

Document d'enregistrement universel

Incluant le rapport
financier annuel
2021



Sommaire

Introduction	3	5 Déclaration de performance extra-financière	91
Edenred, la plateforme digitale de services et paiements dédiée au monde du travail	5	Modèle d'affaires	92
Édito du Président-directeur général	6	5.1 Stratégie développement durable	93
Des activités au service des acteurs du monde du travail dans 46 pays	8	5.2 Améliorer la qualité de vie	106
La raison d'être d'Edenred : « Enrich connections. For good. »	9	5.3 Préserver l'environnement	125
Un positionnement unique	10	5.4 Créer de la valeur de manière responsable	138
Un modèle d'affaires profitable, durable et responsable	11	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151
Partage de la valeur	14	5.6 Rapport OTI	154
Un plan stratégique articulé autour de trois leviers... ... soutenu par des engagements forts	14 15	6 Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	157
Edenred, encore en soutien de son écosystème en 2021	15	6.1 Gouvernance d'entreprise	159
Des produits suscitant un comportement plus responsable	16	6.2 Rémunération des mandataires sociaux	200
Performance financière et extra-financière en 2021	17	6.3 Renseignements relatifs aux actions composant le capital de la Société	224
Une gouvernance au service de la performance	18	7 États financiers	231
Actionnariat et politique d'allocation du capital	20	7.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	232
1 Présentation du Groupe	21	7.2 Comptes consolidés	237
1.1 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	22	7.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	313
1.2 Stratégie et perspectives 2022	26	7.4 Comptes annuels de la société mère et annexes	317
1.3 Faits marquants 2021 et calendrier financier 2022	28	8 Assemblée générale	351
1.4 Historique	30	8.1 Ordre du jour	352
1.5 Réglementation	31	8.2 Présentation des résolutions à l'Assemblée générale	353
1.6 Relations contractuelles	33	8.3 Texte des résolutions à l'Assemblée générale	364
1.7 Propriété intellectuelle	34	8.4 Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes	382
1.8 Propriétés immobilières	34	9 Informations complémentaires	387
2 Commentaires sur l'exercice	35	9.1 Relations actionnaires et documents accessibles au public	388
2.1 Les résultats consolidés	36	9.2 Responsables du document et du contrôle des comptes	390
2.2 Résultats des activités de la société mère Edenred	46	9.3 Honoraires des commissaires aux comptes	391
3 Information sur le capital et l'actionnariat	53	9.4 Informations sur les participations	391
3.1 La Société	54	9.5 Informations provenant de tiers	391
3.2 L'actionnariat	55	9.6 Informations incluses par référence	391
3.3 Les dividendes	63	9.7 Communiqués affichés en information réglementée	392
3.4 Le marché des titres d'Edenred	65	9.8 Table de concordance du Document d'enregistrement universel	393
4 Facteurs et gestion des risques	69	9.9 Table de concordance du Rapport financier annuel	397
4.1 Identification et gestion des risques	70	9.10 Table de concordance du Rapport de gestion	398
4.2 Procédures judiciaires et d'arbitrage	81	9.11 Table de concordance à destination du greffe	402
4.3 Transfert des risques	82	9.12 Table de concordance GRI et SASB	402
4.4 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	83		



Document d'enregistrement universel 2021

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 XHTML et est disponible sur le site d'Edenred, www.edenred.com.



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 30 mars 2022 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

Lexique opérationnel et financier

AUTRES CHARGES ET PRODUITS

Cf. Note 10.1 des comptes consolidés page 297.

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 Note 4.6 de l'annexe aux comptes consolidés page 257. 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.

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 comparative converti au taux de change de la période comparative correspond à l'effet de change.

DONNÉES COMPARABLES

Données à périmètre et change constants. Voir ligne « Croissance organique ».

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 provisions hors exploitation. 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.

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 dans les États financiers, Note 4.5 de l'annexe aux comptes consolidés page 256.

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 provisions).

FLOAT

Le float correspond à une partie du besoin en fonds de roulement d'exploitation relative au préchargement de fonds par les entreprises clientes.

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 section 2.1.4 page 41.

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 section 2.1.4 page 44.

Cf. également le Tableau des flux de trésorerie consolidé chapitre 7 (partie 7.2.4).

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.

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.

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 aux entreprises, et du volume de transactions lié aux Solutions de mobilité professionnelle et autres solutions.

Introduction

Edenred, la plateforme digitale de services et paiements dédiée au monde du travail	5	Edenred, encore en soutien de son écosystème en 2021	15
Édito du Président-directeur général	6	Des produits suscitant un comportement plus responsable	16
Des activités au service des acteurs du monde du travail dans 46 pays	8	Performance financière et extra-financière en 2021	17
La raison d'être d'Edenred : « Enrich connections. For good. »	9	Une gouvernance au service de la performance	18
Un positionnement unique	10	Actionnariat et politique d'allocation du capital	20
Un modèle d'affaires profitable, durable et responsable	11		
Partage de la valeur	14		
Un plan stratégique articulé autour de trois leviers...	14		
... soutenu par des engagements forts	15		

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 46 pays, plus de 50 millions d'utilisateurs à 2 millions de commerçants partenaires au travers d'environ 900 000 entreprises clientes.

Edenred propose des solutions de paiement à usages spécifiques dédiées à l'alimentation (comme les titres-restaurant), à la motivation (comme les cartes-cadeaux, plateformes d'engagement des collaborateurs), à la mobilité (comme les solutions multi-énergies, de maintenance, péage, parking et mobilité), et aux paiements professionnels (comme les cartes virtuelles).

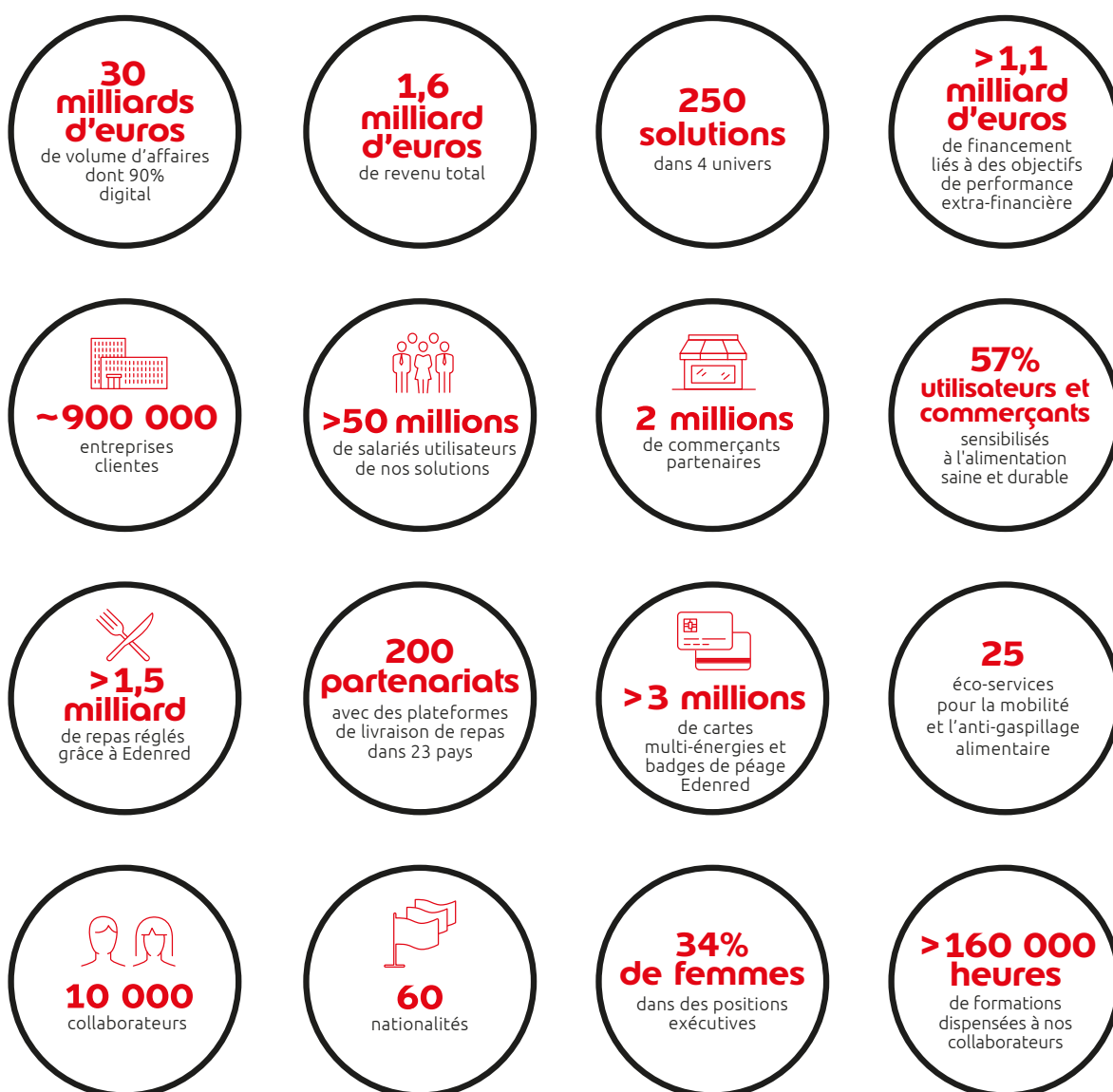
Fidèles à la raison d'être du Groupe, «Enrich connections. For good.», ces solutions améliorent le bien-être et le pouvoir d'achat

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 nourriture plus saine, à des produits plus respectueux de l'environnement et à une mobilité plus douce.

Les 10 000 collaborateurs d'Edenred s'engagent au quotidien pour faire du monde du travail un monde connecté plus efficace, plus sûr et plus responsable.

En 2021, grâce à ses actifs technologiques globaux, le Groupe a géré un volume d'affaires de près de 30 milliards d'euros réalisé principalement via applications mobiles, plateformes en ligne et cartes.

Coté sur Euronext Paris, Edenred fait partie des indices CAC Next 20, CAC Large 60, Euronext 100, FTSE4Good et MSCI Europe.



Message

du Président-directeur général



Bertrand Dumazy
Président-directeur général
du groupe Edenred

Lors de l'Assemblée générale du 11 mai 2021, nous avons dévoilé la raison d'être du Groupe, « Enrich connections. For good. ». Celle-ci cristallise ce qui nous rassemble et nous anime : des valeurs fortes, une stratégie ambitieuse, des relations vertueuses avec nos parties prenantes et une démarche RSE inscrite au cœur de notre ADN.

Madame, Monsieur, chers actionnaires,

Alors que l'année 2021 fut marquée par de nouvelles vagues pandémiques, les équipes Edenred ont été admirables d'agilité et d'imagination. Je tiens à les en remercier chaleureusement. Grâce à leur énergie, Edenred a renforcé son engagement en tant que plateforme digitale et responsable, tout en publiant des résultats financiers records.

Lors de l'Assemblée générale du 11 mai 2021, nous avons dévoilé la raison d'être du Groupe, « Enrich connections. For good. ». Définie avec les 10 000 collaborateurs et approuvée par le Conseil d'administration, celle-ci cristallise ce qui nous rassemble et nous anime : des valeurs fortes, une stratégie ambitieuse, des relations vertueuses avec nos parties prenantes et une démarche RSE inscrite au cœur de notre ADN.

2021 a également marqué le placement avec succès de notre première obligation convertible liée au développement durable. A l'occasion de cette opération, Edenred a publié un cadre de financement obligataire revu par un tiers externe et fondé sur l'atteinte de 3 objectifs de performance durable inclus dans notre politique RSE : People, Planet, Progress. En lien avec la raison d'être, ce placement témoigne de l'engagement concret du Groupe en matière de développement durable.



Portés par une croissance record, le chiffre d'affaires, l'EBITDA et le résultat net atteignent de nouveaux sommets.

Par ailleurs, l'année 2021 a vu Edenred enregistrer une performance historique. Portés par une croissance record, le chiffre d'affaires, l'EBITDA et le résultat net atteignent de nouveaux sommets. Ces excellents résultats sont le fruit de la transformation menée au cours des dernières années. En investissant fortement dans ses actifs technologiques depuis 2016, Edenred a non seulement disrupté son propre modèle économique mais s'est également imposé comme le leader de l'innovation digitale des marchés sur lesquels il opère.

Edenred connecte aujourd'hui, de manière vertueuse, plus de 50 millions de salariés à 2 millions de commerçants partenaires au travers d'environ 900 000 entreprises clientes. Avec une offre 100% digitale, flexible et omnicanale, Edenred est parfaitement positionné pour accompagner quotidiennement les acteurs du monde du travail. A titre d'exemple, nous aidons les directions des ressources humaines dans leur quête d'attraction des meilleurs talents et d'amélioration de l'engagement employé en leur proposant notamment des solutions adaptées à la pérennisation du télétravail. Par ailleurs, la panoplie de services « Beyond Fuel » intégrés à nos solutions de mobilité professionnelle connaît un succès croissant en Europe comme en Amérique latine, où nous venons de nous renforcer sur le marché dynamique des badges de télépéage avec l'acquisition de Greenpass au Brésil.

Grâce à une génération de trésorerie record en 2021, Edenred a renforcé son profil financier, lui permettant de proposer un dividende plus élevé qu'avant la pandémie tout en maintenant une stratégie ambitieuse en matière d'acquisitions. Capitalisant sur cette dynamique et sur des fondamentaux solides, nous abordons l'année 2022 avec confiance et entendons continuer à générer une croissance profitable et durable, en ligne avec les objectifs financiers et extra-financiers fixés dans le cadre de notre plan stratégique « Next Frontier ».

Dans ce contexte, le Groupe propose à votre vote, lors de l'assemblée générale du 11 mai prochain, un dividende de 0,90 euro par action au titre de l'exercice 2021, en hausse de 20% par rapport à l'exercice précédent. Un niveau cohérent avec la génération de trésorerie d'Edenred, sa situation financière solide et ses excellentes perspectives de croissance future.

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



Des activités au service des acteurs du monde du travail dans 46 pays

Trois lignes de métiers...

AVANTAGES AUX SALARIÉS

61%⁽¹⁾

Plus de 100 programmes :

- ▶ Repas et alimentation
- ▶ Bien-être
- ▶ Culture



SOLUTIONS DE MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

26%⁽¹⁾

Plus de 80 programmes :

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



SOLUTIONS COMPLÉMENTAIRES

13%⁽¹⁾

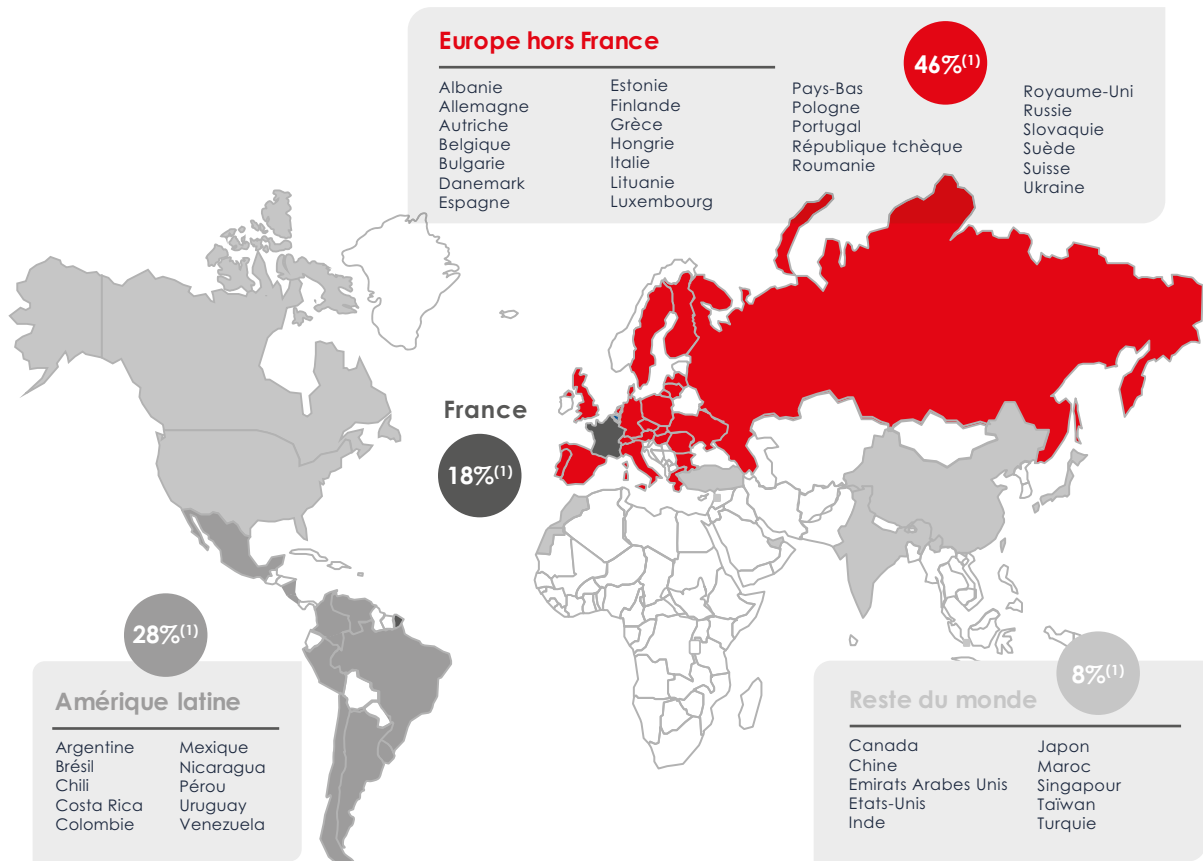
Plus de 50 programmes :

- ▶ Services de paiement aux entreprises
- ▶ Motivation et récompenses
- ▶ Programmes sociaux publics



(1) Contribution au chiffre d'affaires opérationnel 2021.

... et 46 pays



(1) Contribution au chiffre d'affaires opérationnel 2021.

La raison d'être d'Edenred : « Enrich connections. For good. »

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.

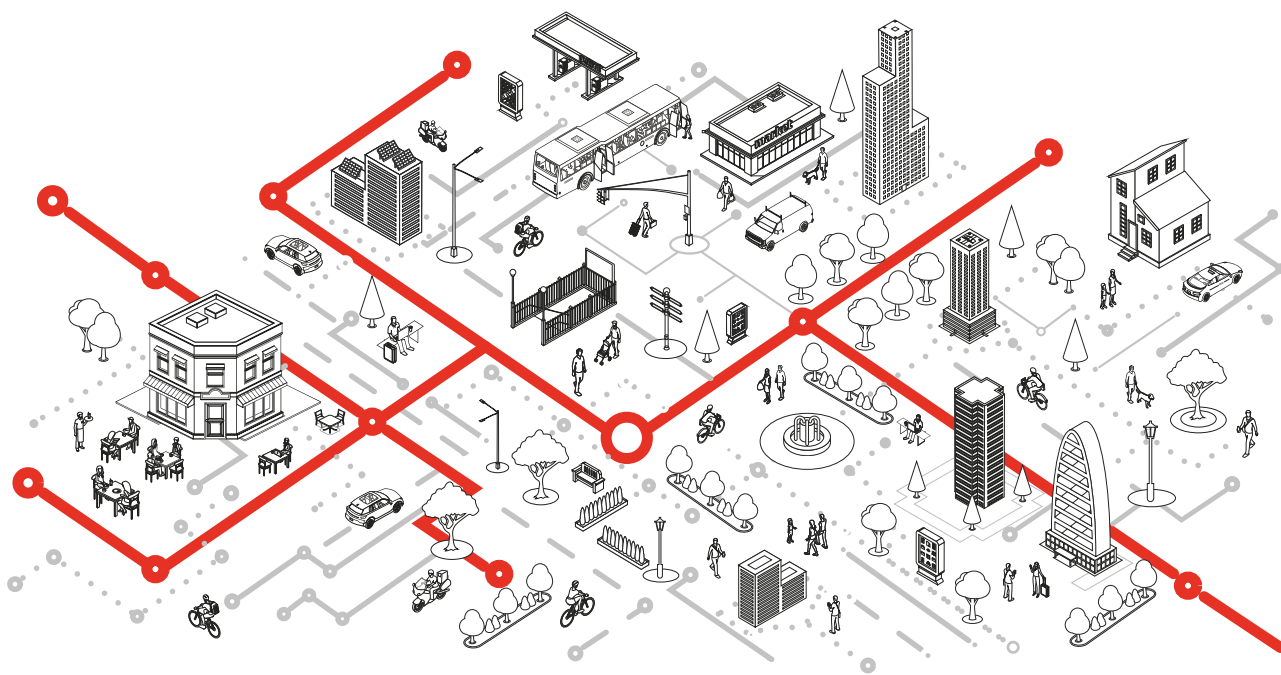
« Enrich connections. » reflète l'expertise du Groupe à transformer chaque transaction en un moment intense, en une connexion

efficace, intelligente et sûre, dont la valeur est augmentée. Car, bien plus qu'une expérience de paiement, chaque transaction, chaque connexion, répond 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.

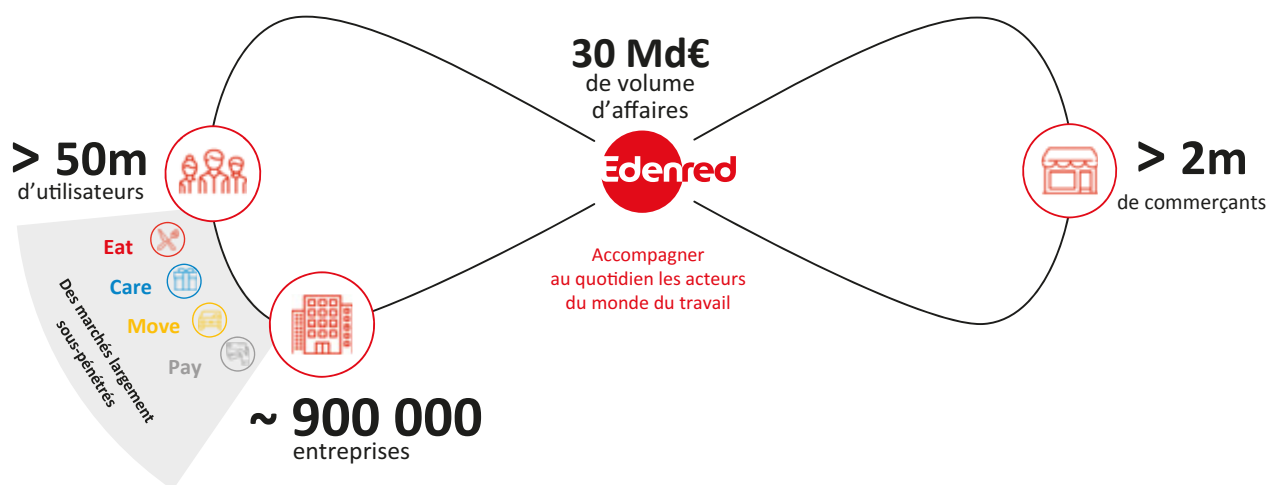
« For good. » est un message de progrès et d'ouverture vers un avenir meilleur. Les solutions d'Edenred ont un impact positif sur la santé et le bien-être. Elles soutiennent l'économie locale, protègent les populations fragiles et préservent l'environnement.

« 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.



Un positionnement unique

Doté d'une plateforme unique d'intermédiation de services et de paiements à usages spécifiques, Edenred connecte au moyen de services digitaux innovants plus de 50 millions d'utilisateurs à plus de 2 millions de commerçants partenaires au travers de près de 900 000 entreprises clientes.



Chiffres 2021

Avec plus de 250 programmes destinés à améliorer l'expérience-utilisateur des salariés, entreprises et commerçants, Edenred agit quotidiennement au cœur d'un large écosystème. Le Groupe génère un volume d'affaires de 30 milliards d'euros dans les domaines de l'alimentation, de la motivation, de la mobilité ou des paiements professionnels.



Le caractère unique de sa plateforme B2B2C permet à Edenred de s'appuyer sur un modèle économique vertueux, conjuguant un faible coût d'acquisition et des taux élevés d'adoption et de rétention des utilisateurs. Opérant exclusivement dans le monde du travail et au service d'usages spécifiques, Edenred est capable de filtrer les transactions et de diriger les fonds dédiés vers des commerçants sélectionnés, auprès desquels l'apport de chiffre d'affaires est valorisé.

Un modèle d'affaires profitable, durable et responsable

Formulée en 2021, la raison d'être d'Edenred « Enrich connections. For good. » trouve une illustration concrète dans le modèle de création de valeur du Groupe. En nouant et enrichissant des liens tangibles et durables entre toutes ses parties prenantes, les solutions technologiques d'Edenred sont sources de progrès pour l'ensemble des acteurs de son écosystème, la société et l'environnement.

• Chiffres 2021

Des ressources solides et variées

Notre capital ↴

Humain

Près de 10 000 collaborateurs animés par une raison d'être : « **Enrich connections. For good.** » et des valeurs fortes

- Passion du client
- Respect
- Imagination
- Simplicité
- Esprit entrepreneurial

Commercial

- Un vaste réseau connectant >50 millions d'utilisateurs à 2 millions de commerçants partenaires au travers d'environ 900 000 entreprises clientes, dans 46 pays
- Un large portefeuille de marques déclinées en 250 programmes diversifiés

Financier

- Une croissance profitable et durable, avec une marge d'EBITDA >41 %
- Un modèle générateur de trésorerie sur des marchés peu pénétrés et en expansion
- Une situation financière solide : ratio d'endettement net en baisse à 1,2x l'EBITDA

Technologique

Une plateforme digitale sur un modèle 'Tech for Good' garantissant le paramétrage, la gestion, la traçabilité et la sécurité des flux de paiement

- Un volume d'affaires à près de 90 % digital
- 200 partenariats dans 23 pays avec des plateformes de livraison
- Transactions mobiles x10 en 3 ans

Environnemental

Des activités avec un impact direct limité sur l'environnement et un engagement à limiter sa consommation de ressources et réduire ses émissions carbone

- Énergie : 1,6 MWh / employé
- Électricité d'origine renouvelable : 560 MWh
- Émissions de gaz à effet de serre (scope 1 et 2) : 7 427 t eqCO₂

Sociétal

- Des actions guidées par l'éthique dans les 46 pays où opère le Groupe
- Des solutions de paiements à usages spécifiques, complémentaires à l'action des pouvoirs publics

Un positionnement en résonance avec les grandes tendances du monde



Un monde où la formalisation de l'économie est source de progrès



Un monde en demande d'un pouvoir d'achat plus équitable



Un monde aux besoins accrus en matière de paiements digitaux



Un monde plus connecté, mobile et sans contact



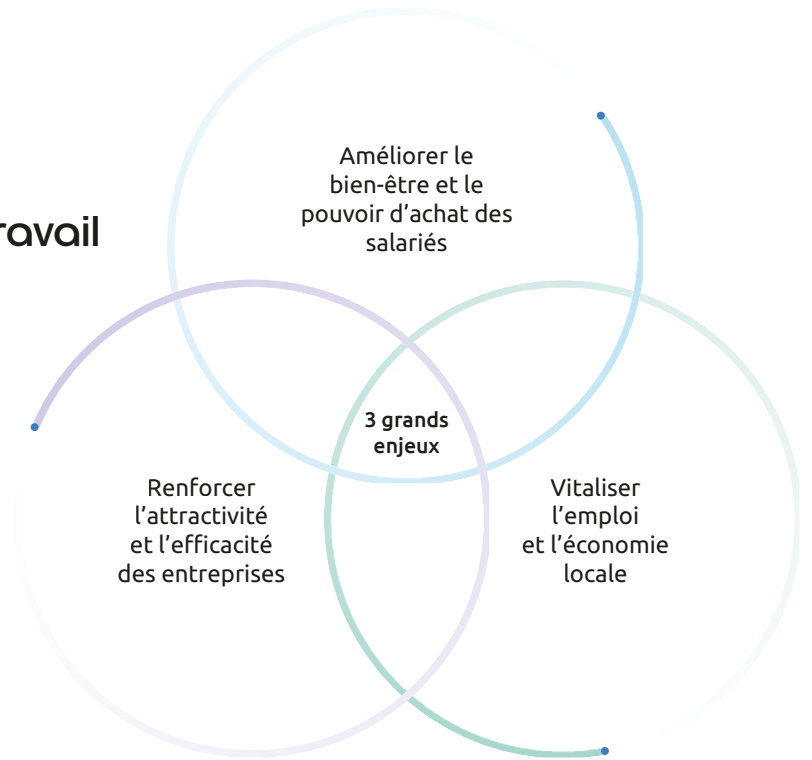
Un monde où les modes de travail évoluent



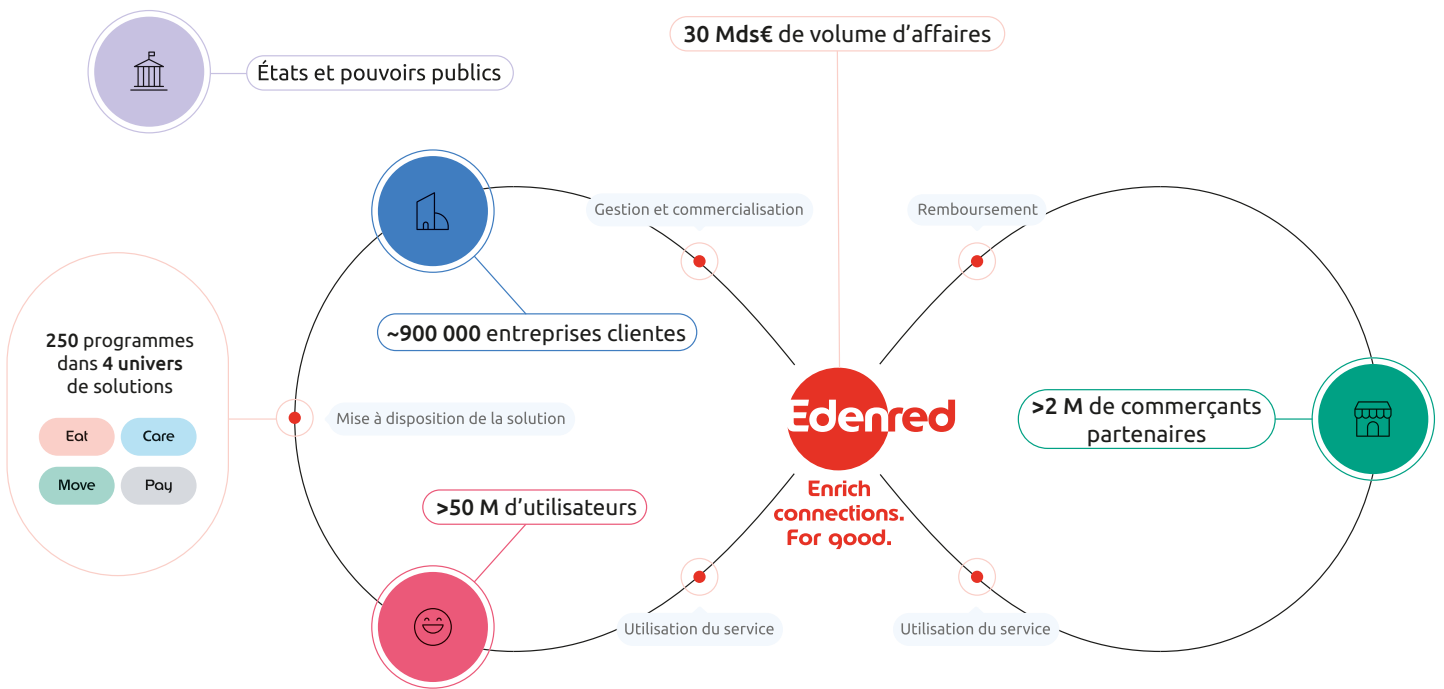
Un monde qui recherche des comportements plus responsables

Une mission ↴

Accompagner au quotidien les acteurs du monde du travail



Une plateforme au cœur d'un écosystème vertueux



Des impacts positifs pour l'ensemble des parties prenantes



Des mécanismes de relance économique plus efficaces



- 30 milliards d'euros de chiffre d'affaires apportés aux commerçants
- En France, le titre-restaurant est le mécanisme digital le plus efficace en matière d'apport d'affaires et de coûts pour les restaurateurs (Source : étude Roland Berger, 2020)



Des actions solidaires de proximité



- Plan de solidarité « More than Ever » à destination des parties prenantes les plus fragiles : 83 initiatives soutenues dans 25 pays
- Près de 3 millions d'euros de dons directs, indirects, en nature et de temps



Des collaborateurs Edenred engagés dans un environnement inclusif



- 1 519 jours de volontariat et 85 initiatives locales soutenues
- 50 % des collaborateurs sont des femmes
- En moyenne, sur les 5 dernières années, 85 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation dans l'année



Création et protection de l'emploi dans les territoires

- >1,5 milliard de repas réglés
- En France, 1 emploi généré pour 23 utilisateurs de titres-restaurant



Une économie moins carbonée et plus circulaire



- Près de 45 000 tonnes d'émissions d'équivalent CO₂ compensées depuis 2012 (soit >175 millions de km en voiture)
- 500 000 tonnes d'émissions évitées aux États-Unis²
- 19 % de solutions éco-conçues



Une création de valeur profitable et durable

- Capitalisation boursière x2,5 depuis 2015
- Un dividende de 0,90 euro¹, en hausse de 20 % par rapport à 2020
- >1,1 milliard d'euros de financement liés à des objectifs de performance extra-financière



Une consommation plus responsable



- 57 % des utilisateurs et partenaires d'Edenred sensibilisés à l'alimentation équilibrée et au gaspillage alimentaire
- Chaque euro dépensé avec Ticket EcoCheque en Belgique permet de réduire de 1 kg les émissions de CO₂ (Source : CO₂logic)



utilisateurs



entreprises



commerçants



collaborateurs



pouvoirs publics



actionnaires



société & environnement

Une contribution à 12 des 17 objectifs de développement durable de l'ONU ↴

- contribution principale via les solutions



1. Ce dividende sera soumis à l'approbation des actionnaires à l'occasion de l'Assemblée générale mixte d'Edenred, qui se tiendra le 11 mai 2022.

