à destination du greffe

En application de l'article L. 232-23 du Code de commerce, la table thématique suivante permet d'identifier les éléments inclus dans le Document d'enregistrement universel 2023.

<b>Rubriques</b>	<b>Pages(s)</b>
<b>États financiers</b>	
Comptes annuels	140
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	136
Comptes consolidés	69
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	64
<b>Rapport de gestion</b>	55
<b>Proposition d'affectation du résultat</b>	373

## 9.11 Lexique opérationnel et financier

### Autres charges et produits

Se reporter au chapitre 3.2.6 Note 10.1 « Autres charges et produits ».

### Autres revenus

Les autres revenus correspondent aux revenus générés par le placement des fonds structurellement mis à la disposition d'Edenred entre :

- la date d'émission et la date de remboursement pour les titres de service prépayés ;
- et la date de chargement et la date d'utilisation des crédits pour les cartes prépayées.

Les autres revenus représentent des produits d'exploitation de ce métier et, cumulés avec le chiffre d'affaires opérationnel, forment le Revenu total du Groupe.

### Bénéfice net par action (BNPA)

Bénéfice net consolidé part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation. Le terme comptable équivalent est « résultat net par action ».

### Besoin en fonds de roulement (BFR)

Il correspond au solde net des emplois et des ressources d'exploitation du Groupe. Son calcul est détaillé en au chapitre 3.2.6 Note 4.6 « Variation du besoin en fonds de roulement et des fonds à rembourser ». Il est structurellement négatif pour les solutions prépayées, Edenred encaissant l'argent de ses entreprises clientes avant d'être amené à rembourser ses commerçants partenaires. Certaines solutions non prépayées bénéficient aussi d'un BFR négatif.

### Capitalisation boursière

Valeur donnée par le marché à une société, à un instant donné. Cette valeur est égale au cours de Bourse multiplié par le nombre total d'actions en circulation.

### Chiffre d'affaires opérationnel

Le chiffre d'affaires opérationnel correspond au chiffre d'affaires opérationnel généré par l'activité de titres de services dont la gestion est assurée par Edenred et au chiffre d'affaires généré par des activités à valeur ajoutées telles que les programmes de motivation, des services à la personne, des prestations liées à de l'événementiel. Ce chiffre d'affaires correspond au montant de la prestation facturée à l'entreprise client et est comptabilisé à la date de livraison des solutions.

### Commerçant partenaire

Le commerçant partenaire définit un commerce ou marchand qui accepte les solutions transactionnelles de l'émetteur comme moyen de paiement. Le partenariat se fait dans le cadre d'une relation contractuelle entre l'émetteur et le commerçant.

### Commission commerçant partenaire

La commission payée par les commerçants partenaires à Edenred est, en général, indexée sur la valeur faciale des solutions. Lors du remboursement des solutions, Edenred reverse aux marchands le montant de la valeur faciale diminué de sa commission.

### Commission entreprises et collectivités publiques

La commission facturée aux clients d'Edenred (entreprises, associations et collectivités publiques) comprend une part variable définie en pourcentage du volume d'affaires.

### Croissance organique

La croissance organique correspond à la croissance comparable, c'est-à-dire à périmètre et change constants. Cet indicateur reflète la performance commerciale du Groupe.

La variation d'activité (ou croissance organique) représente la variation entre les montants de la période en cours et de la période comparative, retraitée des effets de change ainsi que des effets de cessions et/ou acquisitions.

En cas d'acquisition, l'impact de l'acquisition est neutralisé du montant publié de la période en cours. En cas de cession, l'impact de la cession est neutralisé du montant publié de la période comparative. La somme de ces deux montants correspond à l'effet de périmètre.

La variation d'activité ainsi calculée est convertie au taux de change de la période comparative et divisée par le montant retraité de la période comparative.

La différence entre le montant de la période publiée converti au taux de change de la période publiée et le montant de la période publiée converti au taux de change de la période comparative correspond à l'effet de change.

### Données comparables

La croissance organique correspond à la croissance comparable, c'est-à-dire à périmètre et change constants. Cet indicateur reflète la performance commerciale du Groupe.

La variation d'activité (ou croissance organique) représente la variation entre les montants de la période en cours et de la période comparative, retraité des effets de change ainsi que des effets de cessions et/ou acquisitions. Les croissances en données comparables excluent temporairement le Venezuela, en raison du fort niveau d'inflation du pays.

En cas d'acquisition, l'impact de l'acquisition est neutralisé du montant publié de la période en cours et la variation d'activité est calculée par rapport à ce montant retraité de la période en cours.

