

Assemblée générale 2016



Assemblée générale Edenred

Compte rendu 2016

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EDENRED

Compte rendu 2016

L'Assemblée générale mixte des actionnaires d'Edenred a eu lieu à Paris le 4 mai 2016 sous la Présidence de Bertrand Dumazy, le nouveau Président-directeur général d'Edenred depuis le 26 octobre 2015.

Le Conseil d'administration remercie les 2 380 participants, (représentant plus de 80 % du capital du Groupe) parmi lesquels près de 250 étaient présents. Les résolutions ont toutes été adoptées, dont celle proposant le paiement d'un dividende de 0,84 € pouvant être payé à 50% en actions nouvelles. Le score moyen d'approbation des 30 résolutions proposées a été de 94,4%.

Pour en savoir plus sur la gouvernance et le détail des votes des résolutions, cliquez [ici](#). Par ailleurs le calendrier de paiement et les modalités du dividende sont accessibles [ici](#).

L'Assemblée a été rythmée par les chapitres suivants, en lien avec la présentation affichée sur notre [site](#) :

- Réalisations clés 2015
- Résultats 2015
- La performance boursière
- Les investissements de croissance
- Engagements RH et RSE
- Gouvernance

- Le dialogue avec les actionnaires
- Rapports et avis
- Présentation des résolutions
- Questions et Réponses
- Vote des résolutions

Morceaux choisis

Le Président-directeur général du Groupe a proposé un retour en images sur les faits marquants de l'année 2015 au travers d'un film accessible sur la page Assemblée générale d'[edenred.com](#) en cliquant [ici](#). Il a ensuite commenté les points à retenir :

- une croissance organique du volume d'émission de 8,7 %, à plus de 18,2 milliards d'euros, générée par une performance soutenue en Amérique latine et une accélération de la croissance en Europe ;
 - Un niveau de profitabilité maintenu à un niveau élevé avec un résultat d'exploitation courant de 341 millions d'euros stable du fait d'effets de change défavorables mais une croissance de 9,7% à périmètre et change constants.
 - Enfin une forte hausse du résultat net part du Groupe de 7,7%.
- « Le digital et la mobilité sont au cœur de

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EDENRED

Compte rendu 2016

l'innovation dans tous nos métiers et 2015 a été une année très riche en termes d'acquisition stratégiques ouvrant la voie à la croissance future et à l'amélioration de la marge, avec notamment l'acquisition d'UTA en Allemagne, de ProwebCE en France et celle d'Embratec au Brésil, annoncée tout début 2016. »

Dans la continuité du retour sur 2015, le PDG a détaillé la performance et le poids de chaque famille de solutions dans le volume d'émission (VE).

La première ligne de produits, les Avantages aux salariés (solution phare Ticket Restaurant®), représente 79% du VE et affiche une croissance organique de près de 7% tirée principalement par le gain de nouveaux clients.

Le deuxième moteur de croissance, la Gestion des frais professionnels avec la solution phare Ticket Car®, représente 16% du VE et affiche une hausse à données comparables de près de 22%. Ce dynamisme régulier nous conduit à ambitionner une croissance annuelle future de 30% sur ce segment.

Ces 2 familles représentent nos 2 principaux

moteurs de croissance future.

A retenir également que le VE par région du monde - Edenred est un Groupe international, présent dans 42 pays – est très majoritairement réparti entre l'Europe et l'Amérique latine.