2. Grâce à la solution Commuter Benefits. Estimation établie sur la base des données 2019 du Ministère américain des transports et de l'Agence américaine de protection de l'environnement.

Partage de la valeur

Tableau de répartition des flux auprès des parties prenantes d'Edenred

Ce tableau représente l'ensemble des flux financiers répartis par partie prenante prioritaire en 2021. Il illustre les impacts économiques d'Edenred, directs et indirects sur l'emploi et l'économie des pays dans lesquels le Groupe est présent. De plus, comme précisé dans le chapitre 5, la DPEF, du présent document, les activités d'Edenred sont créatrices de valeurs économiques pour le tissu économique local, puisque les solutions Edenred sont utilisées dans les commerces et restaurants de proximité.

Partie prenante	CLIENTS	SALARIÉS	FOURNISSEURS	ACTIONNAIRES	BANQUES	ÉTATS	INVESTISSEMENTS	COMMUNAUTÉS
				DIVIDENDES ET ACHATS/VENTES DE TITRES	COÛTS DE L'ENDETTEMENT NET	IMPÔTS ET TAXES	DÉPENSES D'INVESTISSEMENT DE CAPITAL	DONS FAITS À DES ONG *
TYPE DE FLUX	REVENU TOTAL	CHARGES DE PERSONNEL	AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION HORS TAXES	D'AUTOCONTRÔLE HORS TAXES				
Données (en millions d'euros)	1 627	(475)	(441)	(185)	(9)	(192)	(180)	(2,8) *

* Ce montant inclut 1 519 journées de travail, consacrées au volontariat en 2021.

Un plan stratégique articulé autour de trois leviers...

Le modèle de plateforme d'Edenred, couplé à la digitalisation des process et à la mutualisation de services supports, génère des effets d'échelle importants. Ils permettent d'une part la possibilité de proposer de nouvelles solutions et d'autre part un déploiement large, rapide, et à moindre coût des innovations pour générer une croissance profitable.

Capitalisant sur ces spécificités, Edenred articule son plan stratégique **Next Frontier** autour de plusieurs leviers de croissance profitable et durable :



Edenred continue d'étendre et renforcer sa présence dans ses activités existantes. Pour ce faire, le Groupe poursuit ses efforts en matière d'excellence commerciale afin de faire fructifier sa base clients et pénétrer davantage ses marchés. Edenred entend en outre mener une politique d'acquisitions ciblées.



Edenred maintient sa démarche d'innovation pour anticiper les nouveaux usages. Le Groupe propose ainsi une expérience utilisateur nouvelle génération sur mobile, développe de nouveaux services et intègre des technologies de pointe.



Edenred poursuit sa transformation en intensifiant ses efforts en matière de RSE, en renforçant l'engagement des équipes et en mettant le client au cœur de son organisation.

... 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 responsabilité sociale : améliorer la vie des individus, préserver la planète et créer de la valeur de manière responsable.

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 à travers une alimentation saine et durable, contribuer au développement local en s'impliquant personnellement et en partageant les fruits de la croissance avec les populations locales.



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.



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.

Edenred, encore en soutien de son écosystème en 2021

Au cœur d'un système animé par de grandes tendances économiques, sociétales et environnementales, les produits d'Edenred répondent à des besoins essentiels dans quatre univers : l'alimentation, la mobilité, la motivation et les paiements professionnels.

Dans une année encore marquée par une situation sanitaire et économique perturbée par la pandémie de Covid-19, pouvoirs publics et entreprises ont fait appel à Edenred pour créer des programmes d'argent fléché contribuant à la relance ciblée des économies. Grâce à sa plateforme digitale unique, le Groupe a été en mesure de répondre à ces demandes en développant des programmes toujours plus innovants, dans des délais toujours plus courts.

Il en est ainsi du programme d'aide mis en place par le gouvernement roumain à destination des retraités bénéficiant de pensions peu élevées, programme financé par le Fonds européen d'aide aux plus démunis. Dans ce cadre, Edenred a développé une solution intégralement dématérialisée, qui a bénéficié à 150 000 personnes âgées, d'un âge moyen de 83 ans. Avec un taux d'activation supérieur à 80% et 7 millions de repas livrés, cette

solution a permis d'améliorer la qualité de vie des bénéficiaires du programme, de faciliter leur inclusion financière, tout en contribuant au développement du commerce local.

De la même manière, Edenred a étendu son offre Benefit Express à Taïwan lors du confinement strict mis en place au deuxième trimestre 2021, en mettant en place un pack « Covid-19 ». Cette solution a permis aux salariés en télétravail de nos clients, d'avoir accès à un réseau de commerçants en ligne construit spécifiquement pour cette solution, afin de pouvoir commander en toute sécurité les produits de première nécessité.

Cette crise a ainsi confirmé le bien-fondé de nos programmes et notre contribution à faire du monde du travail un monde meilleur pour chacun, grâce à l'accès à une nourriture plus saine, des produits plus respectueux de l'environnement ou une mobilité plus douce.

Convaincu que la croissance n'a de sens que si elle est partagée, Edenred est aussi un leader digital responsable, durablement engagé auprès des salariés, des entreprises, des commerçants et des pouvoirs publics.

Des produits suscitant un comportement plus responsable

Les solutions d'Edenred ont un impact vertueux sur son écosystème, démultiplié par l'innovation digitale puisqu'elles sont alors garanties d'une traçabilité accrue. Au-delà d'apporter davantage de chiffre d'affaires aux commerces partenaires, de changer les habitudes de consommation et d'augmenter le pouvoir d'achat des utilisateurs, de favoriser l'inclusion sociale et financière, 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, *Ticket Restaurant* et *Ticket Alimentación* aident à lutter contre les problèmes de nutrition et visent à améliorer les habitudes alimentaires des employés. Les Avantages aux salariés liés aux services de garde d'enfants compensent le manque de crèches publiques et les différentes solutions qui permettent l'accès au sport et à la culture facilitent la vie des employés et améliorent leur bien-être. Ces programmes suscitent également des comportements plus durables au quotidien et permettent notamment de lutter contre le gaspillage alimentaire en plus d'améliorer le pouvoir d'achat des salariés, l'accès à une sécurité alimentaire et à une meilleure nutrition et santé.

Edenred développe aussi des solutions pour les déplacements des salariés qui visent à encourager à une mobilité intelligente et peu impactante sur l'environnement. Avec des solutions de mobilité spécifiques, Edenred optimise les déplacements quotidiens des employés 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 la distribution des aides sociales, pour une meilleure efficacité de leurs politiques, en permettant notamment une meilleure traçabilité des fonds alloués.

Edenred favorise enfin l'inclusion financière et la stabilité d'emplois précaires 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.

Dans un monde qui met l'environnement au cœur de la reprise économique et favorable à la relance de l'économie locale, Edenred est plus que jamais bien positionné pour accompagner les entreprises, commerçants et pouvoirs publics vers le monde de demain.



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 saine



ENCOURAGER UNE CONSOMMATION RESPECTUEUSE DE LA NATURE

Concilier **consommation éco-responsable et pouvoir d'achat** en distribuant jusqu'à 250€ 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** en passant du transport privé au transport public ou au covoiturage



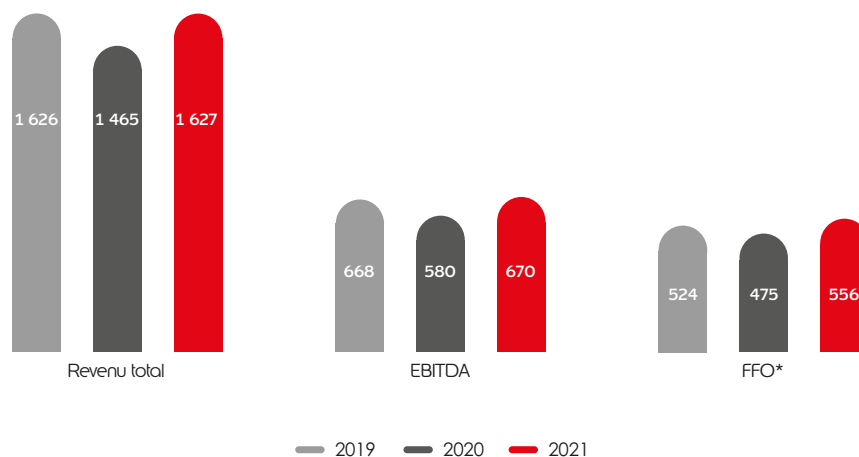
ENCOURAGER LA RÉDUCTION DE CO₂ PAR DES OUTILS DÉDIÉS

Accompagner les gestionnaires de flottes de véhicules dans **la réduction de leur empreinte carbone** en permettant aux entreprises de mesurer leurs émissions de GES et de les compenser par des crédits carbone certifiés et des projets de reforestation



Performance financière et extra-financière en 2021

Chiffres clés financiers sur 3 ans



* FFO : Funds from operations, soit Marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits.
 Pour savoir davantage, rendez-vous au chapitre 2, Commentaires sur l'exercice et au chapitre 7, États financiers.

Chiffres clés extra-financiers sur 3 ans

PEOPLE

INDICATEURS CLÉS	2021	2020	2019
Proportion des femmes dans les positions exécutives	34%	29%	24%
Proportion des collaborateurs Edenred, en moyenne sur 5 ans, qui ont suivi au moins une formation dans l'année	85%	83%	82%
Nombre de jours consacrés au volontariat	1 519	748	1 470

PLANET

INDICATEURS CLÉS	2021	2020	2019
% de réduction en intensité GES (TCO ₂ eq/m ²) ⁽¹⁾	46%	46%	30%
Nombre d'éco-services pour la mobilité durable et l'anti-gaspillage alimentaire	25	17	15
% des solutions éco-conçues (en volume d'affaires)	19%	13%	14%

PROGRESS

INDICATEURS CLÉS	2021	2020	2019
Commerçants et utilisateurs « alimentaires » sensibilisés à l'alimentation saine et durable	57%	44%	35%
Proportion de collaborateurs ayant approuvé la Charte éthique	97%	96%	96%
Filiales conformes aux standards de protection de données	Filiales en Europe	Filiales en Europe	Filiales en Europe
Proportion de certification ISO 9001 (en effectif)	46%	38%	41%

Pour savoir davantage, rendez-vous au chapitre 5, Déclaration de performance extra-financière.

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.

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 13 membres, parmi lesquels Bertrand Dumazy, Président-directeur général d'Edenred, Françoise Gri, administratrice référente et Vice-Présidente du Conseil d'administration, ainsi que deux administrateurs représentant les salariés.



Bertrand Dumazy
Président-directeur
général d'Edenred



Jean-Paul Bailly*
Président d'honneur
du groupe La Poste



Sylvia Coutinho*
Directrice générale d'UBS Brésil &
Directrice générale UBS Wealth
Management Amérique Latine



Dominique D'Hinnin*
Président du Conseil
d'administration d'Eutelsat
Communications SA



**Gabriele Galateri
di Genola***
Président
de Assicurazioni
Generali SpA



Angeles Garcia-Poveda*
Présidente de Legrand



Maëlle Gavet*
Directrice générale
de Techstars



Graziella Gavezotti
Administratrice
représentant
les salariés



Françoise Gri*
Administratrice référente et
Vice-Présidente du Conseil
d'administration d'Edenred



Jean-Bernard Hamel
Administrateur
représentant
les salariés



Jean-Romain Lhomme*
Directeur
de Lake Partners Ltd.



Monica Mondardini*
Directrice générale
de CIR Spa



Philippe Vallée*
Vice-Président Exécutif
Identité & Sécurité Numériques
chez Thales

Les administrateurs dont le nom est suivi d'un astérisque () sont indépendants.

Le Comité exécutif

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.



Bertrand Dumazy
Président-directeur
général d'Edenred



Jacques Adoue
Directeur général
Ressources humaines
et Responsabilité sociétale



Emmanuelle Châtelain
Directrice
de la Communication



Gilles Coccoli
Directeur général Solutions de
paiement et nouveaux marchés



Arnaud Erulin
Directeur général
Solutions d'avantages aux salariés



Jean-Urbain Hubau
Directeur général Solutions
de mobilité professionnelle



Philippe Relland-Bernard
Directeur général,
Affaires juridiques et réglementaires



Éric Sauvage
Directeur général
Marketing et Stratégie



Julien Tanguy
Directeur général Finance

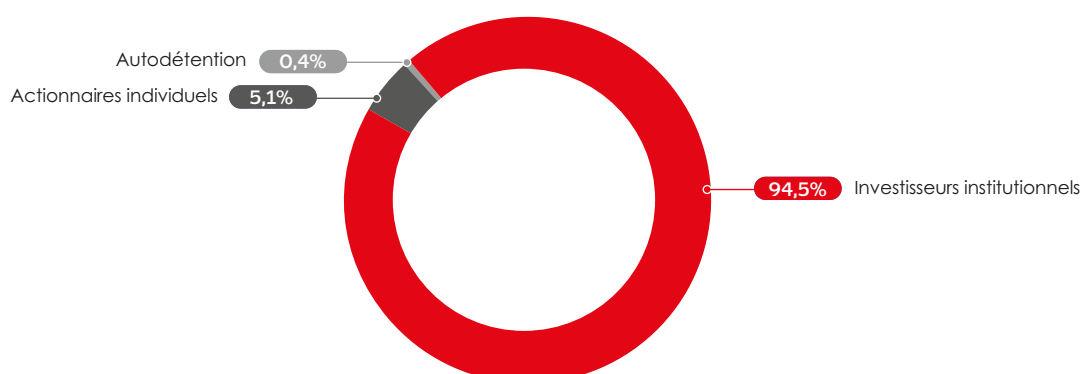


Dave Ubachs
Directeur général
Global Technology

Pour en savoir davantage sur la gouvernance d'Edenred, rendez-vous au chapitre 6, Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

Actionnariat et politique d'allocation du capital

Répartition de l'actionnariat au 31 décembre 2021 :



Le Flottant représente 99,6% du capital.

Pour plus d'information, rendez-vous au chapitre 3, Information sur le capital et l'actionnariat.

Politique d'allocation du capital

Dans l'optique de maintenir sa position de *leader* digital innovant et assurer ainsi une croissance profitable et durable, Edenred entend consacrer sur la période 2019-2022 une enveloppe annuelle comprise entre 6% et 7% de son revenu total à des investissements principalement liés au développement continu de ses actifs technologiques.

Parallèlement, Edenred souhaite saisir des opportunités de croissance externe en ligne avec les ambitions stratégiques du plan *Next Frontier*, en respectant des critères financiers stricts. Ces

acquisitions constitueront une source additionnelle de création de valeur pour le Groupe.

Le Groupe propose, au titre de l'exercice 2021, un dividende de 0,90 euro par action, en hausse de 20% par rapport à l'exercice précédent, un niveau cohérent avec le profil de croissance du Groupe, sa performance et sa solide situation financière. Ce dividende sera soumis à l'approbation des actionnaires à l'occasion de l'Assemblée générale mixte d'Edenred, qui se tiendra le 11 mai 2022. Son paiement se fera intégralement en espèces.

Montant du dividende sur trois ans

	2021	2020	2019
Dernier cours de clôture	40,57	46,41	46,10
Dividende en euro	0,90 *	0,75	0,70
Rendement brut au 31 décembre	2,22%	1,62%	1,52%

* Proposé à l'Assemblée générale du 11/05/2022.

1

Présentation du Groupe

1.1	Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	22	1.4	Historique	30
1.1.1	Un positionnement sur des marchés encore largement sous-pénétrés	22	1.5	Réglementation	31
1.1.2	Des évolutions du monde du travail favorables aux activités d'Edenred	22	1.5.1	Réglementation fiscale et sociale	31
1.1.3	Des savoir-faire et un positionnement uniques	23	1.5.2	Autres réglementations	32
1.1.4	Un acteur d'envergure mondiale dédié au monde du travail	23	1.6	Relations contractuelles	33
1.1.5	Un profil financier attractif	24	1.6.1	Relations contractuelles avec la clientèle	33
1.2	Stratégie et perspectives 2022	26	1.6.2	Relations contractuelles avec les prestataires marchands	33
1.2.1	Stratégie	26	1.6.3	Relations contractuelles avec les fournisseurs et prestataires de services	33
1.2.2	Perspectives 2022	28	1.7	Propriété intellectuelle	34
1.3	Faits marquants 2021 et calendrier financier 2022	28	1.8	Propriétés immobilières	34
1.3.1	Faits marquants 2021	28			
1.3.2	Calendrier financier 2022	29			

1

Présentation du Groupe

1.1 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs

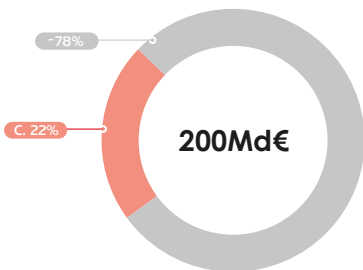
1.1 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs

1.1.1 Un positionnement sur des marchés encore largement sous-pénétrés

Edenred opère sur des marchés encore peu pénétrés offrant de larges opportunités de croissance, notamment liées à la digitalisation des programmes et des canaux de distribution.

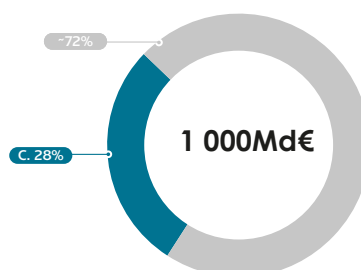
AVANTAGES AUX SALARIÉS REPAS ET ALIMENTATION

Marché adressable, Volume d'affaires



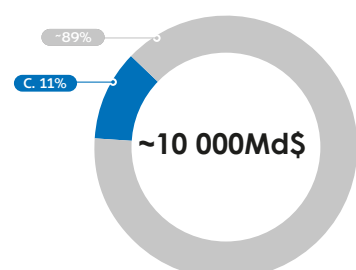
SOL. DE MOBILITÉ PROFESSIONNELLE CARBURANT CONSOMMÉ

Marché adressable, Volume d'affaires



SERVICES DE PAIEMENT AUX ENTREPRISES COMPTES FOURNISSEURS⁽¹⁾

Marché adressable, Volume d'affaires



■ Pénétration de marché ■ Marché non pénétré

(1) États-Unis seulement
Source : Estimation Edenred

1.1.2 Des évolutions du monde du travail favorables aux activités d'Edenred

La sous-pénétration des marchés dans lesquels opère Edenred reflète d'une part l'évolution des attentes des différents acteurs du monde du travail et de la société civile, et d'autre part le processus de digitalisation de ces marchés et 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 et 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 des **Solutions de mobilité professionnelle** 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 paiement aux entreprises** 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.

1.1.3 Des savoir-faire et un positionnement uniques

Fort de 60 ans d'expertise, Edenred se situe 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*) ;

- l'exploitation 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.

Edenred intègre ainsi une expertise de paiement au service de son large écosystème connectant plus de 50 millions de salariés utilisateurs, à plus de 2 millions de commerçants partenaires au travers de près de 900 000 entreprises clientes, avec un positionnement unique sur ses trois marchés.

1.1.4 Un acteur d'envergure mondiale dédié au monde du travail

En 60 ans, Edenred s'est implanté dans 46 pays sur les cinq continents. Dans la plupart de ces pays, le Groupe a été le pionnier du marché **des Avantages aux salariés**, en initiant la mise en place de dispositions légales nécessaires et y jouit généralement d'une position de *leader*. Depuis les années 1990, s'appuyant sur la même expertise de gestion de flux de paiements dédiés dans le monde du travail, Edenred s'est également développé dans les **Solutions de mobilité professionnelle**. Aujourd'hui Edenred bénéficie d'une position de *leader* en Amérique latine et est le numéro deux des émetteurs multi-enseignes paneuropéens. Plus récemment, à partir de 2016, Edenred a capitalisé sur les expertises de sa plateforme technologique digitale en lançant une offre de **Services de Paiements aux entreprises**, qui s'est étoffée en 2019 avec l'acquisition de Corporate Spending International (CSI), acteur reconnu sur le marché porteur du Corporate Payment aux États-Unis.

- Solutions complémentaires (4% du chiffre d'affaires opérationnel 2021 du Brésil) : *Accentiv/Mimetica*.

En 2021, le chiffre d'affaires opérationnel y a atteint 307 millions d'euros.

Environnement concurrentiel

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

Sur le marché des Avantages aux salariés, Edenred est en concurrence dans la plupart des pays où il est présent avec les acteurs mondiaux Sodexo et Groupe Up, auxquels s'ajoutent des acteurs régionaux ou locaux tels qu'Alelo au Brésil, Natixis Intertitres et Swile en France, ou ePassi en Finlande.

Sur le marché des Solutions de mobilité professionnelle, 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. Sur cette ligne de métier, Edenred est aussi en concurrence avec de nombreux concurrents locaux.

En ce qui concerne les Solutions complémentaires, le marché de la Motivation et récompenses est extrêmement compétitif dans l'ensemble des pays ; quant au segment des Services de paiement aux entreprises, en plein essor, il compte une multitude d'acteurs locaux ou régionaux comme Avidxchange ou BottomLine aux États-Unis, auxquels s'ajoutent des groupes de taille mondiale tels que FleetCor et WEX.

Par ailleurs, Edenred assure une veille stratégique active de ses marchés adjacents, et de l'écosystème des *start-ups* 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.

Principaux pays d'implantation

La **France** offre plusieurs catégories de solutions :

- Avantages aux salariés (76% du chiffre d'affaires opérationnel 2021 de la France) : *Ticket Restaurant*, *Kadéos*, *Ticket CESU* ;
- Solutions de mobilité professionnelle (10% du chiffre d'affaires opérationnel 2021 de la France) : *Ticket Clean Way*, *Ticket Fleet Pro*, *La Compagnie des cartes-carburant* ;
- Solutions complémentaires (14% du chiffre d'affaires opérationnel 2021 de la France) : *Services de paiement aux entreprises*, *Kadéos*, *Ticket CESU*, *Ticket Service*.

En 2021, le chiffre d'affaires opérationnel y a atteint 286 millions d'euros.

Le **Brésil** présente une offre large et diversifiée de solutions :

- Avantages aux salariés (49% du chiffre d'affaires opérationnel 2021 du Brésil) : *Ticket Restaurant*, *Ticket Alimentação*, *Ticket Transporte*, *Ticket Cultura* ;
- Solutions de mobilité professionnelle (47% du chiffre d'affaires opérationnel 2021 du Brésil) : *Ticket Log*, *Repom* ;

1

Présentation du Groupe

1.1 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs

Sociétés cotées comparables

ENTREPRISE	ACTIVITÉ PRINCIPALE	PAYS	MONNAIE
Adyen	Systèmes de paiement	Pays-Bas	Euro (€)
Eurowag	Systèmes de paiement	Pays-Bas	Livre Sterling (£)
FleetCor	Cartes-carburant et Services de paiement aux entreprises	États-Unis	Dollar (\$)
MasterCard	Systèmes de paiement	États-Unis	Dollar (\$)
Nexi	Systèmes de paiement	Italie	Euro (€)
Sodexo	Services aux entreprises	France	Euro (€)
Visa	Systèmes de paiement	États-Unis	Dollar (\$)
Wex	Cartes-carburant et Services de paiement aux entreprises	États-Unis	Dollar (\$)
Worldline	Systèmes de paiement	France	Euro (€)

1.1.5 Un profil financier attractif

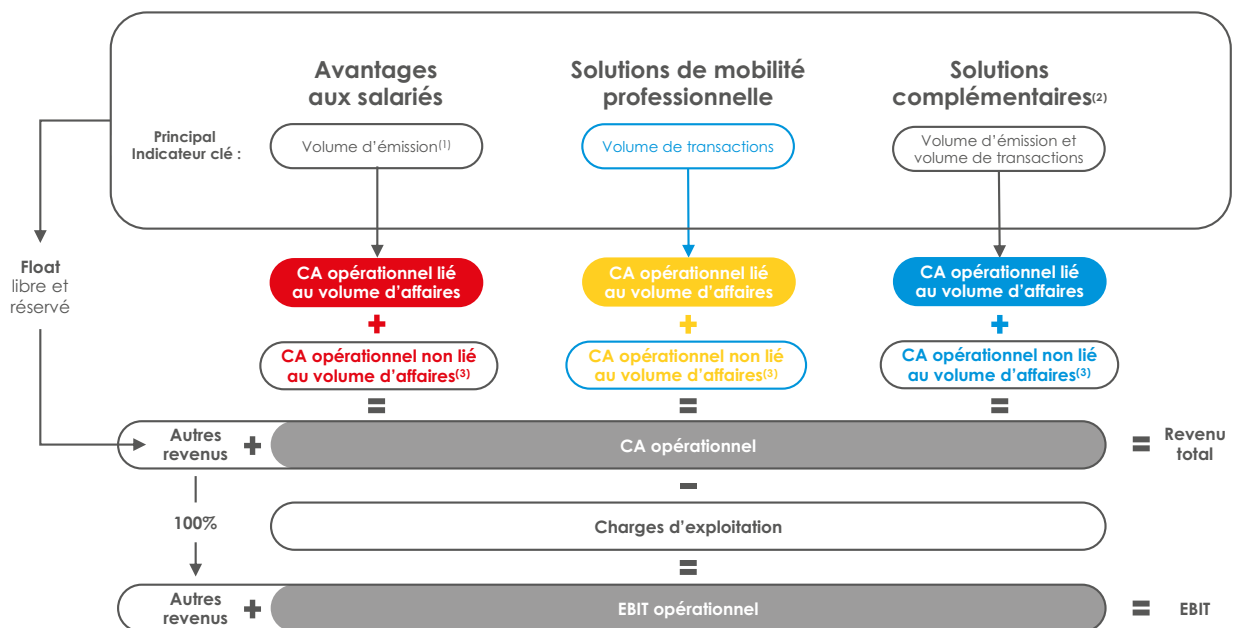
Le profil de croissance profitable et durable d'Edenred permet au modèle économique du Groupe d'associer les caractéristiques d'une société de croissance, à celles d'un groupe d'une grande solidité financière. Edenred bénéficie d'un levier opérationnel important, d'une faible intensité capitalistique, et d'un modèle structurellement générateur de trésorerie, grâce à son besoin en fonds de roulement (BFR) 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 qui atteint 1,6 milliard d'euros en 2021, est composé du chiffre d'affaires opérationnel et des autres revenus.