En cas de cession, l'impact de la cession est neutralisé du montant publié de la période comparative et la variation d'activité est calculée par rapport à ce montant retraité de la période comparative.

La variation d'activité ainsi calculée est convertie au taux de change de la période comparative et divisé par le montant retraité de la période comparative.

### EBIT (*Earnings Before Interests and Taxes*)

Cet agrégat est le « Résultat d'exploitation avant autres charges et produits », qui correspond au revenu total (chiffre d'affaires opérationnel et autres revenus), diminué des charges d'exploitation, amortissements (essentiellement actifs incorporels créés et acquis) et dépréciations hors exploitation. Cet agrégat est utilisé comme référence pour la détermination des rémunérations au niveau du Groupe et plus particulièrement pour celles des dirigeants dans la mesure où il reflète la performance économique de l'activité. L'EBIT exclut la quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence et exclut également les autres charges et produits enregistrés au sein du « Résultat d'exploitation y compris résultat des sociétés mises en équivalence ». Cet agrégat est détaillé au chapitre 3.2.6 Note 4.5 « Résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT) ».

### EBIT opérationnel

Cet agrégat correspond à l'EBIT retraité des autres revenus.

**EBITDA**

Cet agrégat est égal à l'excédent brut d'exploitation qui correspond au revenu total (chiffre d'affaires opérationnel et autres revenus) diminué des charges d'exploitation (hors amortissements et dépréciations). Cet agrégat est utilisé comme référence pour la détermination des rémunérations au niveau du Groupe et plus particulièrement pour celles des dirigeants dans la mesure où il reflète la performance économique de l'activité.

**ESG (Environnement, Sociétal, Gouvernance)**

L'environnement, le sociétal et la gouvernance d'entreprise sont les trois principaux domaines évalués par les analystes ISR. Une évaluation positive de ces critères est un gage de qualité. Elle illustre la capacité de l'entreprise à se développer durablement.

**Float**

Le *float* correspond à une partie du besoin en fonds de roulement d'exploitation relative au préchargement de fonds par les entreprises clientes.

**Flottant**

Partie du capital mise à la disposition du public et donnant lieu à des échanges en bourse. Plus le flottant est grand, plus la liquidité des titres est grande. Plus de 99% du capital d'Edenred est flottant.

**Fonds propres ou capitaux propres**

Capitaux appartenant aux actionnaires comprenant les souscriptions en capital, les bénéfices laissés en réserves et les résultats de la période.

**Free cash flow**

Le *free cash flow* correspond aux flux de trésorerie générés par l'activité opérationnelle diminués des investissements en immobilisations incorporelles et corporelles. Son calcul est détaillé au chapitre 2.1.4 « Liquidité et sources de financement ».

**IFRS (International Financial Reporting Standards)**

Normes comptables internationales, mises en application à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2005, élaborées par le Bureau des standards comptables internationaux (*International Accounting Standards Board* ou IASB en anglais) destinées aux entreprises cotées ou faisant appel à des investisseurs afin d'harmoniser la présentation et améliorer la clarté de leurs états financiers.

**ISR (Investissement Socialement Responsable)**

L'Investissement Socialement Responsable intègre, au-delà de critères financiers usuels, des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans ses processus d'analyse et de choix d'investissement.

**Marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits (FFO)**

La marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits (FFO – *Funds From Operations*) correspond à l'excédent brut d'exploitation minoré du résultat financier, de l'impôt décaissé, des charges et produits non décaissés dans l'excédent brut d'exploitation et de l'annulation des provisions financières, provisions pour impôts et impôts non récurrents. Le calcul de ce ratio de gestion est détaillé au chapitre 2.1.4 « Liquidité et sources de financement ».

**Réseau d'acceptation**

Le réseau d'acceptation est un réseau de commerçants partenaires qui accepte les solutions émises par l'émetteur comme moyen de paiement.

On distingue trois grands types de réseaux d'acceptation pour les solutions en format carte du Groupe :

- les **réseaux fermés** : la carte est émise par un commerçant partenaire sous sa marque (par exemple, Carrefour, Wal-Mart, Starbucks) et n'est acceptée que dans ses points de vente ;
- les **réseaux filtrés** : la carte est émise sous la seule marque de l'émetteur et est utilisable dans un certain nombre de points de vente choisis par l'émetteur qui a conçu la solution préchargée (carte-repas, carte-alimentation, carte-essence, carte cadeaux) ; et
- les **réseaux ouverts** : les solutions (par exemple, cartes-cadeaux, cartes prépayées, ou carte-salaire) sont émises sous les marques conjointes du réseau d'acceptation et de l'émetteur et sont acceptées partout.