2015 a été par ailleurs une année record d'acquisitions stratégiques :

- ProwebCE, une Société française dont les produits s'adressent aux comités d'entreprise, représente un modèle économique porteur en termes de croissance et de profit. Pour cette raison le Groupe a renforcé sa participation de 10% il y a deux ans à 62% aujourd'hui.
- UTA, une Société allemande dans laquelle Edenred a pris une participation de 34% et qui va permettre de renforcer les positions du Groupe en Europe sur le segment de la Gestion des frais professionnels.
- Embratec, une Société brésilienne de Gestion des frais professionnels, qui va faire d'Edenred le N° 2 dans ce pays sur le marché des cartes carburant et de maintenance.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EDENRED

Compte rendu 2016

Autre dimension importante, la dématérialisation des solutions. Cette numérisation présente de nombreux avantages parmi lesquels la connaissance des bénéficiaires des produits proposés par Edenred, soit 41 millions auxquels nous pouvons apporter toujours plus de valeur ajoutée. C'est ce qui a été notamment fait en République tchèque et illustré par un film que vous retrouverez sur la page Assemblée générale en cliquant [ici](#).

Si 94% des produits sont dématérialisés en Amérique latine, 36% le sont en Europe mais le Groupe est en phase d'accélération sur cette région du monde. En France le titre papier Ticket Restaurant® est proposé au format carte depuis 2014. Illustration en est donnée à travers un film que vous pouvez voir également sur notre site en cliquant [ici](#).

La conclusion de Bertrand Dumazy a d'abord porté sur les priorités 2016 : « La première des priorités, c'est atteindre notre plein potentiel de croissance profitable et durable dans les Avantages aux salariés. C'est le premier moteur de croissance dans notre entreprise. Avec les taux de croissance que

nous connaissons en Europe, mais aussi en Amérique latine, nous avons encore beaucoup de croissance à aller chercher.

Deuxième priorité, accélérer notre développement dans la Gestion des frais professionnels. Les solutions de cette famille sont très largement sous-pénétrées dans beaucoup de pays et nous parvenons à enregistrer des taux de croissance à deux chiffres. Il s'agit donc d'accélérer le développement et les acquisitions qui ont été faites doivent nous permettre de passer d'un statut d'acteur régional à un acteur mondial.

Troisième priorité, développer et monétiser les opportunités créées par le passage au numérique, une bénédiction pour une société comme la nôtre. Cela signifie qu'aujourd'hui, quand on regarde notre écosystème, nous sommes capables grâce à ces données de proposer des solutions innovantes qui n'existaient pas avant. On parle là vraiment du « big data » soit les mégadonnées. Nous traitons 18 milliards d'euros de transactions par an et 70% d'entre elles sont dématérialisées. Ça veut dire que tous les jours, aux quatre coins du

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EDENRED

Compte rendu 2016

monde, nous savons qui fait quoi avec nos solutions. Il s'agit de récolter ces données et de les utiliser de manière intelligente.

Par exemple, nous sommes capables aujourd'hui de créer un compte par bénéficiaire sur lequel il sait quel montant il lui reste. Il peut aussi géolocaliser les restaurants dans le secteur où il se trouve et profiter des réductions proposées par les commerçants affiliés. Un écosystème autour du bénéficiaire est en train de s'organiser. Et c'est la même chose pour les affiliés auxquels nous sommes capables de proposer une aide à la concurrence. On n'était pas capable de le faire avant. Nous devenons une entreprise de big data, qui peut apporter de la valeur ajoutée à son écosystème. Qui dit valeur ajoutée dit différenciation et qui dit valeur ajoutée dit, si nous le gérons efficacement, impact positif sur nos marges.

Quatrième priorité, accélérer le *time-to-market* ou délai de commercialisation et l'efficacité de nos solutions dématérialisées. Comme nous sommes encore en transition numérique, principalement en Europe, nos compétences

sont en train d'évoluer pour passer du savoir faire commercial lié aux tickets papier à la gestion des bases de données. C'est une des révolutions que l'on est en train de mener et c'est une des priorités pour 2016.

