

## Résultats annuels 2023

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

#### 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
  - o Chiffre d'affaires opérationnel de 2,3 milliards d'euros, en progression de 18,8% en données publiées
  - o 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€ 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

<sup>1</sup> Hors amende ADLC de 158m€, payée en 2021 et comptabilisée en 2023. En incluant la comptabilisation de cette amende, le résultat net, part du Groupe ressort à 267 m€

<sup>2</sup> Proposé à l'Assemblée générale prévue le 7 mai 2024

- 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*<sup>22-25</sup> :
  - o Croissance organique de l'EBITDA > +12%
  - o 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

\*\*\*

**Bertrand Dumazy, Président-directeur général d'Edenred, a déclaré :** « Edenred enregistre à nouveau une année record grâce au déploiement efficace de son plan stratégique *Beyond*<sup>22-25</sup>. Je tiens à remercier et féliciter nos 12 000 collaborateurs pour leur formidable contribution. Notre dynamique vertueuse de croissance profitable et durable nous apporte année après année toujours plus d'opportunités pour consolider notre position de leader et élargir le périmètre de nos activités. Nos excellentes 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 simples d'utilisation. De plus, en devenant plus puissante et plus flexible, notre plateforme gagne à la fois en efficacité et en attractivité. Cela nous donne notamment la possibilité de distribuer des solutions tierces afin d'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 très solide situation financière. L'année 2023 aura été riche en opérations, notamment dans le domaine de l'engagement des salariés avec les acquisitions de Reward Gateway et GOintegro, mais aussi dans le marché du paiement du fret au Brésil avec PagBem. Nous débutons l'année 2024 avec deux nouvelles opérations de croissance externe. En Europe, l'acquisition de Spirii, une plateforme SaaS dédiée à la gestion de l'ensemble des sujets liés à la recharge de véhicules électriques, va renforcer notre offre de e-mobilité à destination des gestionnaires de flottes. Au Brésil, l'acquisition de RB va nous permettre de consolider notre offre dans les avantages aux salariés avec une solution leader dans le domaine de la gestion des cartes de transport des salariés. Fort de cette dynamique favorable, nous sommes résolument confiants dans nos perspectives pour 2024 et au-delà. »

<sup>3</sup> A réglementation et méthodologies constantes

## RESULTATS ANNUELS 2023

Lors de sa séance du 26 février 2024, le Conseil d'administration a examiné les comptes consolidés annuels du Groupe au 31 décembre 2023<sup>4</sup>.

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>5</sup></b>	<b>425</b>	<b>386</b>	<b>+10,3%</b>	

- **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 inclue 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.

<sup>4</sup> La Turquie est considérée comme un pays en hyperinflation. Le Groupe a donc appliqué la norme IAS 29 – « Information financière dans les économies hyperinflationnistes » depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

<sup>5</sup> Pour un montant de 158m€ payé en 2021

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>ème</sup> trimestre 2023	4 <sup>ème</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, Etats-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 affectée par une base de comparaison élevée due au maintien en 2022 de plafonds d'allocation exceptionnellement réhaussés 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 Emirats 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>ème</sup> trimestre 2023	4 <sup>ème</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 Emirats Arabes Unis ou à Taïwan, qui s'enrichissent de nouvelles fonctionnalités pour les clients et utilisateurs.

- **Autres revenus : 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>6</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>7</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 hors amende ADLC 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<sup>22-25</sup>.

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%.

<sup>6</sup> Le float correspond à une partie du besoin en fonds de roulement d'exploitation relative au pré-chargement de fonds par les entreprises clientes.

<sup>7</sup> En juillet 2023, le Groupe avait annoncé sa fourchette indicative à un niveau compris entre 1 020 et 1 090 millions d'euros.



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.

- **Une situation financière encore renforcée**

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>8</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.

A 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.

- **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.

---

<sup>8</sup> Soit environ 1,3 milliard d'euros

- **Dividende de 1,10 euro proposé au titre de 2023**

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.

## PERSPECTIVES

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<sub>22-25</sub>* 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 3 axes de développement de son plan *Beyond<sub>22-25</sub>*, dans chacune de ses lignes de métiers, bénéficiant pour cela d'une capacité d'investissement de plus de deux milliards d'euros.