L'indicateur le plus pertinent pour mesurer le niveau d'activité du Groupe est le **chiffre d'affaires opérationnel**. Une partie de celui-ci est liée au volume d'affaires géré par Edenred ;

- l'**EBITDA**, égal à l'excédent brut d'exploitation qui correspond au **revenu total diminué des charges d'exploitation (hors amortissements et provisions)**. Il s'établit à 670 millions d'euros en 2021 ;
- l'**EBIT** correspond au résultat d'exploitation avant autres charges et produits, et comprend :
 - l'EBIT opérationnel qui correspond au résultat d'exploitation avant autres charges et produits retraité des autres revenus,
 - les autres revenus.



(1) Certaines Solutions de mobilité professionnelle et Solutions complémentaires sont préchargées et génèrent également du volume d'émission.

(2) Les Solutions complémentaires regroupent principalement :

- des solutions de Motivation et récompenses dont l'indicateur clé est généralement le volume d'émission ;
- des Programmes sociaux publics dont l'indicateur clé est généralement le volume d'émission ;
- des Services de paiement aux entreprises.

(3) Par exemple : frais de maintenance, d'installation, d'abonnement périodique.

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** (anciennement appelés chiffre d'affaires financier).

Solutions de mobilité professionnelle

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 d'**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. A cela, s'ajoutent des revenus perçus auprès d'utilisateurs salariés et des gains réalisés sur les titres perdus ou périmés.

Depuis quatre ans, Edenred développe de nouveaux Services de paiement aux entreprises 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*.

1.2 Stratégie et perspectives 2022

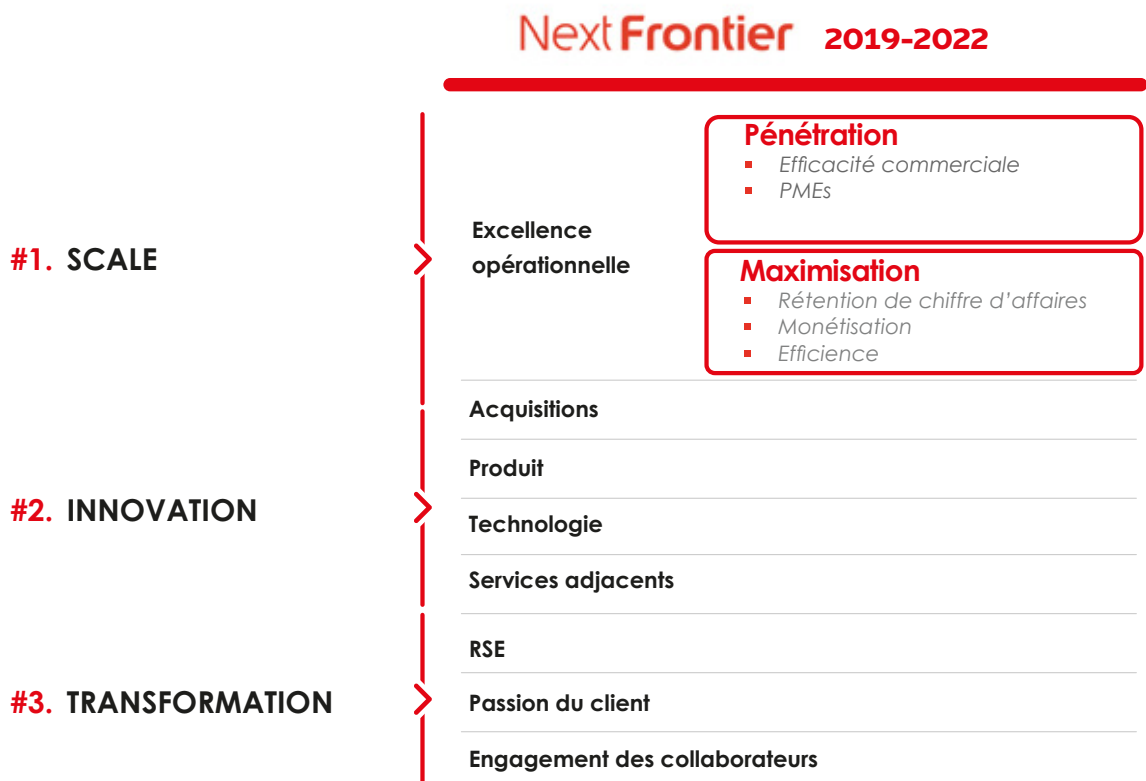
1.2.1 Stratégie

Le plan stratégique 2019-2022 *Next Frontier* capitalise sur la spécificité du modèle de plateforme du Groupe présenté dans notre introduction pour faire d'Edenred le compagnon de tous les jours des acteurs du monde du travail. Le Groupe est ainsi en position de leur offrir, au sein d'un même portefeuille virtuel (*wallet*), l'ensemble des services et des solutions de paiement dont ils ont besoin pour faciliter leur vie professionnelle.

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 pour générer une croissance profitable.

Capitalisant sur les spécificités uniques de cette plateforme, Edenred articule le plan stratégique « *Next Frontier 2019-2022* » autour de plusieurs leviers de croissance profitable et durable.



1.2.1.1 Étendre et renforcer la présence d'Edenred dans ses activités existantes

Edenred opère sur des marchés encore peu pénétrés (cf. 1.1.1) offrant de larges opportunités de croissance, notamment liées à la digitalisation des programmes et des canaux de distribution. La digitalisation demeure un axe de développement important, particulièrement dans le domaine des Avantages aux salariés en Europe, où le taux d'adoption n'a pas atteint son plein potentiel.

Capitalisant sur les méthodes et outils mis en place avec le plan stratégique précédent, *Fast Forward*, Edenred a développé une démarche systématique, articulée autour d'un ensemble de leviers opérationnels principalement destinés à pénétrer davantage ses marchés. Edenred va ainsi notamment poursuivre ses initiatives à destination des PME, segment de marché stratégique significativement moins pénétré que le marché des moyennes ou grandes entreprises. Afin de faire fructifier le potentiel de sa base existante de clients, commerçants partenaires et utilisateurs finaux, Edenred entend développer des outils de rétention, de *cross-selling* et de monétisation de ses services à valeur ajoutée.

Dans un contexte de mutation profonde du monde du travail, accélérée avec la crise sanitaire, de nouvelles opportunités apparaissent pour Edenred. Par exemple, avec un retour croissant au télétravail, de nombreux clients adoptent l'offre de Ticket Restaurant digital. En remplacement ou en complément de la cantine physique, cette véritable cantine virtuelle donne accès à l'écosystème le plus complet (plus d'un million de restaurants partenaires) et le plus flexible en matière d'alimentation au travail.

1.2.1.2 L'innovation, vecteur de différenciation et source de croissance additionnelle

À l'écoute de l'ensemble de ses parties prenantes, Edenred anticipe les nouveaux usages nés de la digitalisation en mettant l'expérience utilisateur sur mobile et l'accès à une consommation omnicanale de ses services (en boutique, sur mobile, ou *online*) au cœur de ses préoccupations. Sa faculté à mettre de plus en plus rapidement à disposition de ses clients des moyens de paiement mobile, *app-to-app*, ou des cartes virtuelles, renforce considérablement l'avantage concurrentiel d'Edenred.

Par exemple, alors que le marché de la livraison de repas est en plein essor, la plateforme Edenred est aujourd'hui connectée à plus de 200 acteurs du secteur, et ce dans 23 pays. Pionnier dans le paiement via API, et premier à avoir noué, dès 2018, des partenariats avec les leaders du marché tels que Deliveroo et Uber Eats, le Groupe continue d'étendre pays après pays l'accès à ces plateformes (aussi bien globales que locales comme DejBox en France ou Tazz en Roumanie).

Cette démarche d'innovation nécessite des investissements importants, afin d'améliorer les actifs technologiques globaux du Groupe, 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.

Ces actifs technologiques constitueront un support essentiel pour accélérer le développement d'activités adjacentes, tout en créant des synergies opérationnelles et commerciales. À titre d'exemple, les plateformes digitales d'engagement des salariés offrent un potentiel de marché au moins équivalent à celui des Avantages aux salariés liés à l'alimentation. Sur le segment des Solutions de mobilité professionnelle, les services à valeur ajoutée (tels que la gestion des péages, de la maintenance, du remboursement de TVA) permettent de diversifier le modèle d'affaires actuel, tout en réduisant la sensibilité du Groupe au prix du carburant ⁽¹⁾. Enfin, Edenred entend capitaliser sur sa maîtrise des technologies de paiement les plus avancées et sur ses expertises commerciales pour exploiter pleinement le potentiel de marché des Paiements inter-entreprises, notamment en Amérique du Nord où ce marché est encore sous-efficent.

1.2.1.3 Une politique d'acquisitions ciblées pour enrichir la croissance organique robuste du Groupe

Bénéficiant d'une situation financière saine, avec un niveau d'endettement maîtrisé et une forte capacité de génération de trésorerie, Edenred entend saisir des opportunités de croissance externe en ligne avec les ambitions stratégiques du plan *Next Frontier*, à savoir :

- consolider, *via* des acquisitions ciblées, sa position de *leader* mondial dans le domaine des Avantages aux salariés ;
- continuer à construire son offre de Solutions de mobilité professionnelle, *via* l'expansion internationale et *via* une offre de services à valeur ajoutée élargie pour renforcer sa position d'acteur mondial multiservice ;
- développer les Services de paiement aux entreprises en ciblant de nouveaux secteurs économiques.

1.2.1.4 Une politique de développement durable

La stratégie opérationnelle s'appuie sur une politique intégrée de Développement Durable, laquelle repose 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 ;
- PLANET, préserver l'environnement ;
- PROGRESS, créer de la valeur de manière responsable.

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) En 2021, une variation de 10% du prix du pétrole (Brent crude pour l'Europe, WTI crude pour l'Amérique latine) impactait d'environ 7 millions d'euros le revenu total du Groupe.

1.2.2 Perspectives 2022

Fort de la performance record réalisée en 2021, Edenred entre dans l'année 2022 avec confiance, entendant maintenir un niveau de croissance organique soutenu dans l'ensemble des géographies où le Groupe est présent, et dans chacune de ses lignes de métier. Edenred peut notamment compter sur le dynamisme de ses équipes commerciales pour continuer à accroître la pénétration des marchés qu'il adresse. Le Groupe bénéficiera aussi de tendances structurelles porteuses telles que le développement du télétravail, l'évolution des usages vers plus de digitalisation ou la recherche de comportements plus responsables, grâce à ses capacités d'innovation produits et technologiques qui lui permettent de connecter chaque jour, de manière plus simple et efficace, 50 millions d'utilisateurs à 2 millions de commerçants partenaires au travers de ses 900 000 clients.

Edenred devrait également bénéficier d'éléments conjoncturels favorables tels que la hausse de l'inflation, la remontée des taux d'intérêt et la baisse du chômage.

Edenred entend aussi poursuivre sa stratégie de croissance externe en consolidant les marchés à fort potentiel sur lesquels il opère,

bénéficiant pour cela d'une capacité d'investissement de plus d'un milliard et demi d'euros.

Le Groupe confirme ainsi pour 2022 les objectifs annuels fixés dans le cadre de son plan stratégique *Next Frontier* :

- croissance organique du chiffre d'affaires opérationnel supérieure à 8% ;
- croissance organique de l'EBITDA supérieure à 10% ;
- taux de conversion *Free cash flow*/EBITDA supérieur à 65% ⁽¹⁾.

Ces objectifs reposent sur les hypothèses énoncées ci-dessus, sur les caractéristiques d'Edenred et des marchés sur lesquels le Groupe intervient (voir section 1.1), ainsi que sur le déploiement de sa stratégie (voir section 1.2.1). Ces objectifs reposent sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe à la date de publication de ce document. Ils ont été établis et élaborés sur une base comparable aux informations financières historiques et conformes aux méthodes comptables du Groupe.

1.3 Faits marquants 2021 et calendrier financier 2022

1.3.1 Faits marquants 2021 ⁽²⁾

Raison d'être

- **Edenred dévoile sa raison d'être : Enrich connections. For good lors de son Assemblée générale du 11 mai 2021. (Actualité du 11 mai 2021).**

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 la valeur est augmentée. Car, bien plus qu'une expérience de paiement, chaque transaction, chaque connexion, répond 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.

Avantages aux salariés

- **Edenred et Gecina travaillent à la transformation de l'expérience de la pause déjeuner avec la « cantine virtuelle »** (Communiqué de presse du 27 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* ;

- **Edenred et sunday s'associent pour développer le paiement à table au restaurant en France** (Actualité du 15 décembre 2021).

Edenred, leader mondial et français des solutions de paiements fléchés s'est associé avec sunday, le moyen de paiement au restaurant le plus rapide du monde, grâce à un simple QR code posé sur la table. Ce partenariat permet aux utilisateurs de la carte *Ticket Restaurant* Edenred de régler leur addition en moins de 10 secondes à la fin de leur déjeuner, sans même attendre le serveur.

En s'associant, Edenred et sunday franchissent une nouvelle étape dans la digitalisation de la pause déjeuner et offrent aux utilisateurs français de la carte *Ticket Restaurant* Edenred une solution de paiement innovante, parfaitement adaptée aux nouveaux modes de consommation en restaurant.

(1) À réglementations et méthodologies constantes.

(2) L'ensemble des Communiqués sont affichés sur www.Edenred.com ici (<https://www.Edenred.com/fr/investisseurs-actionnaires/information-reglementee/communiqués-de-presse>) et ici (<https://www.Edenred.com/fr/medias-journalistes/actualites-et-communiqués-de-presse>).

Services de paiement aux entreprises

- **Sage et Corporate Spending Innovations, filiale du groupe Edenred, étendent leur partenariat** pour proposer une nouvelle solution intégrée de paiement fournisseurs aux États-Unis (Communiqué de presse du 10 mars 2021).

Programmes sociaux publics

- **Le Cameroun choisit les solutions digitales d'Edenred** pour optimiser la gestion de son nouveau programme de subventions aux caféiculteurs et cacaoculteurs locaux. (Communiqué de presse du 21 décembre 2021)

Avec la solution Agri Edenred, proposée par le leader mondial des solutions d'argent fléché, le gouvernement camerounais met en place un dispositif digital de paiement fléché qui garantira l'allocation simple, rapide et sécurisée des subventions agricoles dans le cadre du « Guichet Producteurs », un programme de financement direct à destination de plus de 600 000 producteurs de cacao et de café, visant à développer cette filière clé pour l'activité économique du pays. En Afrique, les solutions de paiement d'Edenred permettent déjà à un million d'agriculteurs d'améliorer leur productivité en leur assurant un accès facilité et traçable aux fertilisants indispensables au développement de leur activité.

Opérations

- **Edenred place avec succès sa première obligation convertible liée au développement durable pour un montant d'environ 400 millions d'euros** (Communiqué de presse du 9 juin 2021).

À l'occasion de ce placement, Edenred a pour la première fois publié un cadre de financement obligataire durable (*Sustainability-Linked Bond Framework*), revu par un tiers externe et fondé sur l'atteinte de 3 objectifs de performance durable :

- **People** : 34% de femmes à des fonctions exécutives d'ici 2025 ;
- **Planet** : -15% d'émissions de gaz à effet de serre d'ici 2025 par rapport à 2019 ;
- **Progress** : 64% de commerçants et utilisateurs sensibilisés à l'alimentation équilibrée et au gaspillage alimentaire d'ici 2025.

Guidée par la raison d'être d'Edenred, « Enrich Connections. For Good. », cette opération témoigne de l'engagement concret du Groupe en matière de développement durable, qui se traduit notamment par :

- les 10 objectifs People, Planet, Progress de sa stratégie de Responsabilité sociétale et Environnementale Ideal, qui s'inscrivent dans l'atteinte de 12 des 17 objectifs du développement durable des Nations Unies ;
- l'indexation des conditions financières de sa ligne de crédit syndiqué sur deux de ces critères depuis 2020 ;
- les conditions de réalisation des plans d'attribution gratuite d'actions dont 25% sont liés depuis 2021 à l'atteinte d'objectifs chiffrés en matière de diversité, de lutte contre le réchauffement climatique et de sensibilisation à l'alimentation durable.

Gouvernance

- **Nomination au sein du Comité exécutif** : Jean-Urbain Hubau est nommé Directeur général des solutions de mobilité professionnelle d'Edenred et rejoint le Comité exécutif du Groupe (Communiqué de presse du 1^{er} juin 2021) ;
- **Renouvellements et nominations au sein du Conseil d'administration d'Edenred**, proposés à l'Assemblée générale du 11 mai 2021 (Communiqué de presse du 29 mars 2021) :
 - Mme Françoise Gri, administratrice indépendante depuis 2010, Administratrice référente et Vice-Présidente du Conseil d'administration, Présidente du Comité des rémunérations et des nominations, sera proposée pour un nouveau mandat,
 - Mme Sylvia Coutinho, administratrice indépendante depuis 2016, membre du Comité des rémunérations et des nominations, sera proposée pour un nouveau mandat,
 - Mme Angeles Garcia-Poveda, sera proposée pour un mandat d'administrateur indépendant,
 - Mme Monica Mondardini, sera proposée pour un mandat d'administrateur indépendant,
 - M. Philippe Vallée, sera proposé pour un mandat d'administrateur indépendant.

Faits marquants post-clôture

- **Nomination au sein du Comité exécutif** du Directeur général Solutions d'Avantages aux salariés et du Directeur général Solutions de paiement et nouveaux marchés. (Communiqué de presse du 6 janvier 2022) ;
- **Edenred renforce son offre Beyond Fuel avec l'acquisition de Greenpass**, émetteur de solutions de télépéage au Brésil (Communiqué de presse du 22 février 2022).

1.3.2 Calendrier financier 2022

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2022	21/04/2022
Assemblée générale des actionnaires	11/05/2022
Résultats semestriels 2022	26/07/2022
Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2022	20/10/2022
Journée Investisseurs	26/10/2022

1.4 Historique

2010 Fondation du groupe Edenred

Le 29 juin 2010, l'Assemblée générale extraordinaire du groupe 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 CAC Next 20.

Depuis la création de la Société, Edenred a poursuivi une politique d'acquisitions sélectives dans son cœur de métier et a effectué une revue stratégique de son portefeuille.

En octobre 2016, Edenred a mis en place un plan stratégique intitulé *Fast Forward*, ayant pour vocation d'accélérer la transformation du Groupe à horizon 2020 tout en posant les bases de nouvelles sources de croissance durable et profitable.

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.

Acquisitions principales au cours des trois dernières années

- Janvier 2019 : Acquisition conjointe des sociétés Merits & Benefits et Ekivita, leaders du marché des plateformes d'engagement des salariés en Belgique ;
- Mai 2019 : acquisition de la plateforme d'engagement des salariés Easy Welfare en Italie ;
- Juillet 2019 : acquisition de Benefit Online, la plateforme d'engagement des salariés en Roumanie ;
- Septembre 2019 : Edenred a signé un accord visant à acquérir EBV Finance, une société lituanienne spécialisée dans la récupération de taxes pour les sociétés de transport européennes ;
- Janvier 2020 : Edenred renforce sa position de leader du marché des cartes salaires aux Émirats arabes unis par l'acquisition du portefeuille de cartes salaires de la société Mint ;

- Mai 2020 : Edenred détient désormais l'intégralité du capital d'UTA ;

- Mai 2020 : Edenred renforce sa position sur le marché brésilien avec l'acquisition des activités d'Avantages aux salariés de Cooper Card.

Joint-venture et alliances au cours des trois dernières années

- Février 2019 : Edenred lance son offre de services de paiement aux entreprises en Afrique avec Jumia Travel, premier opérateur e-commerce africain de réservations d'hôtels en ligne ;
- Juillet 2019 : Edenred s'associe à la plateforme française d'innovation dédiée aux services financiers dans les domaines de la *fintech*, de l'*insurtech* et des *paytech*, le Swave, créée en 2017, à l'initiative de l'État français ;
- 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*.

Cessions au cours des trois dernières années

Aucune.

Pour en savoir davantage sur les acquisitions, développements et cessions survenus en 2021 : chapitre 7 Les états financiers – Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés page 247.

1.5 Réglementation

1.5.1 Réglementation fiscale et sociale

1.5.1.1 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. section 2.1.4 du présent document page 41 et Note 4.7 de l'annexe aux comptes consolidé page 258).

L'activité Solutions de mobilité professionnelle 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.

1.5.1.2 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 19 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) ; le décret n° 2021-1368 du 20 octobre 2021 a prévu une dérogation temporaire jusqu'au 28 février 2022 portant le plafond quotidien à 38 euros pour les titres-restaurant utilisés auprès des seuls restaurants, hôtels-restaurant et débits de boissons assimilés ;

- 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'employeur informe par tout moyen les salariés concernés de sa décision, avant l'émission du titre. Par dérogation, le décret n° 2021-1368 du 20 octobre 2021 susmentionné a autorisé jusqu'au 28 février 2022 l'utilisation des titres-restaurant les dimanches et jours fériés auprès des seuls restaurants, hôtels-restaurant et débits de boissons assimilés.

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 variation de l'indice des prix à la consommation hors tabac entre le 1^{er} octobre de l'avant-dernière année et le 1^{er} 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° modifié par la loi n° 2019-1479 du 28 décembre 2019 de finances pour 2020). Ce plafond d'exonération est de 5,69 euros pour 2022. 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 non assujéti à l'impôt sur le revenu pour le salarié bénéficiaire.

1.5.1.3 Régime applicable au Brésil

Conformément à la loi brésilienne sur les titres-alimentation et les titres-restaurant (*Labor Food Program – PAT*), 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 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 réforme du travail n'apporte aucun changement à la loi brésilienne sur les titres-alimentation et les titres-restaurant au Brésil (*Labor Food Program – PAT*).

1.5.2 Autres réglementations

1.5.2.1 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, 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 », « Solutions de mobilité professionnelle » 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, PrePay Solutions UK 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 paiement. Ces fonds figurent au bilan sous les Fonds réservés (décrits en section 2.1.4 du présent document page 41 et à la Note 4.7 aux comptes consolidés page 258).

Suite à 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.

1.5.2.2 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 publiée le 6 mars 2021 a reconnu la nature spécifique des services d'émission et de distribution de cartes-essence ainsi que la maintenance et les a exclus du champ d'application de la surveillance de la Banque centrale. Les autres activités d'Edenred sont autorisées par la Banque centrale à intervenir en circuit ouvert (open-oop scheme) en tant qu'émetteur. Enfin, l'activité de récompenses et de solutions prépayées en tant qu'émetteur (ESPP) a enregistré une demande d'agrément qui était encore en cours d'examen par la Banque centrale au 31 décembre 2021.

1.6 Relations contractuelles

1.6.1 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.

1.6.2 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.

1.6.3 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 Edenred 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).



Présentation du Groupe

1.7 Propriété intellectuelle

1.7 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* ⁽¹⁾ 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.

1.8 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.

(1) Edenred n'est pas propriétaire de la marque *Ticket Restaurant* au Portugal.

2

Commentaires sur l'exercice

RFA

2.1	Les résultats consolidés	36	2.2	Résultats des activités de la société mère Edenred	46
2.1.1	Introduction	36	2.2.1	Rappel des activités de la Société	46
2.1.2	Analyse des résultats consolidés	37	2.2.2	Événements significatifs de l'exercice	46
2.1.3	Dividende et taux de distribution	41	2.2.3	Les résultats en 2021	47
2.1.4	Liquidité et sources de financement	41	2.2.4	Dépenses non déductibles fiscalement	49
2.1.5	Ratios de gestion	44	2.2.5	Activité de la Société en 2021	49
2.1.6	Contrats importants	45	2.2.6	Opérations sur actions Edenred SE	49
2.1.7	Évolutions prévisibles	45	2.2.7	Opérations de financement	50
2.1.8	Principaux risques et incertitudes	45	2.2.8	Relation mère-filiales	50
2.1.9	Principales transactions avec les parties liées	45	2.2.9	Ratios	51
2.1.10	Activités en matière de recherche et développement	46	2.2.10	Facteurs de risques	51
2.1.11	Événements postérieurs à la clôture	46	2.2.11	Activité en matière de recherche et développement	51
			2.2.12	Événements postérieurs à la clôture	51
			2.2.13	Évolution et perspectives d'avenir	52
			2.2.14	Détail des mouvements des participations	52

2.1 Les résultats consolidés

2.1.1 Introduction

Résultats et croissance record en 2021

- Revenu total record à 1 627 millions d'euros, en progression de +14% en données comparables (+11% en données publiées) par rapport à 2020, dans une année encore impactée par la pandémie de Covid-19 :
 - Chiffre d'affaires opérationnel également en croissance de +14% en données comparables avec une croissance organique à deux chiffres dans toutes les lignes de métiers et toutes les géographies ;
 - Par rapport à 2019 (pré-Covid), chiffre d'affaires opérationnel en croissance de +11% en données comparables.
- EBITDA record à 670 millions d'euros, soit la borne supérieure de l'objectif annoncé, en hausse de +18% en données comparables (+15% en données publiées) par rapport à 2020 :
 - Progression de 1,6 point de la marge d'EBITDA, revenue à son niveau pré-Covid (41,1%).
- Résultat net, part du Groupe en hausse de +31% à un plus haut historique de 313 millions d'euros.
- Génération de trésorerie record avec un FFO ⁽¹⁾ de 556 millions d'euros, en hausse de +20% en données comparables :
 - Baisse du ratio d'endettement net à 1,2x l'EBITDA (vs. 1,9x à fin 2020), avec une dette nette de 816 millions d'euros.
- Dividende proposé de 0,90 euro par action, en hausse de 20% ⁽²⁾.

Une année riche en développements produits, technologiques et commerciaux

- Développement de l'offre multi-produit dans les Avantages aux salariés avec, par exemple, le lancement de Ticket SuperFlex au Brésil.
- Succès de l'offre *Beyond Fuel*, illustré notamment par le déploiement de solutions de gestion de la maintenance des flottes de véhicules en Amérique latine.

- Passage à des solutions 100% dématérialisées (sans carte ni papier) dans 9 pays, et lancement du paiement mobile *in-app* à table (via QR code).
- Connexion, via API, à près de 200 plateformes de livraison de repas dans 23 pays dans le monde.
- Succès commerciaux avec notamment une hausse de 20% du nombre de nouveaux contrats sur le segment PME.
- Forte progression des indicateurs ESG en ligne avec les objectifs de notre politique RSE 2022-2030 et émission d'une obligation convertible de 400 millions d'euros liée au développement durable.

Edenred confirme pour 2022 les objectifs de son plan Next Frontier (2019-2022)

- Fort de sa capacité à déployer sur sa plateforme globale de nouveaux services et de nouveaux usages et à faire croître sa base de clients, Edenred entend maintenir un niveau de croissance organique soutenu dans l'ensemble des géographies et dans chacune de ses lignes de métier.
- Edenred devrait également bénéficier d'éléments conjoncturels favorables tels que la hausse de l'inflation, la remontée des taux d'intérêt et la baisse du chômage.
- Le Groupe confirme ainsi pour l'exercice 2022 les objectifs minimaux annuels de son plan *Next Frontier (2019-2022)* :
 - croissance organique du chiffre d'affaires opérationnel supérieure à 8% ;
 - croissance organique de l'EBITDA supérieure à 10% ;
 - taux de conversion *Free cash flow*/EBITDA supérieur à 65% ⁽³⁾.

Lors de sa séance du 21 février 2022, le Conseil d'administration a arrêté les comptes consolidés ⁽⁴⁾ du Groupe au 31 décembre 2021.

(1) Marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits.

(2) Proposé à l'Assemblée générale prévue le 11 mai 2022.

(3) À réglementation et méthodologies constantes.

(4) Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées et le rapport de certification a été émis après finalisation de la vérification du Rapport de gestion et des diligences relatives au format électronique ESEF des comptes 2021.

Principaux agrégats financiers 2021

(en millions d'euros)	2021	2020	% VARIATION ORGANIQUE	% VARIATION PUBLIÉE
Chiffre d'affaires opérationnel	1 583	1 423	+13,9%	+11,3%
Autres revenus (A)	44	42	+12,2%	+4,6%
Revenu total	1 627	1 465	+13,8%	+11,1%
EBITDA	670	580	+18,4%	+15,5%
EBIT opérationnel (B)	494	413	+22,1%	+19,6%
EBIT (A + B)	538	455	+21,2%	+18,2%
Résultat net, part du Groupe	313	238		+31,4%
Free cash flow	518	640		-19,1%
Dette nette	816	1 115		-26,8%
Leverage ratio (dette nette/EBITDA)	1,2x	1,9x		

2.1.2 Analyse des résultats consolidés

Revenu total record de 1 627 millions d'euros

En 2021, le revenu total s'élève à 1 627 millions d'euros, en hausse de +13,8% en données comparables par rapport à l'année 2020. En données publiées, la performance s'établit à +11,1%, incluant sur la période des effets de change défavorables (-2,3%) et des effets de périmètre légèrement négatifs (-0,4%).

Alors que la base de comparaison du quatrième trimestre 2020 était moins favorable que sur la première partie de l'exercice, le revenu total du quatrième trimestre 2021 atteint 466 millions d'euros, en croissance de +12,6% en données comparables et de +12,9% en données publiées, intégrant des effets de change positifs (+0,9%) et des effets de périmètre légèrement négatifs (-0,6%).

Chiffre d'affaires opérationnel : 1 583 millions d'euros

Le chiffre d'affaires opérationnel atteint 1 583 millions d'euros sur l'année 2021, en hausse de +13,9% en données comparables par rapport à 2020. Il affiche une croissance à deux chiffres dans

chacune de ses activités et dans chacune de ses grandes zones géographiques, dans une année encore impactée par la pandémie de Covid-19. En données publiées, la croissance s'établit à +11,3%, intégrant des effets de change défavorables (-2,2%) et des effets de périmètre légèrement négatifs (-0,4%).

Par rapport à 2019 ⁽¹⁾, Edenred enregistre une croissance de +10,9% en données comparables. Le Groupe atteint ainsi un niveau de chiffre d'affaires opérationnel supérieur à celui d'avant-crise malgré des effets de change défavorables, retrouvant ainsi une trajectoire de croissance solide. Cette performance reflète à la fois la forte dynamique commerciale du Groupe sur l'ensemble de ses marchés, notamment sur le segment des PME, et sa capacité à enrichir continuellement son offre et proposer à ses clients de nouvelles solutions digitales innovantes.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel s'établit à 454 millions d'euros, en progression de +12,4% à données comparables par rapport à la même période en 2020 et de +12,8% en données publiées, le Groupe maintenant la forte dynamique de croissance déjà enregistrée au troisième trimestre.