Enfin, dès mon arrivée le 26 octobre dernier, nous avons lancé un grand travail, appelé *Fast Forward* et qui a l'ambition de définir et initier un grand plan stratégique pour 2017 à 2020. L'idée étant de se projeter en se posant la question : qu'est-ce que nous voulons en 2020, pays par pays, ligne de produit par ligne de produit, segment de client par segment de client ? Ce travail est en train de se terminer et sera dévoilé à l'ensemble de nos investisseurs et nos actionnaires, lors d'une journée investisseurs qui aura lieu à l'automne 2016. »

Bertrand Dumazy a ensuite rappelé les solides atouts d'Edenred :

- Une position de leader mondial des services prépayés aux entreprises ;
- Un écosystème fort avec 660 000 clients 41 millions de bénéficiaires et 1,4 million de commerçants affiliés ;

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EDENRED

Compte rendu 2016

- de puissantes marques : Ticket Restaurant®, Ticket Car®, Ticket Kadeos®... ;
- Une culture unique avec 6 300 salariés, 45 nationalités et un ensemble unique de valeurs.

Le Directeur général Finances, **Patrick Bataillard**, qui a rejoint Edenred fin novembre dernier, a présenté les chiffres clés 2015 du Groupe « qui qualifient une année de forte performance organique, en ligne avec les objectifs du Groupe. »

Parmi les indicateurs qu'il a souhaité mettre en avant, il faut retenir tout d'abord les différents leviers qui participent à la croissance organique du volume d'émission (VE), soit près de 7% à fin 2015. Parmi eux, l'impact clients est le plus important avec près de 4%. Second facteur de croissance, la hausse de valeur faciale. Enfin les nouvelles solutions ont également contribué.

A noter également le résultat d'exploitation courant stable comparé à la progression du résultat net de près de 8% qui s'explique principalement par la baisse des taux d'intérêt, la mise en équivalence du résultat de l'acquisition d'UTA à hauteur de notre participation et la baisse des charges et produits non récurrents.

Particularité du groupe Edenred, la génération de free cash-flow (311 millions d'euros) est traditionnellement plus importante que le résultat net part du Groupe (177 millions d'euros). Cet indicateur représente un élément clé du modèle économique car il provient de notre activité de services prépayés. Pour en savoir plus sur notre modèle économique, accédez au Guide de l'actionnaire en bas de page de l'Espace actionnaire en cliquant [ici](#).

Patrick Bataillard est ensuite revenu sur la dette nette de 637 millions d'euros qui tient compte d'une année 2015 d'investissements exceptionnels en termes d'acquisitions ainsi que de la dévaluation des monnaies brésilienne et vénézuélienne.

Élément important sur le premier trimestre 2016, une accélération de la croissance en Europe à près de 7% à périmètre et change constants : « ce chiffre est très supérieur à la croissance du PNB dans les différents pays de la zone. Ça signifie que notre dynamisme commercial et que la qualité de nos offres sont bonnes sur ces marchés. Cela veut dire également que même si la

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EDENRED

Compte rendu 2016

croissance reste très soutenue en Amérique latine, à près de 8%, dans un contexte où le Brésil, pays phare de l'Amérique latine, souffre économiquement, l'Europe représente un peu plus de la moitié du volume d'émission (VE) total, ce qui est une situation nouvelle dans l'histoire d'Edenred. »

En ce qui concerne les perspectives 2016, le DG Finances du Groupe a réitéré les indications données au marché en termes d'objectifs annuels à périmètre et change constants :

- une croissance du VE en bas de fourchette de l'objectif prévu entre 8% et 14% ;
- Un taux de transformation de plus de 50 % ;
- Une marge brute d'autofinancement à plus de 10%.

Bertrand Dumazy a repris la parole pour expliquer le fort potentiel des acquisitions réalisées en termes de situations géographiques, de segment de marché et de synergies : ProwebCE, UTA et Embratec.

A son tour, **Jeanne Renard**, Directeur général Ressources humaines et Responsabilité sociétale, a présenté la répartition des 6 300 salariés, dont 2/3 en contact avec les clients,

les affiliés et les bénéficiaires.

Clairement considéré comme un levier de performance, le développement des compétences a ensuite été décliné d'après les réalisations 2015, qu'il s'agisse de l'engagement des équipes, de formations, de programme de reconnaissance, de bien-être ou encore d'engagement sociétal avec l'enquête ideal meal, une démarche du Groupe visant à analyser les habitudes alimentaires des salariés afin d'affiner la promotion d'une alimentation saine à un prix abordable.