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

- Croissance organique de l'EBITDA > +12%
- Taux de conversion Free-cash-flow / EBITDA > 70%<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> A réglementation et méthodologies constantes

## FAITS MARQUANTS DU QUATRIEME TRIMESTRE

- **Edenred a nommé Constance Le Bouar en tant que Directrice générale Stratégie, Marketing et Transformation. Elle a rejoint le Comité exécutif du Groupe le 19 décembre 2023**

En tant que Directrice générale Stratégie, Marketing et Transformation, Constance Le Bouar supervisera les initiatives stratégiques et celles 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 enfin 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 afin d'accélérer l'acquisition, l'engagement et la monétisation.

## FAITS MARQUANTS POST-CLOTURE

- **Edenred étend son offre dans la mobilité électrique avec l'acquisition de Spirii, plateforme SaaS<sup>10</sup> européenne de recharge des véhicules électriques**

Edenred, la plateforme digitale de services et de paiements et l'un des leaders mondiaux des solutions de mobilité B2B, annonce aujourd'hui 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 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**

Edenred, plateforme digitale de services et de paiements et leader mondial des avantages aux salariés, annonce aujourd'hui 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

---

<sup>10</sup> Software as a Service



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 relative sur l'EBITDA et sur le bénéfice par action dès la première année.

## PROCHAINS RENDEZ-VOUS

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2024 : le 18 avril 2024

Assemblée Générale : le 7 mai 2024

Résultats semestriels 2024 : le 23 juillet 2024

Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2024 : le 24 octobre 2024

---

### À propos d'Edenred

**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 et 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.

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

---

## CONTACTS

### Direction de la communication

Emmanuelle Châtelain  
+33 (0)1 86 67 24 36  
emmanuelle.chatelain@edenred.com

### Relations presse

Matthieu Santalucia  
+33 (0)1 86 67 22 63  
matthieu.santalucia@edenred.com

### Relations investisseurs

Cédric Appert  
+33 (0)1 86 67 24 99  
cedric.appert@edenred.com

Baptiste Fournier  
+33 (0)1 86 67 20 73  
baptiste.fournier@edenred.com

### Relations actionnaires individuels

Edouard Girard  
(numéro vert gratuit) : 0 805 652 662  
relations.actionnaires@edenred.com



# ANNEXES

## Glossaire et liste des renvois nécessaires à la bonne compréhension des éléments financiers

### a) Principales définitions

- **Données comparables, effet de périmètre et effet de change**

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.

- **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.

- **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.



## b) Indicateurs non-normés issus du rapport financier annuel au 31 décembre 2023

Les indicateurs non-normés ci-dessous sont présentés et rapprochés de la comptabilité, dans le rapport financier annuel.

Nom de l'indicateur	Référence du renvoi aux comptes consolidés Edenred au 31 décembre 2023
<b>Chiffre d'affaires opérationnel</b>	<p>Le chiffre d'affaires opérationnel correspond :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• au chiffre d'affaires opérationnel généré par l'activité de titres de services dont la gestion est assurée par Edenred</li><li>• 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.</li></ul>
<b>Autres revenus</b>	<p>Les autres revenus correspondent aux revenus générés par le placement des fonds structurellement mis à la disposition d'Edenred entre :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• la date d'émission et la date de remboursement pour les titres de service prépayés</li><li>• et la date de chargement et la date d'utilisation des crédits pour les cartes prépayées.</li></ul> <p>Les autres revenus cumulés avec le chiffre d'affaires opérationnel, forment le revenu total du Groupe.</p>
<b>EBITDA</b>	<p>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 provisions). Cet agrégat est utilisé comme référence pour la définition 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.</p>
<b>EBIT</b>	<p>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 provisions hors exploitation.</p> <p>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 ».</p>
<b>Autres charges et produits</b>	<p><i>Cf. Note 10.1 des comptes consolidés</i></p>