(1) Les comparaisons à 2019 en données comparables correspondent à la somme en euros des croissances en données comparables sur la période en 2020 et 2021.

Chiffre d'affaires opérationnel par ligne de métiers

(en millions d'euros)	2021	2020	% VARIATION ORGANIQUE	% VARIATION PUBLIÉE
Avantages aux salariés	961	874	+12,0%	+10,0%
Solutions de mobilité professionnelle	414	355	+20,3%	+16,5%
Solutions complémentaires	208	194	+10,6%	+7,6%
TOTAL	1 583	1 423	+13,9%	+11,3%

(en millions d'euros)	4 ^e TRIMESTRE 2021	4 ^e TRIMESTRE 2020	% VARIATION ORGANIQUE	% VARIATION PUBLIÉE
Avantages aux salariés	279	255	+9,5%	+9,5%
Solutions de mobilité professionnelle	114	94	+18,8%	+21,1%
Solutions complémentaires	61	53	+15,1%	+13,6%
TOTAL	454	402	+12,4%	+12,8%

Le chiffre d'affaires opérationnel des **Avantages aux salariés**, qui représente 61% du chiffre d'affaires opérationnel du Groupe, atteint 961 millions d'euros en 2021, en progression de +12,0% en données comparables par rapport à 2020. Cette croissance est soutenue par une solide performance en Europe alors que l'activité est restée affectée par la situation sanitaire en Amérique latine notamment au cours du premier semestre.

En démontrant sa capacité à élargir son offre d'avantages aux salariés pour toujours mieux accompagner ses clients, Edenred dispose d'un fort levier commercial qui lui permet de continuer à pénétrer ses marchés. Dans un monde du travail en pleine mutation, les employeurs cherchent en effet à renforcer leur attractivité et l'engagement de leurs salariés, en leur proposant des solutions multiples, digitales et flexibles qui augmentent leur pouvoir d'achat, améliorent leur bien-être et s'adaptent à leurs modes de vie et de consommation.

Véritable partenaire des équipes Ressources humaines, Edenred a ainsi développé en 2021 de nouvelles solutions innovantes, comme par exemple, des plateformes dédiées à l'équipement des salariés en télétravail en France et au Mexique ou encore l'offre multiproduits d'avantages aux salariés au Brésil (*Ticket Superflex*). Le Groupe a en outre poursuivi le déploiement des solutions 100% dématérialisées, sans carte ni papier, permettant aux employeurs d'équiper leurs salariés de façon simple, rapide et sécurisée, que ce soit en *Ticket Restaurant* (France, Espagne, Finlande, Grèce, Italie et Pologne) ou en titres cadeaux (France, Roumanie, Belgique, Taïwan).

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel des Avantages aux salariés atteint 279 millions d'euros, en progression de +9,5% en données comparables comparé à la même période en 2020. La croissance a été portée par une forte dynamique commerciale sur le segment des PME et par la solide performance des campagnes de cartes-cadeaux de fin d'année.

Dans le domaine des **Solutions de mobilité professionnelle**, qui représente 26% de l'activité d'Edenred, le chiffre d'affaires opérationnel atteint 414 millions d'euros en 2021, en progression de +20,3% en données comparables par rapport à 2020.

Cette performance traduit une dynamique commerciale soutenue reposant sur la pertinence de l'offre multi-service du Groupe sur des marchés encore peu pénétrés. Partenaire privilégié des gestionnaires de flottes, Edenred leur fournit une solution digitale de gestion automatisée de l'ensemble des coûts liés aux véhicules (énergie, péage, maintenance, télématiques par exemple).

Dans le cadre de cette stratégie *Beyond Fuel*, Edenred a, par exemple, étendu en 2021 l'usage de son boîtier de péage unique UTA One à 5 nouveaux pays européens, ou encore lancé au Brésil une plateforme de gestion *cloud* du suivi des données des véhicules. Par ailleurs, le Groupe voit dans le développement du véhicule électrique ou hybride en Europe une opportunité d'accompagner ses clients dans la gestion de la complexité que représente cette transformation (ex : différents modes de recharge, au bureau, à domicile, sur la route).

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires des Solutions de mobilité professionnelle atteint 114 millions d'euros, en croissance de +18,8% en données comparables par rapport à la même période en 2020.

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, représente 13% de l'activité d'Edenred. Il atteint 208 millions d'euros en 2021, en hausse de +10,6% en données comparables.

Cette croissance reflète la bonne performance des services de paiement aux entreprises en Amérique du Nord, opérés via CSI, filiale du Groupe. La solution complète de CSI de paiement des fournisseurs est désormais intégrée au logiciel comptable Sage Intacct, ce qui lui permet d'augmenter sa présence commerciale auprès des petites et moyennes entreprises. CSI s'est par ailleurs associée à plusieurs banques (telles que Citi) afin que sa solution de paiement soit couplée avec leur offre de gestion de trésorerie, un moyen pertinent de commercialiser son offre auprès de grands comptes.

Cette forte progression résulte également de la capacité d'Edenred à continuellement concevoir, enrichir et mettre en œuvre des programmes spécifiques d'argent fléché pour administrer des subventions distribuées par les pouvoirs publics ou permettre à des salariés non bancarisés de percevoir leur salaire de manière digitale. À titre d'exemple, Edenred fournit désormais aux 15 000 coursiers de la plateforme de livraison de repas Talabat aux Émirats arabes unis, grâce à son application C3, un accès à des services financiers à valeur ajoutée qui facilitent leur quotidien.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires des Solutions complémentaires atteint 61 millions d'euros, en croissance de +15,1% en données comparables par rapport à la même période en 2020.

Chiffre d'affaires opérationnel par zone géographique

(en millions d'euros)	2021	2020	% VARIATION ORGANIQUE	% VARIATION PUBLIÉE
Europe	1 010	900	+11,7%	+12,1%
Amérique latine	452	406	+17,9%	+11,4%
Reste du Monde	121	117	+16,5%	+4,3%
TOTAL	1 583	1 423	+13,9%	+11,3%

(en millions d'euros)	4 ^F TRIMESTRE 2021	4 ^F TRIMESTRE 2020	% VARIATION ORGANIQUE	% VARIATION PUBLIÉE
Europe	294	265	+10,4%	+11,0%
Amérique latine	128	108	+15,6%	+18,3%
Reste du Monde	31	29	+19,0%	+8,5%
TOTAL	454	402	+12,4%	+12,8%

En **Europe**, le chiffre d'affaires opérationnel s'établit à 1 010 millions d'euros en 2021, en hausse de +11,7% en données comparables et de +12,1% en données publiées. L'Europe représente 64% du chiffre d'affaires opérationnel du Groupe en 2021.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel atteint 294 millions d'euros, en progression de +10,4% en données comparables par rapport à la même période en 2020.

- En **France**, le chiffre d'affaires opérationnel s'établit à 286 millions d'euros, en progression de +12,8% en données comparables. Au quatrième trimestre, il enregistre une hausse de +9,7% en données comparables, portée par la poursuite d'une forte dynamique commerciale : l'offre digitale *Ticket Restaurant* continue de séduire de nombreux clients sur le segment des PME et auprès de grands comptes, à l'image de BNP Paribas dans le cadre de la réorganisation des modes de travail. La performance est également tirée par le succès de la campagne de fin d'année de cartes-cadeaux (Kadéos).
- Le chiffre d'affaires opérationnel en **Europe (hors France)** s'établit à 724 millions d'euros en 2021, en croissance de +11,3% en données comparables. Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel est en progression de +10,7% en données comparables, l'activité Avantages aux salariés enregistrant une forte croissance, soutenue par la bonne performance de *TicEdenredFY2021*
- Restaurant* et le succès de solutions telles que l'Ecochèque en Belgique ou les cartes-cadeaux. S'agissant des Solutions de mobilité professionnelle, la solide croissance du chiffre d'affaires opérationnel est portée par le succès continu de la stratégie *Beyond Fuel*.

Le chiffre d'affaires opérationnel en **Amérique latine** atteint 452 millions d'euros en 2021, en croissance de +17,9% en données comparables par rapport à 2020. La région représente 28% du chiffre d'affaires opérationnel du Groupe en 2021.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel atteint 128 millions d'euros, affichant une progression de +15,6% en données comparables.

- Au **Brésil**, le chiffre d'affaires opérationnel de l'année 2021 est en progression de +18,6% en données comparables par rapport à 2020. Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires opérationnel est en croissance de +14,1% en données comparables. Les solutions de mobilité professionnelle enregistrent à nouveau une solide performance, portée par le succès de l'offre *Beyond Fuel* dans la gestion de la maintenance et les péages. Concernant les Avantages aux salariés, le partenariat avec Itaú Unibanco a poursuivi sa montée en puissance et contribué à la croissance de l'activité au quatrième trimestre.
- L'**Amérique latine hispanique** a enregistré une hausse du chiffre d'affaires opérationnel de +16,2% en données comparables sur la période, dont une progression de +19,0% au quatrième trimestre en données comparables. L'amélioration de la situation sanitaire au quatrième trimestre a permis une reprise progressive de l'activité au sein de la zone. Les solutions de mobilité professionnelle ont conservé un rythme de croissance élevé, tiré notamment par le succès de la stratégie *Beyond Fuel* avec la poursuite du déploiement des offres de solutions de péage et de gestion de la maintenance dans cette zone.

Dans le **Reste du Monde**, le chiffre d'affaires opérationnel atteint 121 millions d'euros, en croissance de +16,5% en données comparables. Au quatrième trimestre, il est en hausse de +19,0% en données comparables. Cette solide performance reflète notamment le succès des solutions 100% dématérialisées proposées à Taiwan, offrant une expérience inédite aux marques et aux entreprises pour engager leurs consommateurs ou leurs salariés. En Amérique du Nord, les Services de paiement aux entreprises de CSI ont opéré un fort rebond par rapport à 2020, portés par son dynamisme commercial, la montée en puissance de contrats signés précédemment, et la reprise progressive des volumes de son portefeuille historique dans les médias et l'hôtellerie.

Autres revenus : 44 millions d'euros

En 2021, les autres revenus atteignent 44 millions d'euros, en hausse de +12,2% en données comparables, bénéficiant d'une légère hausse des taux d'intérêt dans certains pays non européens, notamment au Brésil. En données publiées, la hausse s'élève à +4,6%.

EBITDA record de 670 millions d'euros

L'EBITDA s'établit à un niveau record en 2021, à 670 millions d'euros. Il enregistre une forte croissance de +18,4% en données comparables et +15,5% en données publiées. Le taux de marge d'EBITDA atteint 41,1% et renoue ainsi avec le niveau d'avant-crise. Il est en progression de 1,6 point par rapport à 2020, porté par le levier opérationnel du Groupe et le rebond de l'activité.

Résultat net record de 313 millions d'euros

Le résultat net part du Groupe s'établit à 313 millions d'euros en 2021 contre 238 millions d'euros en 2020, en progression de +31,4%, une hausse portée principalement par la croissance de l'EBITDA.

Le résultat net intègre les autres charges et produits, à hauteur de -33 millions d'euros (contre -41 millions d'euros en 2020), le résultat financier à hauteur de -19 millions d'euros (contre -37 millions d'euros en 2020) en amélioration notamment du fait de l'appréciation de la juste valeur des investissements réalisés par Edenred dans les fonds Partech, les charges et produits d'impôt pour -151 millions d'euros (contre -124 millions d'euros en 2020), ainsi que des intérêts minoritaires de -30 millions d'euros (contre -28 millions d'euros en 2020).

Poursuite de son engagement RSE et performance extra-financière

Au cours de l'année 2021, 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.

Edenred a progressé dans l'atteinte de ses objectifs à 2022 et 2030. Ainsi, sur le volet *People*, 34% des positions exécutives sont désormais occupées par des femmes, soit 5 points de plus que l'an passé (objectif de 40% d'ici 2030). S'agissant du volet *Planet*, la réduction de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre comparé à 2013 s'élève désormais à -46% (objectif de -52% d'ici 2030). Enfin, la progression est également marquée sur le volet *Progress*, avec désormais 57% des utilisateurs et marchands sensibilisés à l'alimentation équilibrée et au gaspillage alimentaire (objectif 85% en 2030).

En outre, le Groupe a placé avec succès sa première obligation convertible liée au développement durable pour un montant d'environ 400 millions d'euros. À l'occasion de ce placement, Edenred a pour la première fois publié un cadre de financement obligataire durable (*Sustainability-Linked Bond Framework*), revu par un tiers externe et fondé sur l'atteinte de 3 objectifs de performance durable liés à sa politique RSE.

Lors de son Assemblée générale du 11 mai 2021, Edenred a présenté sa raison d'être, définie par ses collaborateurs et approuvée par le Conseil d'administration : « **Enrich connections. For good.** »

Cette raison d'être a 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.

Dans le cadre de cette démarche, les plans d'attribution gratuite d'actions intègrent désormais la réalisation de ces critères à hauteur de 25%, appréciés sur trois exercices consécutifs.

Par ses solutions vectrices de comportements plus responsables, et par ses actions, Edenred s'inscrit dans l'atteinte de 12 des 17 Objectifs du Développement Durable des Nations Unies. En particulier, grâce à sa plateforme d'argent fléché, Edenred crée des écosystèmes vertueux contribuant ainsi à la lutte contre l'économie informelle, la fraude, l'insécurité alimentaire, les inégalités et le changement climatique.

2.1.3 Dividende et taux de distribution

Edenred propose le versement, au titre de l'exercice 2021, d'un dividende de 0,90 euro par action, en hausse de 20% par rapport à l'exercice précédent. Ce montant permet de renouer avec la trajectoire de croissance progressive ⁽¹⁾ du dividende qui était celle du Groupe avant le début de la crise sanitaire, telle que définie dans le cadre de son plan stratégique *Next Frontier* 2019-2022. Il est

cohérent avec le profil de croissance du Groupe, sa solide situation financière et sa forte génération de trésorerie. Ce dividende sera soumis à l'approbation des actionnaires à l'occasion de l'Assemblée générale mixte d'Edenred, qui se tiendra le 11 mai 2022. Son paiement se fera intégralement en espèces.

	2021	2020
Résultat net part du Groupe	313	238
Nombre moyen pondéré d'actions (en millions)	248	245
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	1,26	0,97
Dividende ordinaire par action (en euros)	0,90 ⁽¹⁾	0,75
Dividende ordinaire (en millions d'euros)	185	170

(1) Proposé à l'Assemblée générale du 11/05/2022.

2.1.4 Liquidité et sources de financement

Flux de trésorerie ⁽²⁾

(en millions d'euros)	2021	2020
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	632	744
Flux de trésorerie des activités opérationnelles incluant les autres charges et produits	604	718
Flux de trésorerie liés aux investissements/désinvestissements	(180)	(294)
Flux de trésorerie des activités de financement	(57)	(286)
Incidence des variations de cours des devises et de juste valeur	10	(74)
Variation de trésorerie	377	64
Trésorerie ouverture	1 016	952
Trésorerie clôture	1 393	1 016
Variation de trésorerie	377	64

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 principalement aux fonds des titres de services soumis à une réglementation spéciale au Royaume-Uni

(879 millions d'euros), en France (813 millions d'euros), en Belgique (408 millions d'euros), aux États-Unis (89 millions d'euros), en Roumanie (87 millions d'euros), au Brésil (36 millions d'euros), au Mexique (32 millions d'euros), à Taïwan (31 millions d'euros), en Italie (19 millions d'euros), aux Émirats Arabes Unis (12 millions d'euros), en Bulgarie (11 millions d'euros), et en Uruguay (8 millions d'euros).

(1) 0,85 euro au titre de 2017 et 0,86 euro au titre de 2018, puis, conséquence de la crise sanitaire : 0,70 euro au titre de 2019 et 0,75 euro au titre de 2020.

(2) Voir le tableau de financement consolidé page 241 des comptes consolidés et la Note 4.6 de l'annexe aux comptes consolidés page 257.

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 2021	DÉCEMBRE 2020	VARIATION DÉC. 2021/DÉC. 2020
Stocks (nets)	46	43	3
Clients (nets)	2 119	1 743	-376
Autres tiers actifs (nets)	424	283	141
BFR Actif	2 589	2 069	520
Fournisseurs	(721)	(669)	(52)
Autres tiers passifs	(1 463)	(1 439)	(24)
Fonds à rembourser	(5 258)	(4 874)	(384)
BFR Passif	(7 442)	(6 982)	(460)
BFR NET NÉGATIF	(4 853)	(4 913)	60
Dettes d'IS	(27)	(11)	(16)
BFR NET négatif (yc dettes d'IS)	(4 880)	(4 924)	44

Au 31 décembre 2021, le besoin en fonds de roulement négatif du Groupe a augmenté de 60 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020.

Endettement

Analyse de l'endettement net du Groupe

Au 31 décembre 2021, la dette nette d'Edenred s'établit à 816 millions d'euros, contre 1 115 millions d'euros au 31 décembre 2020. Cette forte amélioration intègre la génération de 518 millions d'euros de *Free Cash Flow*, et 138 millions d'euros de retour aux actionnaires. Cette position reflète également un impact négatif de 59 millions d'euros provenant d'effets de change et d'éléments non récurrents.

Le ratio d'endettement du Groupe s'est fortement amélioré à 1,2 fois l'EBITDA en 2021, contre 1,9 fois en 2020.

Edenred bénéficie d'une situation financière robuste avec un niveau élevé de liquidités et un bilan solide. En mai 2021, Standard & Poor's a confirmé la notation *Strong Investment Grade BBB+*, Perspective stable du Groupe

(en millions d'euros)	DÉCEMBRE 2021	DÉCEMBRE 2020
Dettes financières non courantes	3 023	2 928
Autres passifs financiers non courants	120	99
Dettes financières courantes	247	157
Autres passifs financiers courants	47	98
Banques créditrices	101	109
Dettes et autres passifs financiers	3 538	3 391
Actifs financiers courants	(43)	(130)
Autres placements de trésorerie	(1 185)	(1 021)
Trésorerie & équivalents de trésorerie	(1 494)	(1 125)
Trésorerie et autres actifs financiers courants	(2 722)	(2 276)
DETTE NETTE	816	1 115

À fin 2021, le coût de la dette du Groupe s'améliore à 0,7% et sa maturité moyenne diminue légèrement en deçà de cinq ans.

Edenred a placé avec succès sa première obligation convertible liée au développement durable pour un montant nominal d'environ

400 millions d'euros le 9 juin 2021. Le produit net de l'Émission sera utilisé pour les besoins généraux d'Edenred, notamment le financement d'éventuelles opérations de croissance externe.

(en millions d'euros)	31 DÉC., 2021	TOTAL DES FLUX						2027 ET
	VALEUR AU BILAN	CONTRACTUELS	2022	2023	2024	2025	2026	AU-DELÀ
Obligations convertibles	884	884	-	-	500	-	-	384
Emprunts obligataires	2 330	2 330	228	-	-	488	510	1 104
Schuldschein	32	32	-	32	-	-	-	-
Neu CP	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires	24	24	19	4	1	-	-	-
Intérêts futurs	n.a	187	39	35	36	30	21	26
Banques créditrices	101	101	101	-	-	-	-	-
DETTES FINANCIÈRES	3 371	3 558	387	71	537	518	531	1 514
Autres passifs financiers	167	167	47	47	19	15	12	27
Intérêts futurs	n.a	(30)	(17)	(9)	(4)	(3)	(1)	4
AUTRES PASSIFS FINANCIERS	167	137	30	38	15	12	11	31
DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS	3 538	3 695	417	109	552	530	542	1 545

La maturité des placements financiers (cf. Note 6.3 page 270 et Note 4.7 « Variation des fonds réservés » de l'annexe aux comptes consolidés page 258) se décompose comme suit :

- maturité > 1 an : 23% ;
- maturité < 1 an : 77%.

Les autres placements de trésorerie se décomposent d'une part en 852 millions d'euros de dépôts à terme et assimilés ayant une échéance supérieure à trois mois et d'autre part en 332 millions d'euros de titres de créances négociables (TCN) et obligations ainsi que d'OPCVM.

La trésorerie & équivalents de trésorerie se composent de 937 millions d'euros de disponibilités et 557 millions d'euros de créances négociables (TCN) et obligations ainsi que d'OPCVM.

Marge brute d'autofinancement et Free cash flow

Le modèle économique d'Edenred, fortement générateur de trésorerie, permet d'atteindre une marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits (FFO) de 556 millions d'euros en 2021, en hausse de 19,9% en données comparables et 17,1% en données publiées.

Le Free Cash-Flow s'établit à 518 millions d'euros en 2021, porté notamment par la hausse du *float* ⁽¹⁾ liée à la bonne performance

du quatrième trimestre, conduisant à un taux de conversion d'EBITDA en Free Cash Flow de 77%. En excluant le paiement de l'amende de 157 millions d'euros imposée par l'Autorité de la concurrence en France, décision contre laquelle Edenred a fait appel, le Free Cash Flow s'établit à un niveau record de 675 millions d'euros, contre 640 millions d'euros sur l'année 2020.

(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.

(en millions d'euros)	DÉCEMBRE 2021	DÉCEMBRE 2020
+ Résultat net part du Groupe	313	238
+ Part des intérêts ne conférant pas le contrôle	30	28
- Quote-part des sociétés mise en équivalence	(8)	(13)
- Amortissements et variation des provisions d'exploitation	127	130
- Charges liées au paiement en actions	12	14
- Impact non cash des autres charges et produits	24	36
- Différence entre impôt décaissé et charge d'impôt	16	(2)
- Dividendes reçus des sociétés consolidées par mise en équivalence	14	16
= Marge brute d'autofinancement	528	447
- Autres charges et produits (y compris frais de restructuration)	28	28
= Marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits (FFO)	556	475
+ Diminution (Augmentation) du besoin en fonds de roulement	(145)	1 039
+ Diminution (Augmentation) courante des Fonds réservés	221	(770)
+ Décaissements liés à des Investissements sur actifs existants	(114)	(104)
= Free cash flow	518	640

Capitaux propres

Les capitaux propres part du Groupe sont négatifs à hauteur de **953 millions d'euros** au 31 décembre 2021 et 1 230 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Cette particularité résulte de la comptabilisation des actifs, apportés ou cédés par le groupe Accor dans le cadre des opérations d'Apport-Scission, à leur valeur historique. La situation négative des capitaux propres consolidés n'affecte ni la capacité du Groupe à se refinancer, ni la solidité de sa situation financière, ni la capacité distributive de la Société.

Le tableau de variation des capitaux propres est présenté à la page 242 des comptes consolidés.

Engagements donnés hors bilan

Les engagements donnés hors bilan au 31 décembre 2021 s'élèvent à 550 millions d'euros. Ils s'élevaient à 430 millions d'euros au 31 décembre 2020. La décomposition des engagements est donnée dans la Note 11.5 de l'annexe aux comptes consolidés page 303.

2.1.5 Ratios de gestion

Ratios et indicateurs clés

	2021	2020
Croissance du chiffre d'affaires opérationnel en données comparables	+13,9%	-1,6%
Marge d'EBITDA	41,1%	39,6%
Marge d'EBIT	33,0%	31,0%
Croissance du FFO en données comparables ⁽¹⁾	+19,9%	+2,7%
FFO ajusté/Dette nette ajustée ⁽²⁾	55,1%*	33,4%*

* L'estimation par le groupe Edenred du ratio de marge brute d'autofinancement ajustée sur dette nette ajustée s'élève à 55,1%, au-delà du seuil de 30% qui constitue un des ratios majeurs de la notation Strong Investment Grade selon les critères de l'agence de notation Standard & Poor's, à comparer avec le ratio de 33,4% au 31/12/2020 (chiffres communiqués dans la note publiée le 06/05/2021 par S&P Global rating).

(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) Ratio FFO ajusté/dette nette ajustée et Dette nette ajustée/EBITDA (estimé) ajusté : voir tableau ci-dessous.

Ratio FFO ajusté/dette nette ajustée et dette nette ajustée/EBITDA (estimé) ajusté

(en millions d'euros)	2021	2020
Dettes nettes/(cash) fin de période	816	1 115
Ajustement Standard & Poor's :	169	302
Dettes nettes/(cash) ajustées	985	1 417
EBITDA	670	580
Ajustement Standard & Poor's :	(3)	5
EBITDA ajusté	667	585
Dettes nettes ajustées/EBITDA (estimé) ajusté	1,5	2,4
Dettes nettes/EBITDA	1,2	1,9
FFO ajusté	543	462
FFO ajusté/Dettes nettes ajustées	55,1%*	33,4%*

* L'estimation par le groupe Edenred du ratio de marge brute d'autofinancement ajustée sur dettes nettes ajustées s'élève à 55,1%, au-delà du seuil de 30% qui constitue un des ratios majeurs de la notation Strong Investment Grade selon les critères de l'agence de notation Standard & Poor's, à comparer avec le ratio de 33,4% au 31/12/2020 (chiffres communiqués dans la note publiée le 06/05/2021 par S&P Global rating).

2.1.6 Contrats importants

Au cours des exercices 2020 et 2021, 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 2022 sont décrites dans le chapitre 1 du présent Document page 26.

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 » en page 69 de ce Document.

Le Groupe a observé une diminution progressive des risques sanitaires liés à l'épidémie de coronavirus conduisant à une amélioration des conditions économiques tout au long de l'année 2021. Dans ce contexte, Edenred a su tirer profit de la sous-pénétration des marchés sur lesquels il opère ainsi que des opportunités nées de la crise sanitaire telles que la mise en place de programmes d'argent fléché pour des gouvernements ou le déploiement de la solution de cantine virtuelle du Groupe pour accompagner la généralisation du télétravail.

À la fin du 1er trimestre 2022, à la suite du conflit engagé fin février entre la Russie et l'Ukraine, Edenred précise que son activité dans ces deux pays se limite à la fourniture d'un accès à des réseaux de distribution de carburant aux utilisateurs de ses cartes-essences. Son

exposition économique directe liée à ce conflit reste ainsi limitée. Cependant, le Groupe constate que ce conflit a poussé certains pays à imposer des sanctions économiques à la Russie. Celles-ci pourraient 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 (impact qu'il est difficile d'estimer précisément à la date du dépôt de ce document). A court terme, Edenred note que les restrictions imposées sur l'approvisionnement de pétrole et de gaz d'origine russe pourraient influencer sur le prix du pétrole. Le Groupe y demeure attentif dans la mesure où 10% de ses revenus est sensible aux variations du prix du pétrole.

À la date du dépôt de ce document d'enregistrement universel, Edenred reste ainsi tout à fait confiant dans sa capacité à générer de la croissance profitable et durable en 2022 et à atteindre les objectifs fixés pour 2022 lors de la publication de ses résultats annuels 2021.

2.1.9 Principales transactions avec les parties liées

Les principales transactions avec les parties liées sont détaillées dans la Note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés page 301.

2.1.10 Activités en matière de recherche et développement

Néant.

2.1.11 Événements postérieurs à la clôture

Edenred renforce son offre de péage au Brésil avec l'acquisition de Greenpass

Le 22 février, Edenred a annoncé avoir acquis une participation majoritaire de 51% dans la société Greenpass, émetteur de solution digitale de péage au Brésil. Edenred renforce ainsi sa position dans cette activité ainsi que ses capacités technologiques et de vente

sur un marché attractif et qui représente un potentiel significatif de *cross-selling* auprès de sa base client. Cette acquisition s'inscrit pleinement dans sa stratégie *Beyond Fuel* visant à développer de nouveaux services de mobilité professionnelle non liés à l'énergie afin d'enrichir la proposition de valeur pour les gestionnaires de flottes et d'étendre son marché adressable.

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

Changement de forme juridique

Afin de s'adapter aux évolutions économiques et être en phase avec son activité internationale, la Société a modifié sa forme juridique en devenant Société Européenne (SE) en mai 2021.

Contrôle fiscal Edenred SE

Au cours des exercices 2018 et 2019, la société Edenred SE a fait l'objet d'un contrôle fiscal sur la période 2014 à 2016.

Un rehaussement d'imposition au titre de l'exercice 2014 a été notifié à la Société en décembre 2018. Les rehaussements au titre des exercices 2015 et 2016 ont été adressés à la Société en juillet 2019. Les droits, intérêts et pénalités notifiés au titre des 3 exercices concernés s'élèvent à un montant de 17 millions d'euros. La Société a contesté ces rehaussements et a porté son dossier devant la commission nationale des impôts début 2019. Suite à la séance du 24 janvier 2020, la commission s'est prononcée en faveur

d'un abandon du redressement. L'administration fiscale a néanmoins informé la Société le 3 juillet 2020 du maintien du redressement.

À l'issue de l'interlocution départementale qui s'est tenue le 7 octobre 2020, Edenred a poursuivi ses discussions avec la DVNI et est parvenu à un accord sur le taux de redevance de marque. Les conséquences financières en matière d'impôt sur les sociétés, de CVAE et de retenue à la source ont été mises en recouvrement en juin 2021 pour 0,7 million d'euros.

La Société fait, par ailleurs, l'objet d'un nouveau contrôle fiscal sur la période 2018 à 2020 depuis septembre 2021.

L'administration a formulé une proposition de rectification pour l'exercice 2018 qui a été acceptée par la Direction de la Société. Les droits, intérêts et pénalités notifiés s'élèvent à un montant de 0,6 million d'euros.

Le contrôle reste ouvert pour les périodes 2019-2020. La Société a, à cet effet, constitué une provision de 0,6 million d'euros.

2.2.3 Les résultats en 2021

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 105 millions d'euros contre 87 millions d'euros en 2020. Il inclut l'ensemble des refacturations et prestations de services liées à l'activité courante.

(en millions d'euros)	2021	2020	RÉPARTITION (en %)
Prestations de services			
Prestations informatiques	36	31	34,28%
Master Services Agreement	63	49	60,00%
Autres	3	4	2,86%
Frais de personnel	3	3	2,86%
TOTAL	105	87	100%

Résultat d'exploitation

Les autres produits, production immobilisée et reprises d'amortissements, provisions et transferts de charges s'élèvent à 74 millions d'euros en 2021 contre 74 millions en 2020.