Autre moment choisi, la prise de parole par la Présidente du Comité des rémunérations et nominations, **Françoise Gri** eu égard au fait que l'année 2015 a été une année particulière en termes de Gouvernance divisée en 3 périodes : « Une période de 7 mois sous la direction de Jacques Stern en tant que Président-Directeur général. Suite à son départ à la fin du mois de juillet, Nadra Moussalem a accepté de gérer la présidence pour une transition de trois mois. Bertrand Dumazy nous a rejoints le 26 octobre 2015 et a donc été présent deux mois sur l'année 2015.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EDENRED

Compte rendu 2016

Par souci à la fois de cohérence et de simplicité, c'est la même structure de rémunération qui a été utilisée, bien sûr avec des modalités d'application particulières, pour ces trois périodes et ces trois personnes en lien avec les recommandations du code AFEP-MEDEF. » Ces trois périodes et rémunérations font l'objet de 3 résolutions que vous trouverez détaillées dans le document de référence directement en cliquant [ici](#).

Les autres résolutions sont également présentées dès la page 298 du même document à partir de ce [lien](#).

Bertrand Dumazy a ensuite rappelé le nombre de rencontres avec les investisseurs institutionnels et les actionnaires individuels en 2015. L'occasion également d'évoquer le premier anniversaire de l'E-Club qui permet de renforcer les liens avec nos actionnaires individuels en leur proposant des avantages dédiés. Accès direct à la page E-Club à partir de ce [lien](#).

Par ailleurs, l'Espace actionnaires affiche les rendez-vous proposés. Accès direct en cliquant [ici](#).

Enfin le PDG a souhaité partager avec les actionnaires présents la nouvelle récompense que nous avons reçue pour la qualité de l'information financière réglementée du Groupe, un des 12 Grands Prix de la Transparence. Cette reconnaissance s'appuie sur l'examen de 4 supports d'information : le document de référence, le rapport financier semestriel, l'avis de convocation et le site Internet.

Dernier moment choisi, le dialogue avec les actionnaires qui leur a permis de s'exprimer sur les thèmes suivants :

- la rémunération du PDG ;
- le passage au numérique ;
- Edenred Capital Partners ;
- les fonds propres ;
- les agences de rating ;
- le FFO ;
- la génération de cash-flows ;
- le dividende ;
- le risque de change ;
- l'extension géographique du Groupe.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EDENRED

Compte rendu 2016

Liste des intervenants :

• **Bertrand Dumazy,**

Président-directeur général ;

• **Patrick Bataillard,**

Directeur général Finances ;

• **Jeanne Renard,**

Directeur général Ressources humaines et
Responsabilité Sociétale ;

• **Philippe Citerne,**

Administrateur indépendant, Vice-président du
Conseil et président du Comité d'audit et des
risques ;

• **Françoise Gri,**

Administrateur indépendant, Président du
Comité des rémunérations et nominations ;

• **Philippe Relland-Bernard,**

Directeur général Affaires juridiques et
réglementaires ;

• **David Dupont-Noel et Didier Kling**

Commissaires aux Comptes respectivement
Cabinet Deloitte & Associés et Cabinet Didier
Kling et Associés.

Pour en savoir plus sur le groupe Edenred,
n'hésitez pas à vous rendre sur
edenred.com pour consulter le Document de
référence interactif et le lexique opérationnel
et financier spécifique à Edenred sur la page
d'accueil Finance.

Accès direct en cliquant [ici](#).

CONTACT

Elisa PASCAL

Responsable Relations actionnaires

relations.actionnaires@edenred.com

N° vert : 0 805 652 662

Appel gratuit depuis un poste fixe

Touche 1 : cours de Bourse en direct

Touche 2 : actualité du Groupe et agenda

Touche 3 : service Titres au nominatif

Touche 4 : chargés des Relations actionnaires