---

**Marge Brute  
d'autofinancement  
avant autres  
charges et produits  
(FFO)**

*Cf. Tableau des flux de trésorerie consolidés (Partie 1.4)*

---

**c) Agrégats non-normés non issus du rapport financier semestriel au 31 décembre 2023**

---

**Nom de l'agrégat**

**Définitions et rapprochements des comptes consolidés Edenred au 31 décembre 2023**

---

**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.*

---

## Chiffre d'affaires opérationnel

En millions d'euros	T1		T2		T3		T4		FY	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Europe	324	270	353	281	342	283	415	355	1,434	1,189
France	86	76	83	74	78	71	101	94	348	315
Europe hors France	238	194	270	207	264	212	314	261	1,086	874
Amérique latine	150	123	162	148	174	161	181	172	667	603
Reste du monde	45	33	47	36	59	40	59	42	210	152
<b>Total</b>	<b>519</b>	<b>426</b>	<b>562</b>	<b>465</b>	<b>575</b>	<b>484</b>	<b>655</b>	<b>569</b>	<b>2,311</b>	<b>1,944</b>

En %	T1		T2		T3		T4		FY	
	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique
Europe	+20.1%	+20.5%	+25.7%	+21.9%	+20.9%	+13.7%	+16.9%	+11.5%	+20,7%	+16,5%
France	+13.5%	+13.5%	+12.0%	+10.5%	+9.5%	+9.8%	+7.4%	+8.0%	+10,4%	+10,3%
Europe hors France	+22.7%	+23.3%	+30.5%	+26.0%	+24.6%	+15.1%	+20.4%	+12.7%	+24,3%	+18,8%
Amérique latine	+21.9%	+16.0%	+9.3%	+13.6%	+8.4%	+13.7%	+5.3%	+17.8%	+10,5%	+15,3%
Reste du monde	+35.5%	+35.5%	+30.8%	+26.0%	+48.6%	+43.5%	+34.3%	+27.0%	+37,4%	+32,9%
<b>Total</b>	<b>+21.8%</b>	<b>+20.4%</b>	<b>+20.9%</b>	<b>+19.6%</b>	<b>+19.0%</b>	<b>+16.2%</b>	<b>+14.8%</b>	<b>+14.6%</b>	<b>+18,8%</b>	<b>+17,4%</b>



## Autres revenus

En millions d'euros	T1		T2		T3		T4		FY	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Europe	22	5	27	6	32	9	35	17	116	37
France	4	2	5	1	6	1	9	3	24	7
Europe hors France	19	3	21	5	26	8	26	14	92	30
Amérique latine	12	7	12	10	20	11	21	14	65	42
Reste du monde	4	1	5	2	7	2	6	3	22	8
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>13</b>	<b>44</b>	<b>18</b>	<b>59</b>	<b>23</b>	<b>62</b>	<b>33</b>	<b>203</b>	<b>87</b>

En %	T1		T2		T3		T4		FY	
	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique
Europe	+382.7%	+390.2%	+319.8%	+321.2%	+249.1%	+248.3%	+105.0%	+107.7%	+211.6%	+213.8%
France	+156.2%	+156.2%	+242.7%	+242.7%	+279.7%	+279.7%	+289.7%	+289.7%	+249.4%	+249.4%
Europe hors France	+487.6%	+498.7%	+341.9%	+343.7%	+243.1%	+242.1%	+73.1%	+76.3%	+203.0%	+205.8%
Amérique latine	+55.0%	+55.0%	+30.6%	+49.4%	+79.9%	+106.9%	+53.3%	+102.5%	+55.6%	+82.8%
Reste du monde	+279.3%	+356.3%	+199.9%	+377.2%	+190.9%	+316.6%	+126.6%	+210.0%	+275.7%	+248.9%
<b>Total</b>	<b>+189.3%</b>	<b>+198.4%</b>	<b>+149.2%</b>	<b>+175.2%</b>	<b>+158.8%</b>	<b>+184.8%</b>	<b>+86.3%</b>	<b>+114.4%</b>	<b>+133.8%</b>	<b>+158.1%</b>

## Revenu total

En millions d'euros	T1		T2		T3		T4		FY	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Europe	346	275	380	287	374	292	450	372	1 550	1 226
France	90	78	88	75	83	72	111	97	372	322
Europe hors France	256	197	292	212	291	220	339	275	1 178	904
Amérique latine	161	130	175	158	195	172	201	186	732	645
Reste du monde	49	34	52	38	66	42	65	45	232	160
<b>Total</b>	<b>557</b>	<b>439</b>	<b>606</b>	<b>482</b>	<b>634</b>	<b>506</b>	<b>717</b>	<b>603</b>	<b>2 514</b>	<b>2 031</b>