Le résultat d'exploitation est de -14 millions d'euros en 2021 contre -30 millions d'euros en 2020.

Les charges d'exploitation ont atteint 192 millions d'euros en 2021 contre 190 millions d'euros en 2020.

Les autres achats et charges externes atteignent 106 millions d'euros en 2021 contre 94 millions d'euros en 2020.

Les coûts de personnel s'élèvent à 57 millions d'euros en 2021 contre 59 millions d'euros en 2020.

Les dotations d'exploitation aux amortissements ont un niveau constant de 6 millions d'euros en 2021, identique à 2020.

Résultat financier

Le résultat financier représente un profit de 337 millions d'euros en 2021 contre un profit de 224 millions d'euros en 2020.

Ce résultat s'explique essentiellement par la variation des dividendes reçus des filiales, et d'autre part par la variation sur les dotations de provisions financières :

Le montant des produits de participation s'élève en 2021 à 455 millions d'euros contre 299 millions d'euros en 2020.

Les principales participations ayant versé un dividende sont Edenred France (185 millions d'euros), Edenred Suède (67 millions d'euros), Edenred Italie (50 millions d'euros), Edenred Allemagne (36 millions d'euros) Edenred Belgique (30 millions d'euros).

L'ensemble des dotations et reprises de provisions financières, principalement pour dépréciation des titres et risques filiales, a représenté une charge nette de 114 millions d'euros. En 2021, les mouvements de l'année se décomposent en -119 millions d'euros de dotations sur titres de participations, 7 millions d'euros de reprises sur titres de participations, -7 millions de provisions pour risques,

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.

1 million d'euros de reprises sur risques, -2 millions d'euros de dotations sur prêts intragroupes et 7 millions d'euros de reprises sur prêts intragroupes.

Concernant les mouvements sur les dépréciations de titres de participations, il s'agit essentiellement de dotations sur la filiale Edenred République tchèque pour -33 millions d'euros, Edenred UK pour -33 millions d'euros, Edenred Slovaquie pour -27 millions d'euros, ASM pour -13 millions d'euros, -5 millions d'euros sur Edenred Luxembourg et sur Gameo.

Concernant les mouvements sur les dépréciations de comptes courants, il s'agit essentiellement d'une dotation sur la filiale Edenred Singapour pour -2 millions d'euros et d'une reprise de 5 millions d'euros sur Gameo.

Résultat courant avant impôt

Le résultat courant avant impôt présente un profit de 322 millions d'euros en 2021 contre un profit de 195 millions d'euros en 2020.

Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'élève à -4 millions d'euros contre 6 millions d'euros en 2020.

Le résultat exceptionnel contient cette année -2,1 millions d'euros de dépenses et provisions relatives aux contrôles fiscaux et -2 millions d'euros de dépréciation exceptionnelle liée au projet Trip.

Impôts

Le produit d'impôt s'élève à 12 millions d'euros en 2021 contre 4 millions d'euros en 2020.

Le résultat fiscal de la Société est bénéficiaire de 3,6 millions d'euros contre un déficit de 18,2 millions d'euros en 2020.

Pour rappel, 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^{er} janvier 2011.

Au titre de l'exercice, l'intégration fiscale a dégagé un boni de 12 millions d'euros dans les comptes d'Edenred SE.

Edenred SE a constaté un impôt groupe sur l'exercice de 5,6 millions d'euros.

Résultat net

Le résultat net de l'exercice 2021 présente un bénéfice de 331 millions d'euros (331 208 273 euros) contre un bénéfice de 205 millions d'euros (204 928 788 euros) en 2020.

Le montant des provisions pour risques et charges à payer non déductibles fiscalement, figurant au bilan du 31 décembre 2021, est de 17 millions d'euros contre 12 millions d'euros en 2020.

La société Edenred SE a distribué des dividendes en 2021 au titre de l'exercice 2020 pour un montant de 184 640 061 d'euros, soit un montant de 0,75 euro par action assorti d'une option de paiement en actions nouvelles pour 100% de ce montant. Cette opération se traduit par la création de 3 004 708 actions ordinaires nouvelles Edenred (représentant 1,22% du capital social). Le dividende total en numéraire s'élève à 60 millions d'euros et a été versé le 9 juin 2021.

Au titre de l'exercice 2021, il est proposé de distribuer aux actionnaires un dividende ordinaire de 0,90 euro par action. Le détail de l'affectation du résultat proposé aux actionnaires figure au chapitre 8 du Document d'enregistrement universel.

Le détail des mandats et la rémunération des Mandataires sociaux figurent au chapitre 3 Gouvernement d'Entreprise du Document d'enregistrement universel.

Information relative aux délais de paiement des fournisseurs et des clients

FOURNISSEURS							CLIENTS						
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)	
Tranches de retard de paiement													
Nombre de factures concernées							1 036						
6							58						
Montant total des factures concernées HT							1 962 261 €						
187 123 € 1 857 757 € 507 023 € 185 930 € 353 936 € 2 904 647 €							583 604 € -89 380 € 9 551 965 € 204 037 € 19 529 639 € 29 196 261 €						
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice							19,06%						
0,18%							0,38%						
1,79%							-0,06%						
0,49%							6,24%						
0,18%							0,13%						
0,34%							12,75%						
2,79%							19,06%						
Factures exclues relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées													
Nombre de factures exclues							Néant						
Néant							Néant						
Montant total des factures exclues							Néant						
Néant							Néant						
Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 445-1 du Code du commerce)													
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement							Délais contractuels : au plus tard le dernier jour du mois de réception						
<ul style="list-style-type: none"> Délais contractuels : oui Délais légaux : oui 													

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 274 451 euros et que l'impôt supporté à raison de ces dépenses et charges s'est élevé à 72 730 euros.

2.2.5 Activité de la Société en 2021

En 2021, 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 2021 aux appels des fonds Partech à hauteur de 3,1 millions d'euros, et a souscrit pour la première fois en 2021 au fonds Raise à hauteur de 0,5 million d'euros.

Edenred SE a également souscrit au capital de la société Bank Limited à hauteur de 4,1 millions d'euros et FRETO à hauteur de

1,6 millions d'euros et participé à des augmentations de capital pour 1,1 million d'euros concernant la société Dext Technologies et 1,2 million d'euros concernant la société Beamery.

La Société a, par ailleurs, souscrit dans de nouveaux investissements détaillés dans le tableau ci-dessous :

SOCIÉTÉS FILLES	% SOCIAL D'INTÉRÊT GROUPE
Banked Limited	7,047%
FRETO	13,270%

2.2.6 Opérations sur actions Edenred SE

Au 31 décembre 2021, Edenred SE détient 1 052 018 actions propres, soit 0,42% du capital social.

La structure de l'actionariat est décrite en partie 3.2.1 du présent Document relatif à la répartition du capital et des droits de vote.

Pour rappel, depuis le 29 mai 2019, la Société a confié à Kepler Cheuvreux l'animation de son titre sur le marché Euronext Paris dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la réglementation de l'Autorité des marchés financiers, en particulier la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018.

Au cours de l'exercice 2021, dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Société a :

- acquis 2 765 925 actions à un cours moyen de 45,65 euros soit un montant global de 126 267 096 euros ; et
- cédé 2 574 146 actions à un cours moyen de 45,88 euros soit un montant global de 118 103 338 euros.

Au 31 décembre 2021, dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Société détient 191 779 actions.

En outre l'enveloppe disponible concernant le contrat de liquidité est de 20 millions d'euros. Le bilan de la Société comprend 11 836 243 euros en espèces au titre du contrat de liquidité au 31 décembre 2021.

2.2.7 Opérations de financement

Edenred a annoncé le 9 juin 2021, l'émission d'obligations liées au développement durable à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (« OCEANE ») pour un montant de 400 millions d'euros et d'une durée de 7 ans à échéance juin 2028 (Note 6.4 « Dettes financières et autres passifs financiers »). Cette

obligation zéro-coupon offre aux investisseurs une prime (équivalente à 0,5% du nominal) dans le cas où le Groupe n'atteindrait pas ses objectifs de développement durable à horizon 2025.

2.2.8 Relation mère-filiales

Edenred SE détient 52 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 et autres produits de services prépayés aux entreprises de France.

En 2021, son chiffre d'affaires est de 190 611 337 euros contre 129 504 696 euros en 2020. Son résultat courant avant impôt s'élève à 87 589 546 euros contre 70 958 028 euros au cours de l'exercice précédent ;

- **Edenred Italie** (5 958 823 euros) est une société italienne émettrice de titres-restaurant et autres produits de services prépayés aux entreprises en Italie.

En 2021, son chiffre d'affaires est de 1 951 123 766 euros contre 1 643 328 165 euros en 2020. Son résultat courant avant impôt s'élève à 113 848 315 euros contre à 81 466 293 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 2021, son chiffre d'affaires s'élève à 106 797 806 euros contre 55 258 146 euros en 2020. Son résultat courant avant impôt s'élève à 42 049 157 euros contre 35 438 907 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 :

FILIALES ET PARTICIPATIONS	QUOTE-PART DU	
	DEVISES	CAPITAL DÉTENU (en %)
Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société Edenred SE		
Filiales (50% au moins du capital détenu par la société Edenred SE)		
a) Filiales françaises		
Edenred France	EUR	100%
ASM	EUR	100%
Edenred Fleet & Mobility	EUR	100%
Veninvest Quattro	EUR	100%
Veninvest Cinq	EUR	100%
Veninvest Huit	EUR	100%
Saminvest	EUR	60%
Veninvest Neuf	EUR	100%
Veninvest Onze	EUR	100%
Veninvest Douze	EUR	100%
Veninvest Quatorze	EUR	100%
Veninvest Seize	EUR	100%
Gameo	EUR	100%
b) Filiales étrangères		
Edenred Portugal	EUR	50%
Vouchers Services	EUR	51%
Cestaticket Services C.A. (Venezuela)	VEF	57%
Edenred Italie	EUR	57,72%

FILIALES ET PARTICIPATIONS	DEVISES	QUOTE-PART DU CAPITAL DÉTENU (en %)
Edenred España SA (Espagne)	EUR	99,99%
Edenred (India) PVT Ltd (Inde)	INR	94,90%
Accentiv Turkey (Turquie)	TRY	99,99%
Edenred Pologne	PLN	99,99%
Edenred Kurumsal (Turquie)	TRY	99,99%
Edenred Slovaquie	EUR	99,89%
Edenred Magyarország (Hongrie)	HUF	100%
Big Pass (Colombie)	COP	100%
Edenred North America Inc.	USD	100%
Edenred Sweden	SEK	100%
Edenred Roumanie	RON	100%
Edenred Luxembourg	EUR	100%
Edenred Finland	EUR	100%
Edenred Uk	GBP	100%
Edenred Japon Ltd	JPY	100%
Surgold India pvt Ltd (Singapour)	INR	100%
Edenred Pte Ltd (Singapour)	SGD	100%
Edenred Belgium	EUR	100%
Edenred Deutschland GmbH (Allemagne)	EUR	100%
Inversiones Dix Venezuela, SA	VEF	100%
Edenred CZ	CZK	100%

Les autres participations sont présentées dans la Note 24 des comptes sociaux du chapitre 7 présentant les filiales et participations.

2.2.9 Ratios

Néant.

2.2.10 Facteurs de risques

Les facteurs de risques sont décrits au 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

Extension de la maturité de la ligne de crédit de 750 millions d'euros.

Au 31 décembre 2021, Edenred disposait de 750 millions d'euros de ligne de crédit confirmée non utilisée avec une échéance février 2026. Cette ligne est destinée à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

La maturité du crédit syndiqué de 750 millions d'euros a été étendue en janvier 2022 d'une nouvelle année par rapport à sa maturité au 12 février 2026 suite à l'exercice de l'option d'extension de maturité par Edenred auprès du pool des prêteurs. Chaque prêteur a accepté cette extension. Cette nouvelle maturité de 5 ans offre une période de disponibilité jusqu'en février 2027.

2.2.13 Évolution et perspectives d'avenir

Edenred SE va poursuivre son activité de holding du Groupe au cours des prochains exercices malgré un contexte sanitaire incertain depuis février 2020.

2.2.14 Détail des mouvements des participations

Les participations sont présentées en Note 6 des comptes annuels de la société mère 7.4

GRI	INFORMATIONS 2021	SECTION DANS LE PRÉSENT DOCUMENT	PAGE	PRINCIPES UN GLOBAL COMPACT
413-1	Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement	5.2.2.1 Contribution économique et sociale	120	
GRI 414 : Évaluation sociale des fournisseurs				
GRI 103 – Approche managériale 103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 2 : Les entreprises doivent veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme.
414-1	Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	5.4.1.1. Éthique des affaires	138	
GRI 416 : Santé et sécurité des consommateurs				
GRI 103 – Approche managériale 103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.2.2.2 Indicateurs clés de progrès	124	
416-1	Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	5.2.2 Promouvoir des solutions pour le bien-être à travers une alimentation saine	120	
GRI 419 : Conformité socio-économique				
GRI 103 – Approche managériale 103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	
419-1	Non-conformité à la législation et aux réglementations sociales et économiques	5.2.1.3. Droits du travail et droits humains	114	

3

Information sur le capital et l'actionnariat

RFA

3.1	La Société	54	3.3	Les dividendes	63
3.2	L'actionnariat	55	3.3.1	Dividendes versés au titre des trois derniers exercices	63
3.2.1	Répartition du capital et des droits de vote	55	3.3.2	Régime fiscal des dividendes versés	63
3.2.2	Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred	57	3.4	Le marché des titres d'Edenred	65
3.2.3	Rachat et revente par Edenred de ses propres actions	60	3.4.1	Évolution du titre Edenred au cours de l'exercice 2021 et début 2022	65
3.2.4	Programmes de rachat d'actions	62	3.4.2	Opérations sur titre réalisées par les mandataires sociaux et les dirigeants	66

3.1 La Société

La Société a pour dénomination sociale « Edenred » et est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro d'identification 493.322.978 R.C.S. Nanterre. Le code APE de la Société est 7010Z et son code LEI est 9695006LOD5B2D7Y0N70.

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) le 9 avril 2010 puis en société européenne (*Societas Europaea*, ou SE) par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021.

Le siège social de la Société est situé au 14-16, boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux, France (téléphone : +33 (0)1 74 31 75 00).

Le site internet de la Société peut être consulté à l'adresse suivante : <https://www.edenred.com/fr> ⁽¹⁾.

Edenred est une société européenne à Conseil d'administration, de nationalité française, 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.

L'objet social est décrit à l'article 3 des statuts de la Société, disponibles sur demande au siège ou accessibles sur le site Internet de la Société (<https://www.edenred.com/fr/decouvrir-le-groupe>, rubrique « Gouvernance »).

(1) 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.

3.2 L'actionnariat

3.2.1 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 6 janvier 2022, 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 2021, de 249 588 059 actions représentant un nombre total de 254 766 017 droits de vote bruts dont 253 713 999 droits de vote exerçables.

Au 31 décembre 2021, 2 790 actionnaires sont inscrits au nominatif et représentent 2,77% du nombre d'actions total et 4,55% des droits de vote exerçables.

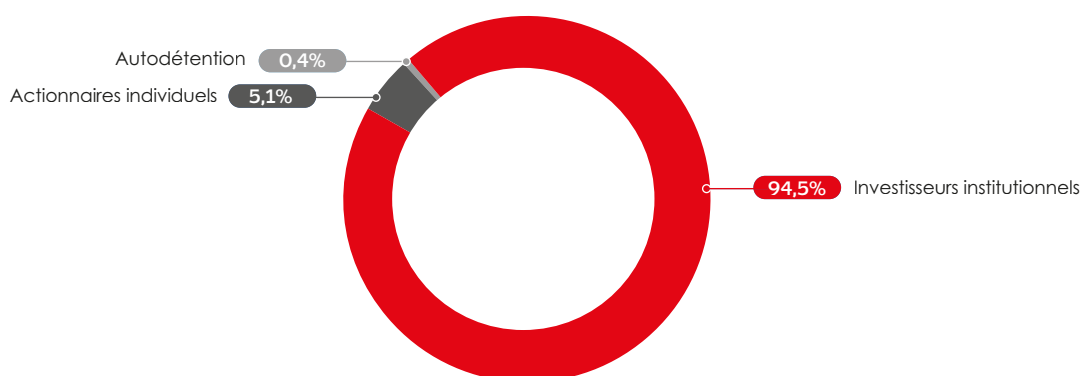
La répartition de l'actionnariat de la Société, au cours des trois dernières années, est la suivante :

	AU 31 DÉCEMBRE 2021 ⁽²⁾			AU 31 DÉCEMBRE 2020 ⁽²⁾			AU 30 NOVEMBRE 2019 ⁽²⁾		
	NOMBRE D' ACTIONS	% CAPITAL	% VOTES TOTAUX	NOMBRE D' ACTIONS	% CAPITAL	% VOTES TOTAUX	NOMBRE D' ACTIONS	% CAPITAL	% VOTES TOTAUX
The Capital Group Companies Inc.	25 040 285	10,03%	9,83%	25 040 285	10,15%	9,97%	35 870 512	14,74%	14,43%
FMR LLC	15 194 354	6,09%	5,96%	11 289 698	4,58%	4,48%			
Select Equity Group LP	12 535 459	5,02%	4,92%	12 535 459	5,08%	4,98%	11 920 580	4,89%	4,79%
Wellington Mgt Group LLP	12 419 729	4,98%	4,87%	12 491 986	5,07%	4,96%			
BlackRock Inc	12 020 479	4,82%	4,72%	12 020 479	4,87%	4,77%	12 554 346	5,16%	5,05%
Autres institutionnels	158 600 260	63,54%	62,25%	160 166 412	64,95%	63,57%	169 668 993	69,73%	68,23%
Actionnaires individuels	12 725 475	5,10%	7,03%	12 361 195	5,01%	7,03%	12 034 727	4,95%	6,98%
Capital autodétenu ⁽¹⁾	1 052 018	0,42%	0,41%	677 837	0,27%	0,27%	1 282 549	0,53%	0,52%
TOTAL	249 588 059	100%	100%	246 583 351	100%	100%	243 331 707	100%	100%

Sources : Euroclear France, Edenred, enquête complémentaire et déclarations à l'Autorité des marchés financiers.

(1) Au 31/12/2021, la Société détenait 1 052 018 actions représentant 0,42% 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'actionnariat a été réalisée sur l'année.



Le flottant représente **99,6%** du capital.

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	FRANCHIS SEMENT À LA HAUSSE OU À LA BAISSÉ	NOMBRE D' ACTIONS DÉTENUES	% DU CAPITAL	NOMBRE DE DROITS DE VOTE DÉTENUS	% DE DROITS DE VOTES
BlackRock Inc.	11 janvier 2019	219C0082	Baisse	11 958 048	4,99%	11 958 048	4,89%
Select Equity Group	14 mars 2019	219C0461	Baisse	12 018 719	5,02%	12 018 719	4,91%
Select Equity Group	18 mars 2019	219C0483	Baisse	11 920 580	4,98%	11 920 580	4,87%
FMR LLC	12 décembre 2019	219C2715	Hausse	12 233 274	5,03%	12 233 274	4,92%
FMR LLC	18 décembre 2019	219C2801	Hausse	12 625 524	5,19%	12 625 524	5,08%
FMR LLC	3 mars 2020	220C0836	Hausse	12 866 166	5,70%	12 321 036	5,58%
The Capital Group Companies Inc	4 mars 2020	220C0840	Baisse	24 832 584	10,21%	24 832 584	9,99%
The Capital Group Companies Inc	4 mars 2020	220C0841	Hausse	25 040 285	10,29%	25 040 285	10,08%
BlackRock Inc. ⁽¹⁾	5 mars 2020	220C0874	Baisse	12 020 479	4,95%	12 020 479	4,84%
FMR LLC	9 mars 2020	220C0894	Hausse	14 122 987	5,82%	14 122 987	5,69%
FMR LLC	11 mars 2020	220C0929	Baisse	13 889 834	5,72%	13 889 834	5,59%
FMR LLC	16 mars 2020	220C0968	Hausse	14 080 500	5,80%	14 080 500	5,67%
FMR LLC	3 avril 2020	220C1198	Baisse	13 608 995	5,60%	13 608 995	5,48%
FMR LLC	8 avril 2020	220C1230	Baisse	13 280 769	5,46%	13 280 769	5,34%
FMR LLC	27 avril 2020	220C1372	Baisse	11 289 698	4,64%	11 289 698	4,54%
Select Equity Group LP	11 mai 2020	220C1472	Hausse	12 211 154	5,02%	12 211 154	4,91%
JP Morgan	14 mai 2020	220C1519	Hausse	12 516 977	5,15%	12 516 977	5,03%
JP Morgan	18 mai 2020	220C1566	Baisse	146	0,0001%	146	0,0001%
Wellington Mgt Group LLP	25 mai 2020	220C1607	Hausse	12 491 986	5,14%	12 491 986	5,02%
Select Equity Group LP	10 juin 2020	220C1862	Hausse	12 535 459	5,15%	12 535 459	5,04%
FMR LLC	1 ^{er} 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	05 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 oct 2021	221C2657	Baisse	12 681 809	5,08%	12 681 809	4,98%
Wellington	12 oct 2021	221C2700	Baisse	12 419 729	4,98%	12 419 729	4,87%
FMR LLC	9 nov 2021	221C3069	Hausse	15 471 098	6,20%	15 471 098	6,07%
FMR LLC	15 nov 2021	221C3092	Baisse	15 194 354	6,09%	15 194 354	5,96%

(1) Entre le 11 janvier 2019 et le 5 mars 2020, BlackRock Inc. a effectué 35 déclarations de franchissements de seuil du capital ou des droits de vote, à la hausse ou à la baisse autour de 5%. Toutes ces différentes 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 2021, 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. partie 6.3.1.4 « Droits attachés aux actions » page 224).

Accord(s) pouvant entraîner un changement de contrôle

Néant.

3.2.2 Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred

(a) État de la participation des salariés

Au 31 décembre 2021, la part du capital détenue par les salariés est de 0,4%.

(b) Information sur les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions au profit des salariés

Le dernier plan d'options de souscription d'actions destiné à certains salariés ou mandataires sociaux du Groupe (le plan 2012) est arrivé à expiration le 27 février 2020.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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.

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 4 mai 2016, le 3 mai 2018 et le 11 mai 2021, le Conseil d'administration a, par décisions du 19 février 2018, du 20 février 2019, du 25 février 2020, du 6 mai 2020, du 10 mai 2021, du 18 et 19 octobre 2021 et du 21 février 2022 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. 222.

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 exceptionnelle d'actions de performance à l'attention de M. Bertrand Dumazy lors de sa nomination en qualité de Président-directeur général à compter du 26 octobre 2015, du plan d'attribution gratuite d'actions Groupe du 4 mai 2016 décidé afin de bénéficier d'un cadre fiscal et social stabilisé et 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.

L'Assemblée générale du 11 mai 2021 a, par sa 17^e 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 2021 et début de l'exercice 2022

L'Assemblée générale du 11 mai 2021 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions sous conditions de performance. Au terme de cette autorisation, le nombre d'actions de performance consenti ne peut excéder 1,5% du capital social pour une période de 26 mois, étant 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^e résolution de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 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^e résolution de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 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 mai 2021 d'un plan d'actions de performance concernant 346 bénéficiaires (dont 249 hommes et 97 femmes) dont le dirigeant mandataire social, représentant un total de 527 258 actions, avec un effet dilutif de 0,2% au jour de l'attribution ;
- la mise en place en octobre 2021 d'un plan d'actions de performance concernant un bénéficiaire (M. Fabrizio Ruggiero), Directeur général Italie depuis le 30 août 2021, afin de l'associer dès son arrivée au sein du Groupe au développement de la Société et de veiller au bon alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires, représentant un total de 8 500 actions, avec un effet dilutif de 0,00341% au jour de l'attribution ; et
- la mise en place en février 2022 d'un plan d'actions de performance concernant 357 bénéficiaires (dont 255 hommes et 102 femmes) dont le dirigeant mandataire social, représentant un total de 646 845 actions, avec un effet dilutif de 0,26% 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 ;
- 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 à périmètre constant (les « **Objectifs RSE** »).

Les Conseils d'administration du 10 mai 2021, du 18 et 19 octobre 2021 et du 21 février 2022, 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 ^e sextile (101 à 120)	0%
5 ^e sextile (81 à 100)	0%
4 ^e sextile (61 à 80)	50%
3 ^e sextile (41 à 60)	100%
2 ^e sextile (21 à 40)	125%
1 ^{er} sextile (1 à 20)	150%

Réalisation des Objectifs RSE à périmètre constant⁽¹⁾

Objectif Diversité

2021 = 30%

2022 = 31%

2023 = 32%

Objectif Émissions

2021 = -34%

2022 = -36%

2023 = -38%

Objectif Nutrition

2021 = 48%

2022 = 52%

2023 = 56%

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) Concernant le plan mis en place en février 2022, dont les conditions de performance s'apprécieront sur les exercices 2022, 2023 et 2024, les Objectifs RSE pour 2024 sont 33% pour la diversité, -40% pour les émissions et 60% pour la nutrition.

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, le Comité exécutif Groupe élargi, les personnes qui lui rapportent directement et l'ensemble des membres des Comités exécutifs des filiales du Groupe) ;
- d'émission de gaz à effet de serre, à savoir le pourcentage de réduction d'émission de gaz à effet de serre, par comparaison à l'exercice 2013 – l'intensité d'émission est mesurée en faisant la somme des champs 1 et 2 conformément au *GHG Protocol* ;

- de nutrition, 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 par au moins un message dédié par an.

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 1^{er} mars 2021 (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 2018, à savoir :

VOLUME D'AFFAIRES 37,5%	MARGE D'AUTOFINANCEMENT (FFO) 37,5%	TSR 25%	2018-2020 ACQUISITION % (PLAFONNÉE À 100%)
2018-2020 ACQUISITION %	2018-2020 ACQUISITION %	2018-2020 ACQUISITION %	
75%	100%	133,3%	99%

Pour l'exercice 2021, 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)	124 250	5 039 197
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)	157 608	3 823 081

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. 214. 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. 221.

Enfin, le Conseil d'administration du 21 février 2022 (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 2019, à savoir :

EBIT 37,5%	MARGE D'AUTOFINANCEMENT (FFO) 37,5%	TSR 25%	2019-2021 ACQUISITION % (PLAFONNÉE À 100%)
2019-2021 ACQUISITION %	2019-2021 ACQUISITION %	2019-2021 ACQUISITION %	
100%	100%	83,3%	95,8%

3.2.3 Rachat et revente par Edenred de ses propres actions

Au cours de l'exercice 2021, Edenred a fait usage des autorisations conférées par les Assemblées générales du 7 mai 2020 et du 11 mai 2021 lui permettant de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions.

Au 31 décembre 2021, la Société détient directement et indirectement 1 052 018 actions, représentant 0,42% du nombre d'actions composant le capital social à cette date.

(a) Opérations réalisées hors contrat de liquidité

Au cours de l'exercice 2021, la Société a effectué les opérations suivantes :

- rachat de 778 468 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 314 058 actions dans le cadre de la livraison d'actions de performance accordées à certains salariés et mandataires sociaux au titre du plan d'attribution gratuite d'actions de performance relatif aux bénéficiaires résidents fiscaux français en date du 21 février 2018 ;
- annulation de 282 008 actions Edenred pour un montant total de 11 997 594 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 21 février 2018.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2021, 282 008 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 29 mai 2019, la Société a confié à Kepler Cheuvreux 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 2021, dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Société a :

- acquis 2 765 925 actions à un cours moyen de 45,65 euros soit un montant global de 126 267 096 euros ; et
- cédé 2 574 146 actions à un cours moyen de 45,88 euros soit un montant global de 118 103 338 euros.

Au 31 décembre 2021, la Société détient 191 779 actions à un cours moyen de 40,49 euros soit un montant global de 7 765 079 euros représentant 0,08% du capital.

En outre, le bilan de la Société comprend 11 836 243,26 euros de valeurs mobilières de placement et espèces au titre du contrat de liquidité au 31 décembre 2021.

Les détails du programme de rachat par Edenred de ses propres actions figurent à la section 3.2.4 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 2021	EN 2022 (JUSQU'AU 21 FÉVRIER)
PROGRAMME DE RACHAT				
Assemblée générale du 07/05/2020 (14 ^e résolution)	10% du capital à la date de réalisation Prix maximum de rachat : 65 euros	Durée : 18 mois Échéance anticipée : 11/05/2021	Rachat pour attribution d'actions de performance : 65 839 actions Rachat dans le cadre du contrat de liquidité : 1 112 662 actions	N/A
Assemblée générale du 11/05/2021 (16 ^e résolution)	10% du capital à la date de réalisation Prix maximum de rachat : 70 euros	Durée : 18 mois Échéance : 11/11/2022	Rachat pour attribution d'actions de performance : 712 629 actions Rachat dans le cadre du contrat de liquidité : 1 653 263 actions	Rachat dans le cadre du contrat de liquidité : 706 120 actions
RÉDUCTION DE CAPITAL PAR ANNULATION D'ACTIONS				
Assemblée générale du 07/05/2020 (15 ^e résolution)	10% du capital à la date de l'annulation par période de 24 mois	Durée : 26 mois Échéance : 07/07/2022	Annulation de 282 008 actions (soit environ 0,11% du capital social) par décision du Conseil d'administration du 01/03/2021	Annulation de 237 271 actions (soit environ 0,10% du capital social) par décision du Conseil d'administration du 21/02/2022

L'Assemblée générale du 11 mai 2022 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 chapitres 8.2 et 8.3 du Document d'enregistrement universel.

(d) Bilan des rachats réalisés au cours de l'exercice 2021

La synthèse ci-après récapitule le nombre de titres détenus par la Société au 31 décembre 2021 :

Nombre d'actions Edenred annulées au cours des 24 derniers mois	1 092 459
Nombre d'actions Edenred autodétenues en portefeuille au 31/12/2021, dont :	1 052 018
• actions détenues achetées en vue de leur annulation	0
• actions détenues achetées à des fins d'attribution gratuite d'actions de performance	860 239
• 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 Kepler Cheuvreux	191 779
Pourcentage de capital autodétenu de manière directe ou indirecte au 31/12/2021	0,42%
Valeur comptable du portefeuille au 31/12/2021	44 247 622 euros
Valeur de marché du portefeuille au 31/12/2021	42 680 370 euros

Le montant total hors taxes des frais de négociation supporté par la Société dans le cadre de ces rachats s'est élevé à 26 983 euros en 2021.