**Résultat net – Part du Groupe**

Bénéfice ou perte de l'entreprise obtenu par addition du Résultat opérationnel courant, des autres produits et charges opérationnelles, du coût de la dette nette, des autres produits et charges financières, de la quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence, du résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession et par déduction des impôts sur les sociétés et de la part des minoritaires.

**Revenu total du Groupe**

Le **revenu total** du Groupe comprend :

- le chiffre d'affaires opérationnel directement lié à la prestation de services ; et
- les autres revenus.

Le chiffre d'affaires opérationnel correspond :

- au chiffre d'affaires opérationnel généré par l'activité de titres de services dont la gestion est assurée par Edenred ;
- au chiffre d'affaires généré par des activités à valeur ajoutée telles que les programmes de motivation, des services à la personne, des prestations liées à de l'événementiel. Ce chiffre d'affaires correspond au montant de la prestation facturée à l'entreprise client et est comptabilisé à la date de livraison des solutions.

Les autres revenus correspondent aux revenus générés par le placement des fonds structurellement mis à la disposition d'Edenred entre :

- la date d'émission et la date de remboursement pour les titres de service prépayés ; et
- la date de chargement et la date d'utilisation des crédits pour les cartes prépayées.

Les autres revenus cumulés avec le chiffre d'affaires opérationnel, forment le revenu total du Groupe.

**Salarié utilisateur**

Le salarié utilisateur bénéficie de l'avantage ou du service reçu de son employeur ou d'une institution publique.

### Tableau de flux de trésorerie consolidés

Il est présenté selon la même structure que celle utilisée pour la gestion interne du Groupe et isole, d'une part, les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, d'autre part les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement et enfin les flux de trésorerie provenant des activités de financement.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles incluent :

- la marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits ;
- les encaissements ou décaissements liés aux autres charges et produits ;
- la variation du besoin en fonds de roulement ;
- la variation des fonds réservés.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement incluent :

- les investissements récurrents dont l'objet est le maintien ou le renouvellement d'actifs existants au 1<sup>er</sup> janvier de chaque exercice et nécessaires à une exploitation normale ;
- les investissements de développement qui recouvrent les actifs immobilisés et les comptes de besoin en fonds de roulement des filiales nouvellement consolidées par intégration globale ainsi que la constitution de nouveaux actifs ;
- les produits des cessions d'actifs.
- Les flux de trésorerie des activités de financement incluent :
  - les variations des capitaux propres ;
  - les variations des dettes et emprunts ;
  - les dividendes ;
  - les achats/ventes de titres d'autocontrôle ;
  - les acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle.

### Take-up rate

Ratio entre le chiffre d'affaires opérationnel lié au volume d'émission et le volume d'émission, dans les Avantages aux salariés.

### Taux de pénétration

Rapport entre le nombre de salariés utilisateurs d'une solution transactionnelle et la population active éligible, cette dernière étant fonction de la réglementation de chaque pays dans les Avantages aux salariés.

### Valeur faciale

La valeur faciale correspond au montant inscrit sur un titre de paiement papier ou au montant chargé sur un support dématérialisé.

### Volume d'émission

Le volume d'émission est constitué du montant total des fonds préchargés sur l'ensemble des solutions de paiement émises par Edenred auprès de ses entreprises ou collectivités clientes.

### Volume de transactions

Le volume de transactions représente la valeur totale des transactions réalisées par des moyens de paiement, au moment de la transaction.

### Volume d'affaires

Le volume d'affaires est constitué du montant total du volume d'émission lié aux Avantages aux salariés, aux solutions de Motivation et récompenses, aux Programmes sociaux publics, et aux Services de Paiements inter-entreprises, et du volume de transactions lié aux Solutions de mobilité professionnelle et autres solutions.





Conception et réalisation

Contact : [fr\\_content\\_and\\_design@pwc.com](mailto:fr_content_and_design@pwc.com)

Crédits photos : Getty Images, Thomas Cecchelani (Les Echos), Edenred, Laurent Attias, Fabien Bernardi, JMLIOT

**Enrich connections.  
For good.**



Société européenne  
Capital social : 499 176 118 euros  
Siège social : 14-16 boulevard Garibaldi,  
92130 Issy-les-Moulineaux - France  
493.322.978 R.C.S. Nanterre

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