En %	T1		T2		T3		T4		FY	
	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique	Variation publiée	Variation organique
Europe	+26.2%	+26.8%	+32.2%	+28.5%	+28.0%	+21.0%	+21.0%	+15.9%	+26.4%	+22.5%
France	+16.2%	+16.2%	+16.4%	+14.8%	+15.1%	+15.3%	+14.7%	+15.3%	+15.5%	+15.4%
Europe hors France	+30.2%	+31.0%	+37.7%	+33.3%	+32.2%	+22.9%	+23.2%	+16.1%	+30.3%	+25.0%
Amérique latine	+23.8%	+18.2%	+10.6%	+15.8%	+13.1%	+19.8%	+8.7%	+23.8%	+13.4%	+19.7%
Reste du monde	+43.3%	+45.7%	+37.5%	+40.0%	+56.5%	+58.7%	+39.9%	+38.1%	+44.4%	+45.5%
<b>Total</b>	<b>+26.8%</b>	<b>+25.7%</b>	<b>+25.5%</b>	<b>+25.2%</b>	<b>+25.3%</b>	<b>+23.7%</b>	<b>+18.7%</b>	<b>+20.0%</b>	<b>+23.7%</b>	<b>+23.4%</b>

## EBITDA et EBIT

En millions d'euros	2023	2022	Variation publiée %	Variation organique %
Europe	736	536	+37.1%	+33.4%
<i>France</i>	141	117	+19.1%	+19.2%
<i>Europe hors France</i>	595	419	+42.2%	+37.4%
Amérique latine	309	276	+11.7%	+22.2%
Reste du monde	58	38	+55.8%	+97.1%
Autres	(9)	(14)	+33.2%	+45.5%
<b>EBITDA</b>	<b>1,094</b>	<b>836</b>	<b>+30.7%</b>	<b>+33.9%</b>

En millions d'euros	2023	2022	Variation publiée %	Variation organique %
Europe	630	458	+37.4%	+36.9%
<i>France</i>	113	93	+21.9%	+22.2%
<i>Europe hors France</i>	517	365	+41.4%	+40.7%
Amérique latine	257	232	+10.9%	+23.7%
Reste du monde	36	21	+72.3%	+169.2%
Autres	(22)	(24)	+7.6%	+15.0%
<b>EBIT</b>	<b>901</b>	<b>687</b>	<b>+31.1%</b>	<b>+38.3%</b>

## Bilan simplifié

En millions d'euros		
ACTIF	Déc. 2023	Déc. 2022
Goodwill	2 779	1 605
Immobilisations incorporelles	1 253	738
Immobilisations corporelles	160	157
Participation dans les sociétés mises en équivalence	18	67
Autres actifs non courants	184	164
Float	1 444	1 562
BFR hors float	2 022	1 731
Fonds réservés	2 073	2 120
Trésorerie et équivalents de trésorerie et autres actifs financiers courants	3 362	3 030
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>13 295</b>	<b>11 174</b>

En millions d'euros		
PASSIF	Déc. 2023	Déc. 2022
Capitaux propres et intérêts ne conférant pas le contrôle	(569)	(613)
Dettes financières et autres passifs financiers	4 470	3 341
Provisions et impôts différés passifs	287	168
Fonds à rembourser (Float)	5 690	5 840
BFR hors float	3 417	2 438
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>13 295</b>	<b>11 174</b>

	Déc. 2023	Déc. 2022
<b>BFR</b>	<b>5 641</b>	<b>4 985</b>
Dont float	4 246	4 278

## Tableau de passage du résultat net, part du Groupe au Free Cash Flow

En millions d'euros	2023	2022
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>267</b>	<b>386</b>
Part des intérêts ne conférant pas le contrôle	41	31
Dividendes reçus des sociétés consolidées par mise en équivalence	3	10
Différence entre impôt décaissé et charge d'impôt	28	26
Impact non cash charges et produits	391	220
<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 <sup>11</sup>	300	84
Diminution (Augmentation) courante des Fonds réservés	65	275
<b>= Flux de trésorerie des activités opérationnelles</b>	<b>1 095</b>	<b>1 032</b>
Décaissements liés aux investissements récurrents	(190)	(151)
<b>= Flux de trésorerie (FCF)</b>	<b>905</b>	<b>881 <sup>(11)</sup></b>

<sup>11</sup> Incluant l'effet ponctuel positif de 170 M€ lié au changement de la réglementation en Allemagne en 2022