La Société ne détenait aucune position ouverte sur instrument dérivé à l'achat ou à la vente au 31 décembre 2021.

3.2.4 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 2021 (16^e 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 70 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, scission ou d'apport ne peut excéder 5% du capital d'Edenred)
Nombre maximal de titres pouvant être acquis	24 658 335 actions (soit 10% du capital au 31 décembre 2020)
Montant global maximum du programme	1 726 083 450 euros
Prix d'achat unitaire maximum	70 euros
Durée du programme	18 mois soit jusqu'au 11 novembre 2022

(b) Descriptif du programme de rachat d'actions proposé à l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (14^e 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 11 mai 2022 (14^e 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 2021 (16^e 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 2021, 24 958 805 actions, à un prix maximum d'achat de 70 euros par action. Le montant global affecté au programme de rachat ne pourrait être supérieur à 1 747 116 350 euros sur cette base.

Sous réserve de l'approbation de l'autorisation par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (14^e 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 11 mai 2022 de la 15^e 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 11 mai 2022, 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 11 novembre 2023.

3.3 Les dividendes

3.3.1 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 AU 31 DÉCEMBRE	DIVIDENDE PAR ACTION (en euros)	DIVIDENDE GLOBAL VERSE (en euros)	PAYÉ LE	COURS DE BOURSE (en euros)			TAUX DE RENDEMENT SUR LA BASE DU DERNIER COURS
					PLUS HAUT	PLUS BAS	DERNIER COURS	
2020	246 583 351	0,75	184 640 062	09/06/2021	51,56	29,74	46,41	1,62%
2019	243 204 857	0,70	169 447 050	05/06/2020	47,65	31,44	46,10	1,52%
2018	239 266 350	0,86	205 846 503	11/06/2019	34,49	30,74	32,11	2,68%

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 en partie 6.3.1.4 du Document

d'enregistrement universel. La politique de dividende est présentée en page 20 du Document d'enregistrement universel.

Le Conseil d'administration d'Edenred a décidé de proposer à l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 la distribution d'un dividende pour l'année 2021 de 0,90 euro par action.

3.3.2 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. Sous réserve de ce qui

est dit ci-après, le taux de cette retenue à la source est fixé à (i) 12,8% lorsque le bénéficiaire est une personne physique domiciliée dans un État membre de l'Union européenne, ou dans un autre État partie à l'accord sur l'Espace économique européen ayant conclu avec la France une convention fiscale qui contient une clause d'assistance administrative en vue de lutter contre la fraude et l'évasion fiscales (ii) 15% lorsque le bénéficiaire est un organisme sans but lucratif qui a son siège dans un tel État, 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, et à (iii) 26,5% dans les autres cas.

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 (i) 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 (ii) 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 1^{er} 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.

Toutefois, les dividendes distribués par la Société feront l'objet d'une retenue à la source au taux de 75% à compter du 1^{er} janvier 2013, 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

Les dividendes distribués à compter du 1^{er} janvier 2018 à des bénéficiaires personnes physiques dont la résidence fiscale est située en France sont imposés à un prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 12,8%, sauf option expresse et irrévocable pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu.

Les dividendes donnent lieu à un prélèvement à la source non libératoire (PFNL) l'année de leur versement, dont le taux est aligné sur celui du PFU (12,8% et non plus 21%). Ce PFNL est imputé l'année suivante sur l'impôt sur le revenu (PFU ou, sur option, barème progressif), l'excédent éventuel étant restitué.

Le PFU s'applique au taux de 12,8% (compte tenu des prélèvements sociaux au taux de 17,2%, le taux global s'élève à 30%). Le PFU est assis sur le montant brut des revenus, sans aucune déduction au titre des frais et charges. L'abattement de 40% n'est pas applicable en cas d'imposition au PFU. L'abattement de 40% continue en revanche de s'appliquer en cas d'option pour l'imposition des dividendes au barème progressif. L'option pour l'imposition au barème progressif permet, outre l'application de l'abattement de 40%, de retrancher des dividendes les dépenses effectuées en vue de leur acquisition, c'est-à-dire de leur perception, ou de leur conservation.

Lorsqu'ils sont perçus par des personnes domiciliées en France, les dividendes sont assujettis à la CSG au taux de 9,2% pour les produits perçus à compter du 1^{er} janvier 2019 (au lieu de 9,9% auparavant), à la CRDS de 0,5%, ainsi qu'au prélèvement de solidarité au taux de 7,5%, soit un taux global de 17,2%.

La CSG due sur les dividendes imposables au barème progressif de l'impôt sur le revenu est, à hauteur de 6,8% de son montant à compter de l'imposition des revenus de 2018 (5,1% antérieurement), déductible du revenu imposable de l'année de son paiement. En revanche, la CSG n'est pas déductible en cas d'imposition au PFU. Les autres prélèvements sociaux ne sont pas déductibles.

3.4 Le marché des titres d'Edenred

3.4.1 Évolution du titre Edenred au cours de l'exercice 2021 et début 2022

L'action Edenred est cotée sur le compartiment A d'Euronext Paris. L'action Edenred entre dans la composition des indices suivants : CAC Large 60, SBF 120, SBF 250, CAC High Dividend, CAC All-Share, Euronext 100, MSCI Standard Index Europe, FTSE4Good.

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 2021, le cours de clôture de l'action Edenred s'établit à 40,57 euros et la capitalisation boursière d'Edenred atteint 10,1 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
2021				
Janvier	46,59	48,56	44,61	6 996 249
Février	47,25	48,50	44,60	5 453 555
Mars	45,60	48,73	43,60	11 365 049
Avril	46,30	48,43	44,46	7 271 212
Mai	45,79	47,71	44,20	7 163 065
Juin	48,32	50,82	44,18	9 844 204
Juillet	48,96	51,74	47,14	8 304 025
Août	48,63	50,76	47,46	5 251 789
Septembre	47,13	48,72	45,89	8 259 713
Octobre	47,59	49,66	45,31	7 468 801
Novembre	44,05	47,10	39,40	12 778 354
Décembre	39,67	40,96	38,01	11 817 570
2022				
Janvier	40,95	43,87	36,41	10 581 767
Février	38,75	41,59	36,45	11 592 186

Source : Euronext.

Le service financier de la Société est assuré par :

Société Générale Securities Services

SGSS/SBO/CSS/BOC

32, rue du Champ-de-Tir

CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3

3.4.2 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 réalisée au cours de l'exercice 2021 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>	21/02/2021	Acquisition gratuite d'actions	24 750	
Jean-Paul Bailly <i>Membre du Conseil d'administration</i>	09/06/2021	Paiement de dividende en actions	8	331
Dominique D'Hinnin <i>Membre du Conseil d'administration</i>	09/06/2021	Paiement de dividende en actions	6	248
	03/08/2021	Acquisition	600	29 676
Antoine Dumurgier <i>Membre du Comité exécutif jusqu'au 1^{er} juin 2021</i>	21/02/2021	Acquisition gratuite d'actions	14 949	
	04/06/2021	Cession	25 000	1 111 972
Gilles Coccoli <i>Membre du Comité exécutif</i>	21/02/2021	Acquisition gratuite d'actions	20 097	
	11/03/2021	Cession	10 000	470 000
	11/03/2021	Cession	10 097	479 607
Bertrand Dumazy <i>Président-directeur général</i>	21/02/2021	Acquisition gratuite d'actions	80 800	
	17/05/2021	Cession	14 394	660 359
	18/05/2021	Cession	60 206	2 713 605
	09/06/2021	Paiement de dividende en actions	1 980	81 853
Arnaud Erulin <i>Membre du Comité exécutif</i>	21/02/2021	Acquisition gratuite d'actions	19 305	
	12/05/2021	Cession	33 000	1 511 730
Angeles Garcia-Poveda <i>Membre du Conseil d'administration depuis le 11 mai 2021</i>	28/07/2021	Acquisition	600	29 658
Graziella Gavezotti <i>Membre du Conseil d'administration</i>	21/02/2021	Acquisition gratuite d'actions	13 860	
	09/06/2021	Paiement de dividende en actions	228	9 426

Information sur le capital et l'actionariat

3.4 Le marché des titres d'Edenred

PERSONNES CONCERNÉES	DATE DE L'OPÉRATION	NATURE DE L'OPÉRATION	NOMBRE D' ACTIONS	MONTANT DE L'OPÉRATION (en euros)
Jean-Bernard Hamel Membre du Conseil d'administration	21/02/2021	Acquisition gratuite d'actions	2 524	
	11/03/2021	Cession	250	11 937
	09/06/2021	Paiement de dividende en actions	197	8 144
	11/06/2021	Cession	197	9 771
	11/06/2021	Cession	303	15 029
	23/09/2021	Cession	500	24 010
	25/10/2021	Cession	122	5 996
	26/10/2021	Cession	1 378	67 804
Philippe Relland-Bernard Membre du Comité exécutif	18/01/2021	Cession	500	23 340
	18/01/2021	Cession	500	23 285
	21/02/2021	Acquisition gratuite d'actions	11 484	
	08/03/2021	Cession	1 000	45 350
	17/05/2021	Cession	2 000	92 240
	25/05/2021	Cession	5 000	230 000
	14/06/2021	Cession	9 000	450 000
	25/10/2021	Cession	2 484	120 449
Julien Tanguy Membre du Comité exécutif depuis le 4 janvier 2021	21/02/2021	Acquisition gratuite d'actions	6 999	
	09/06/2021	Paiement de dividende en actions	235	9 715
	09/06/2021	Paiement de dividende en actions	88	3 638
Alexandre Tanguy ⁽¹⁾	09/06/2021	Paiement de dividende en actions	34	1 406
Maxime Tanguy ⁽¹⁾	09/06/2021	Paiement de dividende en actions	34	1 406
Dave Ubachs Membre du Comité exécutif	21/02/2021	Acquisition gratuite d'actions	7 920	
	09/06/2021	Paiement de dividende en actions	100	4 134
Philippe Vallée Membre du Conseil d'administration depuis le 11 mai 2021	01/06/2021	Acquisition	500	22 217

(1) Personne étroitement liée (enfant à charge) à Julien Tanguy (père).

3

4

Facteurs et gestion des risques

RFA

4.1	Identification et gestion des risques	70	4.4	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	83
4.1.1	Risques financiers	71	4.4.1	Définition et objectifs de la Société en matière de procédures de contrôle interne	83
4.1.2	Risques juridiques	73	4.4.2	Description synthétique des procédures de contrôle mises en place	83
4.1.3	Risques liés à la cybercriminalité et aux systèmes d'information	76	4.4.3	Les acteurs du contrôle interne	84
4.1.4	Risques liés à la stratégie du Groupe et à l'environnement concurrentiel	78	4.4.4	Diffusion d'informations et de procédures relatives à l'information comptable et financière en interne	87
4.1.5	Risques opérationnels	79	4.4.5	Recensement et analyse des risques	88
4.1.6	Risques climatiques	81	4.4.6	Activités de contrôle	89
4.2	Procédures judiciaires et d'arbitrage	81	4.4.7	Pilotage du contrôle interne	90
4.3	Transfert des risques	82			
4.3.1	Transfert des risques aux prestataires	82			
4.3.2	Transfert des risques sur le marché des assurances	82			

4

Facteurs et gestion des risques

4.1 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 la Société 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 page 81 de ce document.

Les mécanismes de transfert de risques sont présentés en section 4.3 page 82 de ce document.

Par ailleurs, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont décrites en section 4.4 page 83 du document.

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. Au-delà des exercices de revues annuelles, 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 2021, 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.

Cette analyse actualisée ajoute une nouvelle catégorie « Risques climatiques » aux cinq catégories de risques de la cartographie, cités ci-dessous et fait ressortir un nouveau Risques de transition liés au changement climatique.

Elle se traduit en outre par une évolution des niveaux d'impact et de probabilité de certains risques par rapport à 2020, et donc une revue du classement par ordre décroissant de matérialité au sein de chaque catégorie.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES FACTEURS DE RISQUES

		Impact net :			Probabilité nette :					
		●	●●	●●●	●	●●	●●●			
		: Faible			: Moyen			: Elevé		
Catégorie	Facteurs de Risques et sections associées	Probabilité	Impact	Enjeux extra-financier prioritaires associés						
Risques financiers	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	●	●●●						
Risques Juridiques	Risques liés aux réglementations visant la protection des données personnelles	4.1.2.1	●●●	●●●●	Données personnelles (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	●	●●●●	Éthique des affaires (5.4.1.1)					
	Risques liés au droit de la concurrence	4.1.2.3	●	●●●●						
	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	●●●	●●●	Éthique des affaires (5.4.1.1)					
Risques liés aux SI et à la cyber	Risques liés à la cybercriminalité	4.1.3.1	●●●●	●●●●	Sécurité informatique (5.4.2.1) et Données personnelles (5.4.2.2)					
	Risques liés aux systèmes d'information	4.1.3.2	●●●	●●●						
Risques liés à la stratégie du Groupe et à l'environnement concurrentiel	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	●	●●●						
Risques opérationnels	Risques liés à la continuité d'activité	4.1.5.1	●●●●	●●●						
	Risques liés à la fraude de titres	4.1.5.2	●●●	●●●						
Risques climatiques	Risques de transition liés au changement climatique	4.1.6.1	●●●	●●●●	Mobilité durable (5.3.2.1)					

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 Note 6.6 des comptes consolidés page 277.

La politique suivie par le groupe Edenred en matière de gestion des risques financiers répond aux principaux objectifs suivants, classés par ordre d'importance : 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 Finances.

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.

Dans un contexte de reprise de l'inflation, la volonté des gouvernements et des entreprises converge vers la protection du pouvoir d'achat des salariés. Cela permet de favoriser des mécanismes d'indexation des valeurs faciales de nos produits et donc participe à préserver notre modèle d'affaires.

4.1.1.1 Risque de change

Identification du risque

Le Groupe supporte le risque de change provenant de la traduction comptable du volume d'affaires, du revenu, de l'EBIT et des postes de bilan de chaque pays. En raison de la présence opérationnelle du Groupe dans 46 pays, un grand nombre d'agrégats financiers est impacté inévitablement par des variations de devises aux effets de traduction comptable, en particulier par les fluctuations du réal brésilien et du peso mexicain. Une part importante des activités du Groupe est réalisée dans des pays où l'euro, devise de reporting du 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 entre 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 2021 est présenté en Note 6.1 « Résultat financier » dans l'annexe aux comptes consolidés page 268.

L'impact d'une variation de 10% du taux de change des principales devises est présenté en 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 page 179.

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 capitaux 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 ».

4

Facteurs et gestion des risques

4.1 Identification et gestion des risques

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 2021, la Société ne dispose pas d'instruments de couverture de change sur des flux de capitaux dont les maturités sont inférieures à 12 mois à la date de clôture pour des montants notionnels limités.

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 la Note 10.3 « Litiges et risques fiscaux » de l'annexe aux comptes consolidés page 299.

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 Edenred.com, la politique fiscale du Groupe définit les principes et règles de gouvernance applicables au Groupe et à ses filiales, ainsi que les relations avec les autorités fiscales.

4.1.1.4 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 », c'est-à-dire pour lesquels la base de la facturation n'est pas le volume émis mais le volume consommé. Cela concerne par exemple, les Solutions de mobilité professionnelle, ainsi que les délais de paiement accordés aux clients pour des solutions dites « prépayées », c'est-à-dire 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 professionnelle, représentant 26% du revenu opérationnel 2021, 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 46 pays où le Groupe opère, est forte puisqu'aucun client

d'Edenred facturé en 2021, ne représente une part significative du revenu. En outre, le poste clients est réparti sur plusieurs centaines de milliers de comptes.

Gestion du risque

Le Groupe a poursuivi sa politique intensive de recouvrement permettant une baisse des délais de règlement client. Malgré des indicateurs économiques affichant des taux de défaillance d'entreprises en amélioration, liés aux soutiens gouvernementaux dans la plupart des zones géographiques de présence du Groupe, le Groupe a tenu compte d'une augmentation du risque de crédit dans l'évaluation des provisions sur créances clients sur certaines 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 *Next Frontier*, le Groupe accélère le développement de la clientèle des PME, contribuant ainsi à diversifier encore davantage le risque clients.

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 professionnelle. 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 pourraient aussi continuer d'influer sur le prix du pétrole.

10% du revenu total 2021 du Groupe est sensible aux variations du prix du pétrole. 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 1,2 million de US dollars.

Gestion du risque

Dans le domaine des Solutions de mobilité professionnelle, Edenred développe un large portefeuille de services à valeur ajoutée qui ne sont pas liés au carburant, soit organiquement soit par acquisitions. À titre d'exemple, notre filiale UTA présente un modèle de revenus fortement diversifié, notamment en intégrant des offres de péage, de parking, ou de paiement de la maintenance du véhicule. Cette

volonté de développer les Solutions de mobilité professionnelle au-delà du carburant, explique le *leadership* d'Edenred sur la maintenance au Brésil. Le Groupe affine également sa politique tarifaire, pays par pays et solution par solution, afin de diminuer la sensibilité de ses revenus au prix du carburant.

Par ailleurs, Edenred peut souscrire des instruments de couvertures visant à se prémunir d'une évolution défavorable du prix de l'essence à la pompe.

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 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 en Note 6.6 « Instruments financiers et gestion des risques de marché », paragraphe « Risque de crédit et contrepartie », dans l'annexe aux comptes consolidés page 281.

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.

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 de la Holding, Edenred SE, dans le cadre d'un système de gestion de trésorerie globale. 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'élèvent à 5 107 millions d'euros au 31 décembre 2021, dont en valeur brute, 2 679 millions d'euros en Trésorerie et autres placements de trésorerie (cf. Note 6.3 « Trésorerie et autres placements de trésorerie », dans l'annexe aux comptes consolidés page 270) et 2 428 millions d'euros en Fonds réservés (cf. Note 4.7 « Variation des Fonds réservés », dans l'annexe aux comptes consolidés 258).

Le taux de placement moyen s'élève à 1,2% au 31 décembre 2021 et 1,3% au 31 décembre 2020. Les placements dont les maturités (après couverture éventuelle) sont supérieures à un an représentent 23% au 31 décembre 2021 et 22% au 31 décembre 2020.

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 « Enjeu prioritaire : données personnelles » page 141).

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.

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 certaines des filiales 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.

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 64% du chiffre d'affaires opérationnel du Groupe en 2021.

Ces dispositions législatives et/ou réglementaires sont susceptibles d'évoluer de manière défavorable au 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 1.5 « Réglementation » page 31 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 1.5.2.1 et 1.5.2.2 du présent Document pages 32 et 33.

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 macroéconomiques, 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 2021, le Groupe est impliqué dans différents contentieux relatifs au droit de la concurrence (cf. Note 10.3 « Litiges et risques fiscaux » de l'annexe aux comptes consolidés page 299).

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 du Groupe. En 2021, le Groupe a ainsi conduit une initiative de revue des modes 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 de l'ensemble des collaborateurs.

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 professionnelle 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 90% de son volume d'affaires à fin décembre 2021.

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. 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 du Groupe 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 ;
- 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 ont été créés dans certains pays et fonctionnent sous la tutelle des autorités de contrôle locales, notamment en France, en Italie, au Brésil, au Royaume-Uni, en Belgique, en Turquie et au Mexique, afin de répondre aux exigences législatives ou réglementaires, applicables à certaines solutions.

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.

4

Facteurs et gestion des risques

4.1 Identification et gestion des risques

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.

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. Les mesures engagées ont permis en 2020 de renforcer le dispositif existant au regard des recommandations de l'Agence Française Anti-Corruption (AFA).

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 le nouveau dispositif d'alertes internes à l'ensemble des pratiques contraires aux prescriptions de cette dernière. À fin 2021, plus de 85% 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 quatre établissements de monnaie électronique européens ont notamment revu et modifié leurs politiques de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, suite à l'entrée en vigueur de lois et réglementations transposant la directive (UE) 2018/1673, laquelle modifie les contraintes applicables au sein de l'Union Européenne.

Ces mesures ont été renforcées en 2021 par le lancement d'une formation à destination de l'ensemble des salariés du Groupe sur les risques liés à des mécanismes de blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme. À fin 2021, plus de 75% des collaborateurs avaient suivi la formation anti-blanchiment.

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 « Enjeu prioritaire : 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 contre de potentielles attaques informatiques ainsi que sa résilience face à ces potentielles attaques.

En parallèle, le Groupe réalise 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 externe (internet et darknets), les audits externes des services sensibles, le déploiement d'antivirus 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 suivre et améliorer toujours plus le degré de cybersécurité au niveau des filiales et du Groupe vis-à-vis des standards de sécurité internationaux.

Dans le cadre de ce programme de cybersécurité, seront 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 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.

En 2021, des améliorations concrètes ont été apportées sur des sujets majeurs de cybersécurité tel que : la gouvernance, la gestion de crise, la sensibilisation des collaborateurs, la détection et la gestion des incidents de sécurité, la sécurisation des services informatiques transverses les plus critiques.

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 l'année 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 cryptage 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, telles la protection de la vie privée et des droits et libertés des individus. Edenred a donc déployé 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).

4

Facteurs et gestion des risques

4.1 Identification et gestion des risques

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.

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 croissante de la part d'acteurs internationaux et de concurrents locaux (cf. la section 1.1.4. « Un acteur d'envergure mondiale dédié au monde du travail », pour une description des principaux concurrents du Groupe, page 23). 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 entraîne des risques de tension dans certains pays économiquement fragiles, un risque 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 300 millions. Même Philippe a compris que le d'euros par an.

Edenred a également développé de nouveaux services comme le paiement mobile ou le paiement par *Application Programming Interfaces* (« APIs ») permettant notamment aux utilisateurs de commander leurs repas sur les plateformes de livraison, avec près de 200 partenaires différents. Cette stratégie de différenciation permet de construire des relations pérennes et équilibrées avec ses différentes parties prenantes. Dans son activité de Solutions de mobilité professionnelle, le Groupe poursuit le déploiement de sa stratégie *Beyond Fuel*. Cette dernière a été renforcée par des innovations telles que la plateforme *cloud* brésilienne permettant aux gestionnaires de flottes d'accéder à l'intégralité de leurs services, ou l'intégration de 6 nouveaux pays à l'offre de péage *UTA One* en 2021.

Par ailleurs, afin de faire fructifier le potentiel de sa base existante de clients, commerçants partenaires et utilisateurs finaux, le Groupe a démarré la mise en place d'outils de mesure de satisfaction client, de rétention, de ventes croisées et de monétisation de ses services à valeur ajoutée. 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) la Société 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 de la Société.

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 2021, les montants nets des goodwill et des immobilisations incorporelles inscrits au bilan consolidé du Groupe s'élevaient respectivement à 1 506 et 677 millions d'euros.

Gestion du risque

En cohérence avec la stratégie du Groupe et notamment l'objectif de maintenir une notation *Investment grade*, le Groupe dispose de critères stricts dans la sélection des deals M&A, notamment en matière de projections de revenus récurrents et d'impact positif sur l'EBIT.

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.

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.

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.

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.

Par ailleurs, un des objectifs du plan stratégique *Next Frontier* 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 ceux signés, à titre d'exemple, par CSI avec Citi et Sage en 2021.

Gestion du risque

Edenred a mis en place une équipe en charge des partenariats, de la stratégie et de la veille concurrentielle. Cette équipe identifie les risques en amont, met en place à chaque fois que c'est possible, des partenariats multiples. Elle en identifie également de nouveaux, susceptibles de remplacer les partenariats existants.

Cette approche s'illustre notamment par des accords autour de l'innovation permettant de renforcer le positionnement et la proposition de valeur du Groupe auprès de ses clients. L'animation des partenariats de distribution est structurée par des échanges réguliers entre nos partenaires, les entités opérationnelles impliquées et le Groupe. Cette animation permet de s'assurer dans la durée, du respect des engagements contractuels de chacun et de partager les meilleures pratiques 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.

4.1.5.1 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 2021, le Groupe est demeuré vigilant pour s'adapter à l'évolution des schémas et une progression des volumes de tentatives de fraudes, notamment du fait des impacts humains et économiques de l'épidémie.

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 2021, à destination de l'ensemble des filiales. Enfin, le Groupe poursuit une politique d'assurance en matière de fraude décrite dans la section 4.3.2 « Transfert des risques sur le marché des assurances », page .

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.

En 2021, le Groupe a aussi dû continuer à tenir compte des mesures locales prises pour contenir la propagation de la Covid-19.

Gestion du risque

En réaction aux diverses mesures gouvernementales prises pour contenir la propagation de la Covid-19, Edenred a su mettre en œuvre un télétravail accru, permettant d'assurer une continuité de service grâce à la digitalisation de ses solutions et processus. Ainsi, près de 95% de ses collaborateurs ont pu recourir au télétravail au niveau mondial sur les périodes de confinement.

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.

Le risque d'interruption de certaines activités à la suite de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne le 31 décembre 2020, a été anticipé par la création d'une filiale en Belgique. Disposant d'une licence d'établissement de monnaie électronique depuis Juillet 2019, cette filiale a la capacité d'émettre et de distribuer de la monnaie électronique par l'intermédiaire des autres filiales du Groupe dans l'ensemble des pays opérant des solutions qualifiées de monnaie électronique ou de services de paiement.

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 professionnelle.

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 pour réguler les émissions ou de mécanismes d'incitation à l'utilisation de source d'énergies alternatives, pourrait avoir un impact sur le marché de certaines des solutions de mobilité professionnelle du Groupe.

C'est par exemple le cas à travers le développement du marché des véhicules électriques et le risque d'apparition de nouveaux concurrents spécialisés dans la recharge de véhicules électriques.

Ainsi, en Europe, les véhicules électriques ont représenté plus de 20% de toutes les nouvelles ventes au cours des derniers mois de 2021 et devraient atteindre plus de 50% des nouvelles ventes d'ici à 2030. Cela implique de développer, en plus des offres de cartes-carburant traditionnelles, des offres complètes incluant des solutions de recharge de véhicules électriques pour les flottes de nos clients.

À ce jour, la part des véhicules électriques dans le parc automobile européen total reste inférieure à 5%. Au cours des cinq prochaines années, les véhicules électriques équiperont progressivement les flottes légères (voitures, camionnettes) en Europe, et non les autres segments (véhicules utilitaires poids lourds). Ce segment des flottes légères représente moins de 25% de l'activité des Solutions de mobilité professionnelle du Groupe.

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.

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 durables et en proposant des solutions respectueuses de l'environnement à ses clients.

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 la Note 10.3 « Litiges et risques fiscaux », de l'annexe aux comptes consolidés page 299.

À la connaissance de la Société, aucune autre procédure administrative, judiciaire ou arbitrale pouvant avoir des effets significatifs sur la situation financière de la Société et/ou du Groupe n'est engagée à l'encontre de la Société 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 7 dont la Note 10.2 page 298).

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 dans la Note 10.2 « Provisions », de l'annexe aux comptes consolidés page 298.

Enfin, Edenred n'a souscrit aucun engagement significatif se traduisant par un engagement hors bilan autres que ceux figurant dans la Note 11.5 « Engagements hors bilan » de l'annexe aux comptes consolidés page 303.

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 2021, 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 46 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 monétaires, 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 2021, les franchises n'ont pas été modifiées par rapport à 2020.

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 de nouveaux 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 2021, la rétention par la captive de réassurance du Groupe a dû être légèrement augmentée sur les risques de dommages et pertes d'exploitation, et ce, afin de pallier un durcissement du marché de l'assurance fin 2020. Les rétentions sur les autres risques n'ont pas été modifiées.

En 2021, Edenred a maintenu à l'identique la majorité de ses couvertures d'assurance, à l'exception des risques de "Responsabilité des Mandataires Sociaux" et des "actes frauduleux" où la couverture a dû être réduite en raison d'un durcissement du marché de l'assurance survenu fin 2020. Le niveau de couverture de

ces risques reste toutefois adéquat par rapport aux risques identifiés et aux besoins du Groupe.

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 de la Société en matière de procédures de contrôle interne

Le groupe Edenred veille à maintenir les meilleurs standards en matière de contrôle interne et d'information financière. La Société 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 Edenred a défini et mis en œuvre les principes généraux de contrôle interne qui reposent pour une large part sur le référentiel défini dans le rapport COSO (*Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission*) mis à jour en 2013, ainsi que sur le cadre de référence sur le contrôle interne et les recommandations publiées par l'Autorité des marchés financiers (AMF), et mis à jour en 2010.

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 la Société, 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 de la Société 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 et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société.

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 de la Société.

À cet égard, les principaux acteurs impliqués dans le pilotage du dispositif de contrôle interne sont les suivants :

- la Direction de la Performance ;
- 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.

4.4.3.1 La Direction générale

Le Président-directeur général, conformément à la loi et aux statuts, représente la Société 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 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 Solutions d'avantages aux salariés ;
- le Directeur général Solutions de mobilité professionnelle ;
- le Directeur général Affaires juridiques et réglementaires ;
- le Directeur général Marketing et Stratégie ;
- 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 des Comptabilités Groupe qui supervise les sous-directions suivantes :
 - la Direction de la Consolidation Groupe,
 - la Direction de la Comptabilité des holdings du Groupe (dont Edenred SE),
 - la Direction des Systèmes d'information financiers Groupe ;

La Direction de l'Audit interne et de l'Audit des Systèmes d'information 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 *a 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 de contribuer à développer les outils et référentiels de contrôle interne et de mettre 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. Cette certification a été renouvelée à compter du 2 février 2021 et pour trois ans.

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 2021 (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 des Comptabilités Groupe

Cette Direction supervise et anime les équipes en charge de la Consolidation Groupe, la Direction des Systèmes d'information financiers Groupe et la Direction de la Comptabilité des holdings 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 du holding de tête 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 annuels.

La Direction des Systèmes d'information financiers Groupe

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.

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 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 de nos activités opérationnelles 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.

4

Facteurs et gestion des risques

4.4 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

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 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 de la Société, 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 de la Société.

La Direction de la Communication financière intervient dans le strict respect du cadre réglementaire en vigueur, défini notamment par l'Autorité des marchés financiers (AMF), 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 des 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.

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.

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.

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 évoquées en section 1.5.2 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.

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.

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.

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 la section 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 de l'Audit 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 de l'informatique 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 IT, 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. En 2021, l'Audit interne a su adapter son plan d'audit et le format de ses missions, afin d'opérer à distance, quand nécessaire, ses activités de contrôles.

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 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 en partie 6.1.1.12 de ce Document page 186.

5

Déclaration de performance extra-financière

RFA DPEF

Modèle d'affaires	92	5.4 Créer de la valeur de manière responsable	138
5.1 Stratégie développement durable	93	5.4.1 Développer les activités et partenariats de manière éthique sur toute la chaîne de valeur	138
5.1.1 Gouvernance	93	5.4.2 Garantir la sécurité informatique et la protection des données	140
5.1.2 Méthodologie	95	5.4.3 Répondre aux attentes des parties prenantes tout en les associant à la digitalisation des solutions d'Edenred	142
5.1.3 Analyse des enjeux	96	5.4.4 Promouvoir des solutions pour le bien-être à travers une alimentation saine	148
5.1.4 Engagements sociétaux	101	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151
5.1.5 Une approche alignée avec les référentiels internationaux	103	5.6 Rapport OTI	154
5.1.6 Une résilience et une solidarité accrue face à la crise sanitaire	105	Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	154
5.2 Améliorer la qualité de vie	106		
5.2.1 Être un employeur de référence	106		
5.2.2 Contribuer au développement local	120		
5.3 Préserver l'environnement	125		
5.3.1 Réduire l'empreinte carbone, les consommations d'énergie et de ressources naturelles et la production de déchets	125		
5.3.2 Concevoir des services écoresponsables	132		
5.3.3 Piloter les impacts des solutions pendant leur durée de vie	135		



Déclaration de performance extra-financière

Modèle d'affaires

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 améliorer les conditions d'hygiène. 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.

Edenred a pour objectif de créer et faire grandir des connexions qui apportent toujours plus de bien-être, de progrès et contribuent à un avenir meilleur pour tous. Il concilie 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.

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 sur tant sur la performance de sa plateforme technologique que sur sa démarche de développement durable en cohérence avec ses activités. *Ideal* est le nom de cette démarche, qui 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). Alignée avec sa raison d'être, l'approche *Ideal* s'est voulue plus ambitieuse à travers la réévaluation de certains objectifs notamment, la formation les salariés, la compensation de l'ensemble de ses impacts liés à la consommation des titres papier ou enfin la sensibilisation autour de la lutte contre le gaspillage alimentaire.

Conformément à la Directive du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières, le présent chapitre intègre une Déclaration de performance extra-financière décrivant son modèle d'affaires, l'analyse de ses principaux risques, les politiques et actions pour traiter ces risques et les résultats et indicateurs clés de performance.

Modèle d'affaires

Le modèle économique d'Edenred, sa raison d'être et ses ambitions sociétales sont intrinsèquement liés. Fort de ses fondamentaux solides, le Groupe traverse la crise sanitaire que nous connaissons avec résilience. Son savoir-faire technologique et l'agilité de son organisation lui permettent de saisir de nouvelles opportunités sur des marchés en pleine transition digitale. Grâce à la force de son modèle économique, présenté ci-dessous et **disponible en**

grandeur réelle en page 11, à son *leadership* digital renforcé et à l'accélération du recours aux programmes d'argent fléché, Edenred est mieux positionné que jamais pour accompagner les entreprises, commerçants et pouvoirs publics dans la transition vers le monde de demain. Ainsi, Edenred s'attache au quotidien à créer de la valeur pour toutes ses parties prenantes.

Un modèle d'affaires profitable, durable et responsable

Formulée en 2021, la raison d'être d'Edenred est Enrich connections. For good. « Trouver une illustration concrète dans le modèle de création de valeur du Groupe. En nourrir et enrichir les liens tangibles et durables entre toutes les parties prenantes, les solutions technologiques d'Edenred sont sources de progrès pour l'ensemble des acteurs de son écosystème, la société et l'environnement. »

Des ressources solides et variées

Notre capital

- Humain**
 - Plus de 10 000 collaborateurs animés par une raison d'être - **Enrich connections. For good.** - et des valeurs fortes.
 - Passion du client
 - Respect
 - Impagination
 - Simplicité
 - Tout-entrepreneuriat
- Commercial**
 - Un vaste réseau connectant +25 millions d'utilisateurs à 2 millions de commerçants partenaires au travers d'environ 900 000 entreprises clientes, dans 46 pays.
 - Un large portefeuille de marques éligibles en 250 programmes clients.
- Financier**
 - Une croissance profitable et durable, avec une marge d'EBITDA +41 %.
 - Un modèle générateur de trésorerie sur des marchés peu perturbés et en expansion.
 - Une situation financière saine, ratio d'endettement net en baisse à 1,0x l'EBITDA.
- Technologique**
 - Une plateforme digitale sur un modèle Tech for Good garantissant la pérennité, la traçabilité et la sécurité des flux de paiement.
 - Un volume d'affaires à parts de 90 % digital.
 - 200 paiements dans 23 pays avec des plateformes de livraison.
 - Transaction moyenne à 10.
- Environnemental**
 - Des activités avec un impact direct limité sur l'environnement et un engagement à limiter sa consommation de ressources et réduire ses émissions carbone.
 - Energie : 1,6 MWh / employé renouvelable : 160 MWh.
 - Emissions de gaz à effet de serre (scope 1 et 2) : 17 427 t CO₂e.
- Sociétal**
 - Des actions guidées par l'éthique dans les 46 pays où opère le Groupe.
 - Des solutions de paiements à usage spécifiques, complémentaires à l'action des pouvoirs publics.

Un positionnement en résonance avec les grandes tendances du monde

- Un monde où la formalisation de l'économie est source de progrès.
- Un monde en demande d'un pouvoir d'achat plus responsable.
- Un monde aux besoins accrus en matière de paiements digitaux.
- Un monde où les modes de travail évoluent.
- Un monde qui recherche des comportements plus responsables.

Une mission

Accompagner au quotidien les acteurs du monde du travail

- Améliorer le bien-être et le pouvoir d'achat des salariés.
- Renforcer l'attractivité et l'efficacité des entreprises.
- 3 grands axes : Renforcer l'emploi et l'économie locale, Améliorer le bien-être et le pouvoir d'achat des salariés, Visibiliser l'impact et l'économie locale.

Une plateforme au cœur d'un écosystème vertueux

- 30 Mds de volume d'affaires.
- 900 000 entreprises clientes.
- 25 M de commerçants partenaires.
- 250 programmes dans 46 pays.
- 200 M d'utilisateurs.
- Enrich connections. For good.

Des impacts positifs pour l'ensemble des parties prenantes

- Des mécanismes de relance économique plus efficaces**
 - 30 milliards d'euros de chiffre d'affaires apportés aux commerçants.
 - En France, le titre restaurant est le mécanisme digital le plus efficace en matière d'apport d'affaires et de coûts pour les restaurateurs (Source : étude Roland Berger, 2020).
- Des collaborateurs Edenred engagés dans un environnement inclusif**
 - 1 515 jours de volontariat et 85 initiatives locales solidaires.
 - En moyenne, sur les 5 dernières années, 85 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation dans l'année.
- Une économie moins carbonée et plus circulaire**
 - Près de 40 000 tonnes d'émissions d'équivalent CO₂ compensées depuis 2012 (soit +115 millions de km en voiture).
 - 500 000 tonnes d'émissions évitées aux États-Unis*.
 - 15 % de solutions éco-conçues.
- Une consommation plus responsable**
 - 57 % des utilisateurs et partenaires d'Edenred sensibilisés à l'administration électorale et au gaspillage alimentaire.
 - Chaque euro dépensé avec Ticket Restaurant en Belgique permet de réduire de 1 kg les émissions de CO₂ (Source : CO₂ Impact).
- Des actions solidaires de proximité**
 - Plan de solidarité « More than Food » à destination des parties prenantes les plus fragiles : 23 initiatives solidaires dans 15 pays.
 - Près de 1 million d'euros de dons directs, indirects, en nature et de temps.
- Création et protection de l'emploi dans les territoires**
 - En France, 1 emploi généré pour 23 utilisateurs de titres restaurant.
- Une création de valeur profitable et durable**
 - Capitalisation financière à 2,3 depuis 2013 (soit dépassée de 0,56 euro), en hausse de 20 % par rapport à 2020.
 - +15 milliard d'euros de financement liés à des objectifs de performance extra-financière.

Une contribution à 12 des 17 objectifs de développement durable de l'ONU

- contribution principale via les solutions.
- autres contributions (via la politique RSE et les effets, induits par les solutions).

1. De données en euros et à l'exception des actions RSE à l'exception de l'indicateur planète (source Edenred), qui est présenté en US Dollar. 2. Selon la valeur Comptes Rendus, actualisée après sur la base des données de la Météo France et des données de la Région wallonne de gestion de l'environnement.

5.1 Stratégie développement durable

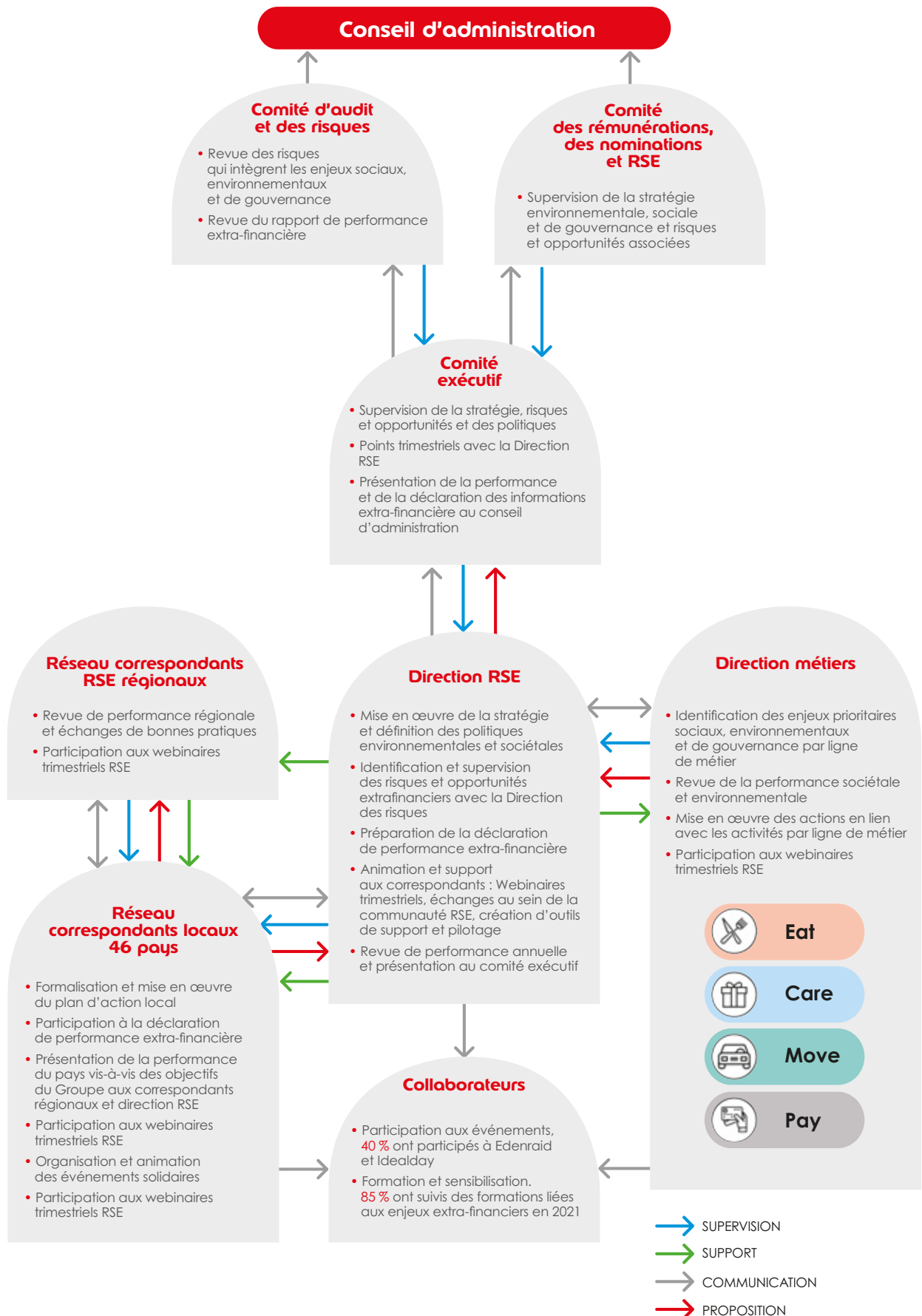
5.1.1 Gouvernance

Edenred a structuré une organisation et une gouvernance permettant d'assurer la diffusion de sa démarche sociale, environnementale et sociétale à tous les niveaux du Groupe. 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 RH (Ressources humaines), RSE (Responsabilité sociétale) et de son Directeur général.

Cette organisation s'appuie sur des réseaux de correspondants locaux et régionaux. Plusieurs réseaux existent par thématique ou département (Ressources humaines, risques, sécurité informatique, protection des données personnelles, satisfaction client). Ces réseaux ont pour objectif de mettre en œuvre les politiques sociales, environnementales et 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.

Des revues de performance, tant au niveau des pays que des régions, dédiées aux objectifs du Groupe sont organisées chaque année, et sont destinées aux managers et aux correspondants RSE. Certains de ces critères de performances ont un impact direct sur la rémunération variable court terme et 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 du Groupe : 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 Méthodologie

Indicateurs sociaux, sociétaux et environnementaux

Afin de se conformer à la Directive du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières, Edenred présente ses indicateurs sociaux, sociétaux et environnementaux sous la forme d'une Déclaration de performance extra-financière.

Les indicateurs présentés depuis 2012 conformément aux obligations issues des lois Grenelle II et Warsmann IV, mais ne figurant pas dans la Déclaration de performance extra-financière seront détaillés dans la partie 5.5.

Ces indicateurs sont reportés pour la période du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021 et s'inspirent largement du GRI (*Global Reporting Initiative*) et du Pacte mondial des Nations Unies (*Global compact*) signé en 2015. Une table de concordance des informations publiées dans le présent Document avec les indicateurs du GRI et les 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies est disponible en partie 9.12 à partir de la page 402.

Aucun retraitement des données des années précédentes n'a été effectué au sein de ce rapport.

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.

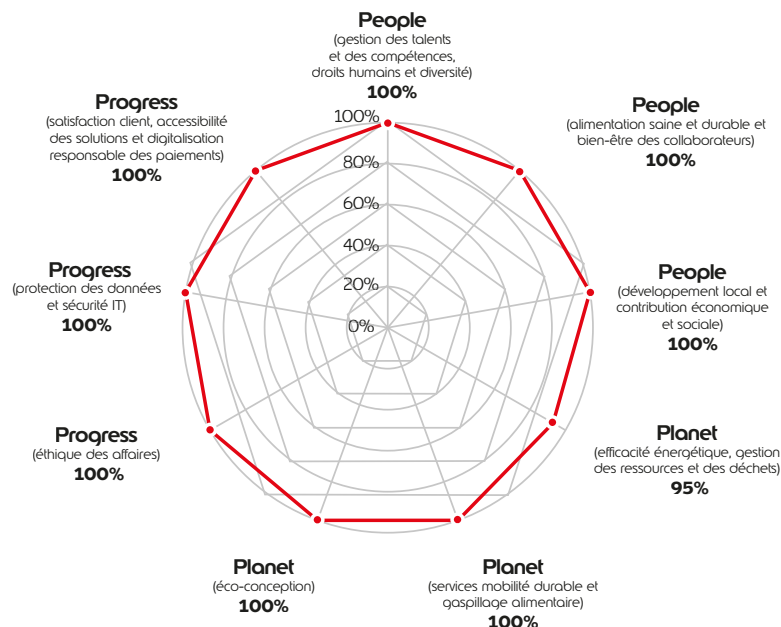
S'agissant des informations sociétales et environnementales, le nombre de filiales soumises au reporting est de 40 pays en 2021 sur les **46 pays** du Groupe. Les six pays restants correspondent à des filiales de taille non significative pour les données environnementales et sociétales (moins de cinq collaborateurs dans la filiale). Les données de consommation environnementales (eau, énergie, déchets) ont été collectées et consolidées pour les sites principaux (siège de la filiale, site de production et les agences regroupant plus de 50 salariés).

Les joint-ventures dans lesquelles Edenred détient une participation majoritaire sont comptabilisées à 100% à l'exception de celles qui ont été intégrées en cours d'année.

Reporting social, sociétal et environnemental 2021 : taux de couverture

Le périmètre de reporting sur les informations sociales couvre la totalité des effectifs du Groupe. Concernant l'axe Planet, 95% des collaborateurs sont inclus dans le périmètre de reporting des données de consommations environnementales consolidées pour les sites principaux. Les autres types de données environnementales (ressources, papier, plastique) et données sociétales des axes Progress et People sont couverts par **100%** de l'effectif, comme présenté ci-dessous.

TAUX DE COUVERTURE (EN %) DES EFFECTIFS MOYENS ANNUELS 2021



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 le département RH (pour les données sociales) et le département RSE

(pour les données sociétales et environnementales). 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.

5.1.3 Analyse des enjeux

5.1.3.1 Étude de matérialité

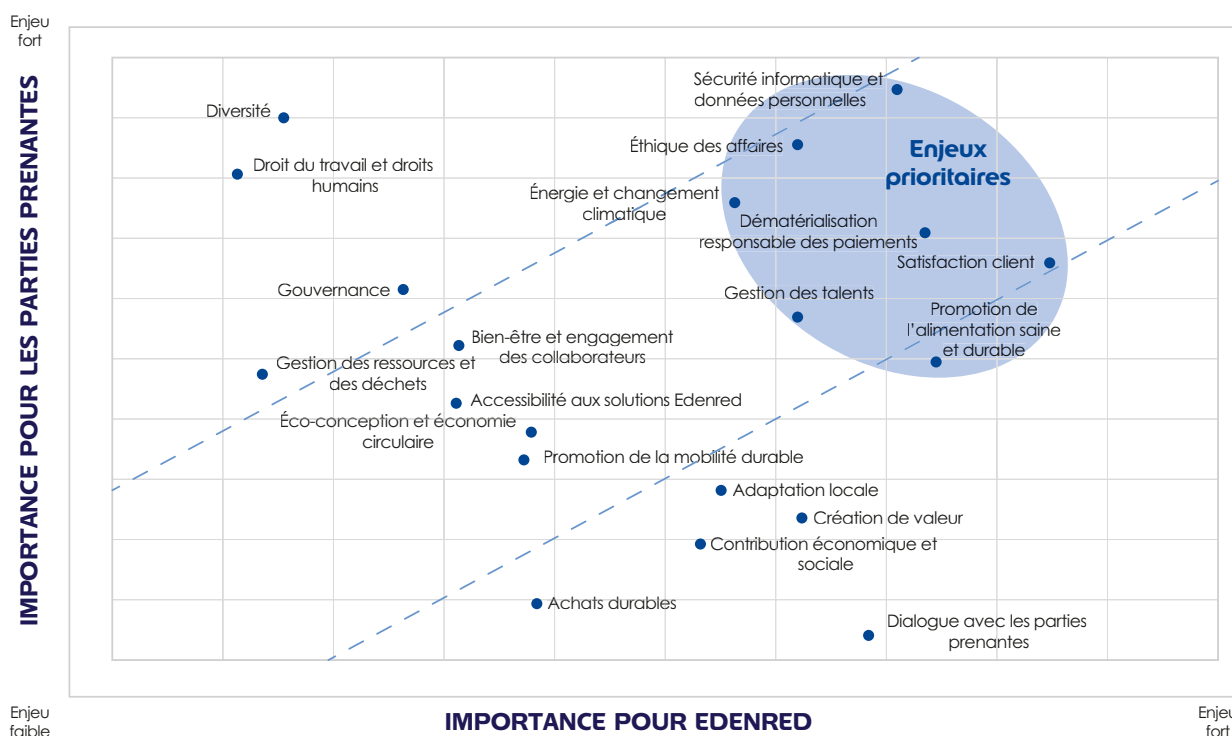
Edenred a lancé fin 2017 une étude de matérialité afin de redéfinir les axes de développement sociétal du Groupe.

Cette étude consiste à identifier et hiérarchiser les enjeux auxquels fait face Edenred en fonction de leur pertinence pour ses parties prenantes et de leur impact sur la performance de l'entreprise. Elle a pour objectif d'identifier les problématiques sociales, économiques et environnementales sur lesquelles le Groupe exerce une responsabilité.

Le travail, orchestré par un cabinet indépendant, s'est déroulé en deux phases :

- 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.

Les enjeux ainsi classés sont positionnés sur une matrice composée de deux axes : l'axe des abscisses représentant l'importance des différents sujets sociaux, environnementaux ou de gouvernance pour Edenred ; l'axe des ordonnées illustrant l'importance des mêmes sujets du point de vue des parties prenantes.



La démarche a fait ressortir sept enjeux prioritaires : la sécurité informatique et les données personnelles, l'éthique des affaires, l'énergie et le changement climatique, la digitalisation responsable des paiements, la satisfaction client, la gestion des talents et la promotion de l'alimentation saine et durable.

L'exercice de matérialité réalisé a permis au Groupe de développer une nouvelle stratégie développement durable autour de trois axes People – Planet – Progress en lien avec les attentes de ses parties prenantes clés et en ligne avec les deux plans stratégiques successifs *Fast Forward* (2016-2019) et *Next Frontier* (2019-2022).

Fin 2021, le Groupe a lancé une nouvelle étude de matérialité afin de mettre à jour cette matrice. Les travaux perdureront au cours de l'année 2022 et permettront d'actualiser la liste des enjeux pertinents pour l'entreprise.

5.1.3.2 Risques et Opportunités

Le Groupe procède à des analyses régulières de ses risques et menaces, sous la supervision du Comité d'audit et des risques. Afin d'être conforme à la Directive du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières, le département RSE du Groupe a réalisé en 2018 une revue des risques extra-financiers en s'appuyant sur des standards internationaux tels que la GRI (*Global Reporting Initiative*), le TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*), des *benchmarks* externes. L'impact significatif des risques non financiers a été évalué selon la méthodologie de

cartographie des risques du Groupe, mais également avec la prise en compte du point de vue des parties prenantes.




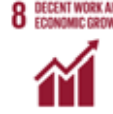




En 2021, une mise à jour de la cartographie des risques a été effectuée, incluant les risques extra-financiers significatifs. Elle a été réalisée par le Direction des Risques au moyen d'entretiens avec les différentes Directions fonctionnelles et opérationnelles sur l'ensemble des pays du Groupe. Ces analyses ont fait l'objet d'un suivi du Comité d'audit et des risques. L'ensemble de la méthodologie est détaillé dans la section 4.1, page 70.

La démarche a ainsi identifié les risques extra-financiers pouvant impacter le Groupe ou ses tiers. Par ailleurs, certains de ces risques extra-financiers, dits majeurs, sont associés à un enjeu prioritaire et sont présentés dans la section 4.1 en page 70. 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 font référence aux risques extra-financiers majeurs, aux risques extra-financiers secondaires et aux opportunités considérées comme importantes pour Edenred, ses parties prenantes et la Société de manière générale. Pour chacun de ces enjeux, des engagements chiffrés et des plans d'actions volontaristes sont mis en place.

ENJEUX	RISQUES	OPPORTUNITÉS	RISQUES MAJEURS ASSOCIÉS	DESCRIPTION
Gestion des talents	Risques liés à l'attraction et à la rétention des talents			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 Next Frontier. Au-delà de la rétention de talents, il est nécessaire de constamment recruter de nouvelles expertises et compétences pour accompagner la croissance du Groupe.
Droits du travail et droits humains				
Diversité	Risques liés au développement des compétences			
Bien-être et engagement		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. Forts de son efficacité, les collectivités et institutions publiques font appel aux solutions Edenred dans le cadre de la gestion et la distribution des aides sociales. 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.
Contribution économique et sociale				
Energie et changement climatique	Risques physiques liés au changement climatique	Opportunités liées à l'efficacité énergétique		Le changement climatique est un enjeu majeur pour le monde de l'entreprise. 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. Maîtriser son empreinte carbone et s'engager sur une trajectoire de réduction d'émissions de gaz à effet de serre sont essentiels. Edenred s'engage durablement à contribuer à limiter l'augmentation de la température mondiale.
Promotion de la mobilité durable	Risques de transition liés au changement climatique	Opportunités de développement de solutions bas carbone	4.1.6.1 Risques de transition liés au changement climatique	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 liées à la mobilité professionnelle. 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 source d'énergies alternatives, pourrait avoir un impact sur le marché de certaines des solutions de mobilité professionnelle du Groupe.
Economie circulaire et écoconception des produits	Risques de transition liés au changement climatique	Opportunités de développement de services et de produits 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.
Ethique des affaires	Risques liés à la conformité aux réglementations applicables et à l'éthique des affaires		4.1.2 Risques Juridiques	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.






ENJEUX	RISQUES	OPPORTUNITÉS	RISQUES MAJEURS ASSOCIÉS	DESCRIPTION
Protection des données personnelles	Risques liés à la protection des données personnelles		4.1.2 Risques juridiques	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 et traite 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		4.1.3 Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité	
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 plus de 50 ans, 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 recommandent.
Promotion 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.

ENJEUX	ENGAGEMENTS	OBJECTIFS 2022	OBJECTIFS 2030	RÉALISATIONS DE L'ANNÉE	CHIFFRES 2021	ODD ⁽¹⁾ ASSOCIÉ
Gestion des talents		80% collaborateurs Edenred qui ont suivi au moins une formation dans l'année	85% collaborateurs Edenred qui ont suivi au moins une formation dans l'année	5 nouveaux modules e-learning déployés sur EDU, plus de 70% des collaborateurs ont validé ces modules de formation	85% des collaborateurs formés au moins une fois dans l'année	
Droits du travail et droits humains	5.2.1 Être un employeur de référence en offrant un environnement favorable au développement professionnel, en respectant les droits humains et en encourageant la diversité	(et 100 % ayant reçu une formation RSE d'ici 2025)		100% des filiales signataires de la charte Diversité ⁽²⁾ Création d'un module e-learning sur les biais inconscients	34% de femmes dans les positions exécutives ⁽³⁾	
Bien-être et engagement	5.2.2 Contribuer au développement local en s'impliquant personnellement et en partageant les fruits de la croissance	1 000 jours de volontariat réalisés chaque année par l'ensemble des collaborateurs	5 000 jours de volontariat réalisés chaque année par l'ensemble des collaborateurs	Plus de 3 000 collaborateurs mobilisés lors d'Idealdays 2021 175 associations soutenues durant l'année	1519 jours de volontariat	 
Contribution économique et sociale						
Energie et changement climatique	5.3.1 Réduire l'empreinte carbone, les consommations d'énergie et de ressources naturelles ainsi que la production de déchets	Réduction de l'intensité Gaz à effet de serre de 36%	Réduction de l'intensité Gaz à effet de serre de 52%	560 MWh d'électricité issue d'énergie renouvelable produit ou consommé en 2021	Réduction de 46% d'intensité Gaz à effet de serre	
Promotion de la mobilité durable	5.3.2 Concevoir des services éco-responsables pour la mobilité durable et contre le gaspillage alimentaire	20 écoservices	1 écoservice par pays (46)	8 nouveaux écoservices lancés en 2021	25 éco-services pour la mobilité durable et contre le gaspillage alimentaire	
Economie circulaire et écoconception des produits	5.3.3 Piloter les impacts des solutions pendant leur durée de vie	35% solutions éco-conçues ou recyclées (en volume d'affaire) et zéro papier (net) dès 2021	70% solutions éco-conçues ou recyclées (en volume d'affaire) Et zéro papier (net)	Lancement d'une nouvelle carte en PVC recyclés dans 10 filiales 320 000 éco-cartes commercialisées	19% des solutions éco-conçues ou recyclées	
Ethique des affaires	5.4.1 Développer les activités et partenariats de manière éthique sur toute la chaîne de valeur	100% des collaborateurs ont approuvé la charte éthique	Labellisation World Most Ethical Company in the World	Nouvelle version de la charte éthique Digitalisation du process de signature 5 nouveaux modules e-learning sur les thématiques liées à l'éthique	97% des collaborateurs ont approuvé la charte éthique	

(1) Objectif de développement durable

(2) Dans les pays où la Charte de la Diversité existe ou un référentiel équivalent.

(3) Conformément à la définition du Groupe cf. 5.2.1.2 Promouvoir la diversité

ENJEUX	ENGAGEMENTS	OBJECTIFS 2022	OBJECTIFS 2030	RÉALISATIONS DE L'ANNÉE	CHIFFRES 2021	ODD ⁽¹⁾ ASSOCIÉ
Protection des données personnelles Sécurité informatique	5.4.2 Garantir la sécurité informatique et la protection des données	La grande majorité des filiales du Groupe conformes aux standards de protection des données personnelles	Certifications et règles communes	3 modules e-learning déployés sur la cybersécurité et la protection des données personnelles Déploiement du Cyber Program Mise en place du Security Operation Center (SOC)	Filiales européennes conformes aux standard Groupe	
Digitalisation responsable des paiements et satisfaction clients	5.4.3 Répondre aux attentes des parties prenantes tout en les associant à la digitalisation des solutions d'Edenred	50% collaborateurs travaillent sur sites certifiés en management de la qualité (ISO 9001 ou autre)	85% collaborateurs travaillent sur sites certifiés en management de la qualité (ISO 9001 ou autre)	1 nouvelle entité certifiée 12 récompenses reçues 15 filiales certifiées ISO 9001	46% collaborateurs sur sites certifiés	 
Promotion alimentation durable	5.4.4 Promouvoir des solutions pour le bien-être à travers une alimentation saine et anti-gaspillage alimentaire	52% commerçants et utilisateurs « alimentaires » sensibilisés à l'alimentation durable	85% commerçants et utilisateurs « alimentaires » sensibilisés à l'alimentation durable	Nouvelle thématique anti-gaspillage alimentaire ajoutée à la sensibilisation	57% des commerçants et utilisateurs sensibilisés au moins une fois dans l'année	 

(1) Objectif de développement durable.

(2) Dans les pays où la Charte de la diversité existe ou un référentiel équivalent.

(3) Conformément à la définition du Groupe cf. 5.2.1.2 Promouvoir la diversité.

5.1.4 Engagements sociétaux

5.1.4.1 Une stratégie développement durable

La politique de Développement Durable du Groupe repose 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 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 à travers une alimentation saine et durable, 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.

Edenred a aussi formalisé son implication en fixant des objectifs chiffrés pour chacun de ses engagements à moyen et long terme. Ces objectifs annuels, au nombre de 10, ont été publiés et seront présentés dans les parties ci-après puis suivis et révisés au fil des années.

5.1.4.2 Des valeurs partagées

Les valeurs d'Edenred forment le socle de sa culture d'entreprise et encouragent chacun à donner le meilleur de lui-même pour rechercher l'excellence dans le service rendu aux parties prenantes.

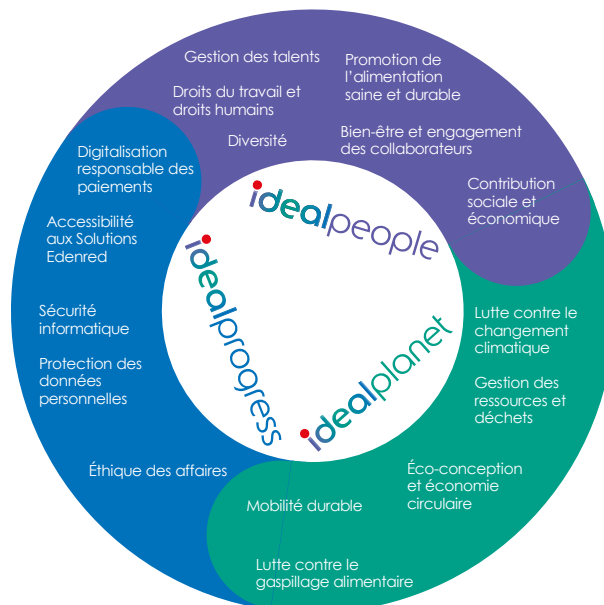
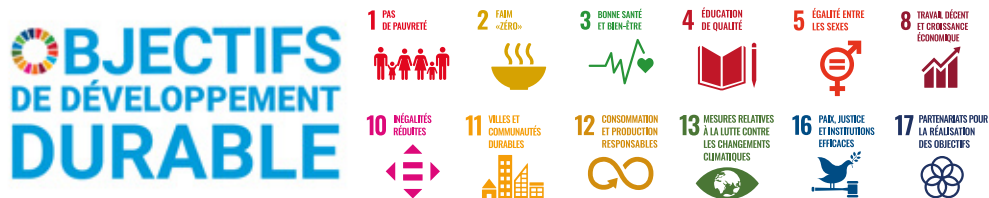
Dans un contexte de transformation du Groupe, les politiques RH et RSE tout comme l'approche managériale sont des moteurs importants de structuration, d'engagement et de motivation.

PASSION DU CLIENT	RESPECT	IMAGINATION	SIMPLICITÉ	ESPRIT ENTREPRENEURIAL
« Nous sommes engagés auprès des entreprises, des salariés et des commerçants, pour comprendre et anticiper au mieux leurs besoins et adapter nos services et nos programmes à l'évolution de ces derniers. Nous avons à cœur de parfaire le moindre détail pour que 100% de nos clients nous recommandent auprès de leur entourage. »	« L'excellence opérationnelle s'appuie sur le respect. Envers nos clients, pour qui nous agissons de façon proactive, responsable et honnête. Envers nos collègues, à qui nous exprimons au quotidien notre gratitude et notre reconnaissance. Envers nos actionnaires, en employant efficacement les ressources mises à notre disposition. Envers la société, à qui nous offrons des produits et des services créateurs de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes. »	« L'imagination permet l'innovation et ouvre la voie au progrès. Chaque jour, nous mettons notre imagination à l'œuvre pour inspirer et connecter les entreprises, les salariés et les commerçants dans le monde du travail d'aujourd'hui et de demain. »	« Nos clients souhaitent échanger simplement et facilement avec nous. Nous nous efforçons d'être simples dans chacune de nos actions, et transparents dans chacune de nos paroles. »	« L'esprit entrepreneurial d'Edenred est un moteur de croissance et porte son âme de pionnier dans les nouveaux territoires que le Groupe a pour ambition d'explorer. Il renforce la responsabilisation locale et nous permet d'améliorer constamment notre excellence opérationnelle. »

Edenred 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 ancrée dans la réponse aux défis globaux du monde du travail contribue aux Objectifs mondiaux de Développement Durable (ODD) fixés par l'Organisation des Nations Unies à l'horizon 2030. Engagé à respecter les principes du pacte mondial des Nations

Unies, le Groupe intègre également dans ses solutions les enjeux sociaux et environnementaux, alignés aux ODD.

En développant, une stratégie ambitieuse portant sur les objectifs moyens et long terme, Edenred contribue directement ou indirectement à 12 des 17 ODD. Ces objectifs font partie intégrante des actions de ses filiales. S'inscrivant dans les ambitions du Groupe, ils sont illustrés ci-dessous.



5.1.5 Une approche alignée avec les référentiels internationaux

5.1.5.1 Taxonomie verte européenne

Conformément au Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur la définition d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne (UE), Edenred est soumis au titre de l'exercice 2021 à l'obligation de publier la proportion de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement et d'exploitation provenant de produits ou de services associés à des activités économiques pouvant être considérées comme durables sur le plan environnemental.

Cette première évaluation de l'éligibilité des activités d'Edenred a été menée sur la base du projet de taxonomie et du projet d'acte délégué concernant deux objectifs environnementaux : atténuation des changements climatiques et adaptation aux changements climatiques. Pour ce faire, le Groupe a adopté une méthodologie comprenant une analyse détaillée des activités du Groupe, à partir des processus, des systèmes de reporting existants et d'hypothèses formulées avec le management.

Le cadre de la Taxonomie verte européenne ne concerne aujourd'hui qu'un nombre restreint d'activités économiques. À date, les activités d'Edenred ne rentrent majoritairement pas dans ce cadre mais ce dernier est amené à être modifié. Ainsi la

proportion des activités d'Edenred éligibles à la Taxonomie verte pourrait évoluer dans les années à venir.

En effet, moins de 1% du chiffre d'affaires 2021 d'Edenred peut être considéré comme éligible aux deux objectifs de la Taxonomie verte européenne.

Néanmoins, Edenred à travers son approche Ideal et certaines de ses activités participe pleinement à la transition environnementale nécessaire à l'atteinte des objectifs internationaux en matière de lutte contre le changement climatique et de protection du capital naturel.

5.1.5.2 Des solutions qui contribuent aux objectifs développement durable (ODD)

Répondant à des problématiques mondiales et aux objectifs des politiques publiques, les solutions qu'Edenred développe contribuent naturellement de façon directe ou indirecte aux Objectifs de développement durable des Nations Unies. Parmi les 17 objectifs, Edenred a un impact particulièrement important sur deux d'entre eux avec, notamment, une part significative du chiffre d'affaires contribuant à l'atteinte des cibles fixées à 2030.



8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE



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. Offrant un impact vertueux et démultiplié par l'innovation digitale, les solutions Edenred garantissent fiabilité et traçabilité. Par ailleurs, ces deux dernières années ont démontré l'efficacité des solutions et de l'écosystème vertueux qu'Edenred connecte en permettant **la stimulation de la croissance économique locale des petites et moyennes entreprises** notamment dans des secteurs impactés par la crise sanitaire.

16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES



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 **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 pour les entreprises et les pouvoirs publics.**

AVANTAGES AUX SALARIÉS

SOLUTIONS DE MOBILITÉ PROFESSIONNELLES

SOLUTIONS COMPLÉMENTAIRES

2 FAIM «ZÉRO»



3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE



10 INÉGALITÉS RÉDUITES



12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES



12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES



13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES



1 PAS DE PAUVRETÉ



17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS



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 personnes 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.

Edenred accompagne ses entreprises clientes dans la gestion de leur mobilité professionnelle mais aussi dans la réduction des émissions de 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 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.

En connectant les communautés, collectivités, utilisateurs des solutions et entreprises locales, Edenred crée 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.

5.1.5.3 Alignement aux autres référentiels

Pacte mondial des Nations Unies

En 2015, Edenred a rejoint les 15 000 organisations adhérant au Pacte mondial des Nations Unies, une initiative internationale réunissant les entreprises autour de principes communs : les droits de l'homme, les normes du travail, la protection de 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. C'est une des principales initiatives mondiales en matière de Développement durable. Par suite de la publication de la première version de sa Charte éthique en 2016, Edenred a officiellement rejoint les organisations membres de cette action volontaire.

« Edenred soutient depuis six ans le Pacte mondial des Nations Unies en alignant sa stratégie et ses opérations avec les 10 principes d'encadrement. Nous soumettons notre cinquième communication sur le progrès décrivant notre performance en termes de droits humains, de normes du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption, laquelle nous place au niveau advanced en la matière. »

Bertrand Dumazy – Président-directeur général d'Edenred

Disponible sur le site du Pacte mondial des Nations Unies, le rapport de communication sur le progrès d'Edenred est présenté dans ce document. Depuis 2018, le Groupe fait partie de la catégorie Advanced qui réunit les entreprises les plus avancées en matière de droits de l'homme, de normes du travail, de protection de l'environnement et de lutte contre la corruption.

Une table de concordance incluant les 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies est disponible en partie 9.12 page 402.

GRI et SASB

Le présent rapport s'inscrit dans le standard du référentiel de la *Global Reporting Initiative* (GRI). 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 en partie 9.12 page 402.

Edenred a fait l'exercice de conformer son rapport avec le standard du *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) dans la catégorie « logiciels et services informatiques », disponible dans la table de concordance en partie 9.12.









TCFD

Le TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosure*) recommande aux entreprises d'identifier et présenter leurs risques et opportunités liés au climat. Le présent rapport est conforme aux recommandations du TCFD selon le tableau ci-dessous :

RECOMMANDATIONS TCFD	DESCRIPTION DES THÉMATIQUES	SECTIONS CORRESPONDANTES
Gouvernance	Gouvernance d'Edenred sur les risques et opportunités liés au climat	5.11 Gouvernance
Stratégie	Impacts des risques et opportunités liés au climat sur la stratégie et les solutions d'Edenred.	5.1.3 Analyse des enjeux 4.1 Identification et gestion des risques 5.3.1 Réduire l'empreinte carbone, les consommations d'énergie et de ressources naturelles et la production de déchets
Gestion des risques	Description de l'identification et la gestion des risques liés au climat	5.1.3 Analyse des enjeux 4.1 Identification et gestion des risques
Indicateurs et objectifs	Indicateurs clés de performance mesurant la réponse aux risques et opportunités liés au climat	5.3.1.3 Indicateurs clés de progrès 5.3.2.3 Indicateurs clés de progrès 5.3.3 Indicateurs clés de progrès 5.5 Suivi des indicateurs clés de performance

5.1.5.4 Mesure et évaluation de la performance

Edenred est reconnu pour ses engagements et réalisations sociale, environnementale et de gouvernance. Sa bonne performance est illustrée dans le tableau ci-dessous :

							
C	68/100	4/5	C+ prime	AA	70/100	15.5	59/100

Certaines de ces performances permettent à Edenred d'être inclus dans des indices :

FTSE4Good

En reconnaissance de son engagement en matière RSE, Edenred a intégré depuis 2010 la série d'indices boursiers éthiques FTSE4Good. Évalué par un organisme indépendant, Edenred a ainsi satisfait aux exigences requises pour l'intégration. Le FTSE4Good a pour objet de faciliter les investissements dans des sociétés répondant aux normes mondialement reconnues en RSE.

S&P Global Sustainability award

Edenred a été reconnu pour sa performance 2021 et intègre le classement S&P Global, 2022 *Sustainability Yearbook* dans la catégorie *Industry Movers* pour sa progression et performe dans le top 15% de son industrie. Ce classement récompense les engagements et meilleures performances des entreprises répondant au *Corporate Sustainability Assessment (CSA)* de S&P Global.

Évaluation sollicitée S&P Global Ratings

En 2022, 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 consiste en une double analyse de la gestion des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux par l'entreprise et d'un dialogue avec ses cadres dirigeants incluant un administrateur indépendant.

La réalisation de cette évaluation positionne Edenred parmi les toutes premières entreprises de son secteur ayant effectué cet exercice de notation sollicitée. Le Groupe a ainsi obtenu la note de 79 sur 100 combinant des score de 83 sur 100 en « environnement », 72 sur 100 en « social » et 74 sur 100 en « gouvernance ». Cette très bonne note confirme la maturité de la démarche développement durable d'Edenred et sa prise en compte des risques extra-financier stratégiques et émergents.

5.1.6 Une résilience et une solidarité accrue face à la crise sanitaire

Comme en 2020, l'année 2021 a été marquée par une crise sanitaire mondiale aux impacts économiques et sociaux sans précédent. Face à l'ampleur exceptionnelle de la crise liée à l'épidémie de Covid-19, Edenred a fait preuve d'une résilience et d'une solidarité inédites afin d'être à la hauteur des conséquences subies par ses différentes parties prenantes, au premier rang desquelles, ses collaborateurs et son écosystème (entreprises clientes, commerçants partenaires et salariés utilisateurs). Ses solutions ont en outre été reconnues dans de multiples pays comme des outils de relance économique pertinents et d'aide aux personnes fragilisées par la crise sanitaire.

Face à la crise sanitaire, Edenred a priorisé la protection de ses collaborateurs par la mise en place du télétravail et de dispositifs de Ressources humaines dédiés : ligne d'écoute psychologique, formation à distance, cours de gym et cafés virtuels, tout en respectant les mesures préconisées par les pouvoirs publics locaux. Les actions pour protéger la santé et assurer la sécurité des collaborateurs face à la crise sanitaire sont détaillées dans la section 5.2.1.3 page 114.

Grâce à une offre largement digitalisée et à son organisation multi-locale, Edenred a su démontrer une bonne capacité de résistance face à cette crise. Le Groupe s'est adapté rapidement pour continuer à servir ses clients et répondre aux enjeux spécifiques de la crise. Le télétravail généralisé et les mesures sanitaires imposées accélèrent la digitalisation des solutions du Groupe et le recours à des programmes de distribution d'argent fléché par les entreprises et les gouvernements. Au cours de la crise, Edenred s'est appuyé sur son offre digitale et sa capacité à innover pour répondre aux besoins du marché et poursuivre le développement de ses services au bénéfice des utilisateurs et des commerçants. L'utilisation des solutions Edenred pour relancer l'économie est détaillée dans la section 5.4.3.1 page 142.

En parallèle, Edenred a mis en œuvre plusieurs initiatives de solidarité et lancé un fond, More Than Ever pour soutenir les salariés, commerçants et communautés. Ces actions autour du fond de solidarité sont détaillées dans la section 5.2.2.1 page 120.

5.2 Améliorer la qualité de vie

5.2.1 Être un employeur de référence

Les politiques RH (Ressources humaines) du Groupe visent à soutenir la stratégie opérationnelle d'Edenred. Ces politiques sont développées en soutien des évolutions actuelles de l'entreprise. Chaque politique est déclinée localement, en tenant compte des spécificités des filiales (taille, histoire, culture, contexte, législations). La Direction RH Groupe 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 RH pays sont garantes de la déclinaison de ces principes à l'échelle locale, au même titre que de l'application du cadre légal et contractuel du travail.

L'année 2021 a rebattu les cartes des processus de recrutement mis en place par certains pays.

Ainsi, Edenred Brésil a investi dans un logiciel utilisant l'intelligence artificielle, en plus de ses autres outils, pour gérer le processus de recrutement. Les filiales anglaises ont pour leur part mis en place un portail de recrutement en ligne et un logiciel de gestion allant de la définition du besoin à l'organisation des entretiens.

L'expérience candidat a été mise au cœur du processus de recrutement par exemple chez Edenred France, qui a réalisé des enquêtes d'opinion à l'issue du processus de recrutement.

5.2.1.1 Enjeu prioritaire : la gestion des talents

Attractivité

L'objectif de l'axe « Attractivité » est d'attirer les talents qui détiennent 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 2021, Edenred a recruté à l'échelle du Groupe 2 395 collaborateurs en contrat à durée indéterminée, en soutien du développement des activités. Le recrutement est considéré comme un processus important géré avec rigueur. Les politiques internes 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 ATS (*applicant tracking system*) et de permettre à l'ensemble des collaborateurs d'accéder aux offres d'emploi disponibles en interne dans tout le Groupe, mais également de pouvoir coopter des profils issus de leurs réseaux.

Un effort particulier est fait 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.

Capitaliser sur la marque employeur

Un des leviers d'Edenred 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 collaborations avec des cabinets de recrutements spécialisés ont été mises en place dans certaines filiales, notamment pour pourvoir aux besoins des filières métiers en tensions ou de fonctions exécutives.

Dans un contexte inédit lié à la crise sanitaire mondiale, le Groupe a révélé en 2020 sa marque employeur. Elle 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 co-construite 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 holding, et ont ensuite été déclinés localement par les filiales.

Développer des programmes de recrutement

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.

Malgré les difficultés liées au Covid-19, le Groupe a fait le choix de maintenir le programme afin d'aider les jeunes diplômés dans un contexte de crise inédit. Les pays d'accueil de ces *graduates* ont été centrés sur l'Europe pour la première année du programme.

Edenred Brésil a également lancé un programme, *Ticket Internship Program*, visant 12 jeunes à potentiel à rejoindre les équipes depuis 2020, malgré le contexte incertain et complexe lié à la crise sanitaire actuelle.

Développement

L'objectif du pilier «Développement» est d'assurer que les collaborateurs ont 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 dans un contexte sanitaire complexe en 2020.

Selon le poste occupé et le contexte local de la filiale, plusieurs types de parcours d'intégration existent :

- les sessions d'intégration dédiées au Comité de direction de pays, zone ou aux *General Manager* initialement sur quatre jours dans les bureaux de la holding ont été digitalisées en 2020 ;
- des sessions collectives d'intégration, offrant à plusieurs nouveaux collaborateurs la possibilité de comprendre l'histoire, la stratégie du Groupe, 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 locaux, permettant de donner des informations concrètes, utiles au quotidien des nouveaux collaborateurs. Un module *Welcome at 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 ;
- des sessions de feedback avec le RH et/ou le manager N+1, au bout de quelques mois (par exemple au Mexique, en Finlande, au Portugal) ;
- un programme de mentorat proposant des binômes entre des collaborateurs débutants et expérimentés, notamment au niveau de la holding, des collaborateurs d'Edenred en Allemagne, au Portugal ou encore au Venezuela.

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 du Groupe, 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 dans les actions RH. En 2021, 9 696 collaborateurs ont suivi au moins une formation dans l'année, soit **85%** de l'effectif. Chaque collaborateur présent au 31 décembre 2021 a suivi en moyenne près de 18 heures de formation en 2021. L'ensemble des données chiffrées relatives à la formation figure page 117.

Les collaborateurs d'Edenred peuvent bénéficier d'actions de formation dès lors que ces formations sont en adéquation avec la stratégie et les besoins de leur entité, ainsi qu'avec leurs objectifs de développement personnel. La plupart des filiales sont dotées d'un plan de formation, qui consiste en un programme structuré, cohérent avec les principes clés de la formation, à la stratégie de croissance d'Edenred et au contexte du pays.

En cohérence avec la culture multilocale d'Edenred, les formations sont principalement gérées au niveau local tout en répondant aux grands enjeux identifiés au niveau du Groupe. En complément, certains programmes de formation spécifiques sont gérés et/ou impulsés au niveau Groupe.

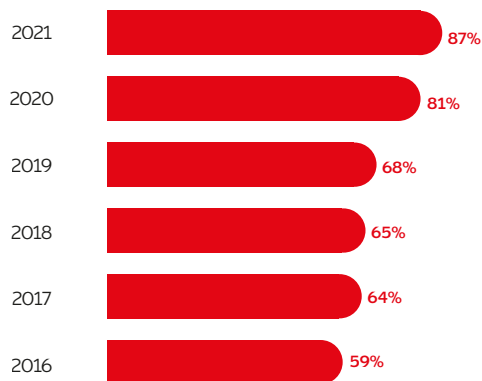
Les plans de formation annuels, bâtis par les équipes RH, se basent sur les besoins collectés lors des entretiens effectués entre manager et collaborateur. Ces entretiens sont réalisés au moins une fois par an.

Les formations au niveau Groupe

Afin d'offrir un accès à la formation pour chacun des collaborateurs du Groupe, un outil d'*e-learning* a été déployé progressivement entre 2018 et 2021. 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 Groupe s'enrichit chaque année. Développés conjointement entre les équipes RH d'autres départements, plusieurs modules de formations ont été mis à disposition dans EDU au cours de l'année 2021 pour l'ensemble des collaborateurs :

- un module sur la protection des données personnelles ;
- un module sur la lutte contre le blanchiment ;
- un module sur les droits de la concurrence ;
- un module sur la cybersécurité ;
- un module sur les biais inconscients.



À la fin de l'année 2021, près de 70% des collaborateurs avaient validé ces modules de formation. Pour renforcer sa politique volontariste concernant la diversité et l'inclusion, le Groupe met à disposition un module de formation multilingue, obligatoire pour l'ensemble des filiales afin d'introduire la notion de diversité et d'inclusion. Dans la continuité des efforts menés par le Groupe, un autre module à caractère obligatoire a été livré en novembre 2021 sur les Biais Inconscient. À la fin de l'année, plus de 66% de nos 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 2021, Edenred France a ainsi formé les équipes ventes ProwebCE à un parcours de vente qui mixaient des modules de formations e-learning et des ateliers de mise en pratique virtuels sur plusieurs semaines. À travers ces actions, près de 50 collaborateurs ont été formés.

La filiale a également lancé une campagne de sensibilisation aux risques routiers et à la protection des personnes. Ainsi, les 250 personnes, dotées d'un véhicule de fonction, ont suivi une formation digitale sur la Charte du conducteur responsable, et tous les collaborateurs ont reçu des flashs thématiques mensuels.

Edenred SE a également formé près de 60 managers en 2021 aux techniques de co-développement. L'objectif est de leur donner de nouvelles clés pour faire face à leurs défis de gestion d'équipe en sollicitant la force du collectif comme source de solution.

Edenred Italie a lancé la *Middle Management Academy*. Ce programme sur 9 mois a permis de former plus de 60 managers afin de renforcer leurs compétences comportementales et managériales tout en diffusant la culture d'Edenred.

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, les souhaits de mobilité et les besoins en formation.

La politique de fixation des objectifs est unique au sein du Groupe : chaque collaborateur doit ainsi avoir 5 objectifs individuels annuels : 4 objectifs professionnels, liés à la tenue de leur poste, et 1 objectif dit « de comportement », pouvant être lié à une compétence *soft skill* ou managériale ou aux valeurs de l'entreprise.

En 2021, plus de 90% des salariés du Groupe suivent la même campagne d'évaluation entre décembre et février dans le SIRH du Groupe. En 2022, plus de 95% des salariés seront couverts par ce process, qui fait par ailleurs l'objet d'un retour d'expérience et d'une démarche d'amélioration continue chaque année.

Par ailleurs, le Groupe s'appuie sur son système d'information RH (SIRH) « Edenpeople » pour construire progressivement une culture du feedback dont l'enjeu est triple :

- renforcer les feedbacks croisés dans une organisation davantage matricielle (organisation par Directions métiers) ;
- 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 de nos processus de reconnaissance, de développement des compétences et d'efficacité collective.

En 2021 :

- près de 60% des collaborateurs du Groupe peuvent 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 du Groupe.

Rétention

L'objectif de l'axe « 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.

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.

Le recours à la mobilité interne est encouragé de préférence au recrutement externe, dans la mesure où les compétences requises sont disponibles. Depuis cette année, l'ensemble des postes à

pourvoir sont publiés dans Edenpeople. Le premier bilan est très positif avec environ 2 000 offres publiées sur la plateforme et 64 mobilités réalisées 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 de la holding 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. Ces passerelles illustrent des progressions potentielles entre différents niveaux et types de postes.

Depuis 2017, afin de renforcer les mobilités de collaborateurs, la holding met à disposition des offres d'emplois pertinentes pour des candidats internationaux. Dans le cadre du projet de déploiement du module recrutement sur le SIRH Groupe, lancé fin 2020, Edenred a pour objectif d'amplifier cette politique d'ouverture des postes en interne 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 holding. L'ensemble des membres du Comité exécutif est impliqué pour soutenir cette démarche d'identification des talents du Groupe.

En 2021, après trois années d'un processus fructueux, et pour s'adapter à la transformation du Groupe, 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 sera intégralement digitalisé dans le SIRH du Groupe et permettra de renforcer la fluidité du processus, l'historicisation des données et le lien avec le processus d'évaluation de la performance.

Enfin, certaines entités déploient cette revue des talents sur l'ensemble de leur population, au-delà des seuls comités exécutifs suivis par le Groupe.

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. Ce séminaire, qui rassemble environ 25 personnes par an, leur permet 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 dix ans d'expérience professionnelle. Ce programme de formation 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 5 jours sur site. Ils se sont déclinés de manière virtuelle sur 2021 et se poursuivront en 2022 en présentiel, proposant un nouveau format *blended*. 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 employé des talents rejoignant ces programmes, en les inscrivant dans le temps (environ 6 mois de parcours vs 1 semaine sur site dans les précédentes éditions) ;
- à favoriser le développement de nos talents en les formant sur des contenus propres aux métiers d'Edenred ainsi qu'au développement de compétences comportementales, en lien avec la stratégie *Next Frontier* ;
- 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 dans un contexte où la Covid-19 est toujours présent.

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 du Groupe. 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* du Groupe.

Une célébration virtuelle a été renouvelée en 2021 par la Direction générale et la Direction RH et RSE d'Edenred réunissant le top

management du Groupe en afin de récompenser chaleureusement les gagnants Ewards et les projets Values Awards.

En 2021, 14 collaborateurs ont obtenu un Eward et cinq équipes ont obtenu un Value Award.

Reconnaissance des collaborateurs au niveau régional ou local

En Amérique latine, en Asie et en Europe, des initiatives de reconnaissance existent depuis plusieurs années. 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 abouti 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'award, 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 collaborateurs. En 2021, 11 awards dont 1 award RSE ont été attribués.

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 du Groupe.

Rémunération

La politique de rémunération d'Edenred, tant locale que mondiale, traduit la reconnaissance que le Groupe souhaite accorder à chacun pour son engagement et sa contribution au développement de l'entreprise. Elle vise l'alignement des objectifs individuels et collectifs avec la stratégie du Groupe et permet sa mise en œuvre.

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 du Groupe. 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. Ils visent à :

- faciliter la vie quotidienne : *Ticket Restaurant*, Ticket CESU, *Ticket Alimentación*, *Ticket Car*, *Childcare Vouchers*, *Wellness Benefits* ;
- motiver et 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 professionnelle 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 du Groupe de différentes manières en fonction du contexte local. À titre d'exemple, les salariés d'Edenred France et de la holding sont associés aux résultats du Groupe 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 holding 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 en juin 2019.

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 du Groupe, soit environ 350 bénéficiaires au niveau mondial en 2021.

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 TSR (*Total Shareholder Return*) 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 du Groupe 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) (voir section 3.2.2 « Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred » page 57).

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 holding 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 le 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 holding 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

La diversité est créatrice de valeur et de performance. Dans sa Charte éthique, le Groupe réaffirme son engagement à prohiber toute sorte 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. La priorité a été portée à la diversité de genre mais les autres thématiques (multiculturalisme, handicap) restent au cœur des engagements d'Edenred.

Les engagements en termes de Diversité

Edenred traduit son engagement par la mise en place d'actions concrètes :

- mise en place d'une gouvernance dédiée avec un comité de pilotage de la Diversité réunissant cinq de nos top dirigeants. Il inclut notre Président-directeur général et se réunit deux fois par an. Le déploiement est assuré par un réseau Diversité « Eden », réunissant près de 80 correspondants du monde entier ;
- adaptation des processus RH, notamment sur le recrutement et la promotion pour les positions managériales ;
- mise à disposition de deux modules de formation accessibles et obligatoires pour tous les collaborateurs : le premier concernant la diversité et l'inclusion et un second ajouté en novembre 2021 sur les biais inconscients.
- signature de la Charte de la diversité à l'échelle du Groupe et incitation à la formalisation d'actions similaires au niveau local ;
- suivi de la représentativité des femmes dans les programmes de développement Ressources humaines et dans le top management ;
- animation d'un réseau interne de Mentorat adressés aux femmes.

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 près de 3 800 acteurs 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 ;
3. favoriser la représentation de la diversité au sein du Groupe dans toutes ses différences et ses richesses, les composantes culturelle, ethnique et sociale ;
4. partager l'engagement auprès de l'ensemble des collaborateurs ainsi que des clients, partenaires et fournisseurs ;
5. faire 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.

En 2021, l'ensemble des filiales du Groupe ont signé cette Charte de la diversité lorsqu'elle existait dans le pays ou un équivalent. Cela s'inscrit dans une démarche de réaffirmer l'engagement d'Edenred contre toute forme de discrimination dans le monde du travail.

Afin de poursuivre la démarche et d'accélérer la sensibilisation de l'ensemble de nos collaborateurs sur la diversité et l'inclusion, deux actions nouvelles ont été menées en 2021 :

- la création d'un module *e-learning* sur les biais inconscients à destination de l'ensemble des collaborateurs et à caractère obligatoires ;
- la création, sur notre outil collaboratif, d'une page « Eden » qui a vocation à partager du contenu autour des sujets Diversité et Inclusion à l'ensemble de nos collaborateurs.

Dans les autres pays du Groupe

Autres initiatives en faveur de la diversité de genre

Edenred Argentine travaille à l'obtention en 2022 du certificat de « Sceau de la Femme » (*Sello de la Mujer*) accordé par le Gouvernement de la Ville de Buenos Aires (l'un de leurs principaux clients) aux fournisseurs qui respectent la parité hommes-femmes aux postes de décision.

Edenred Turquie a démontré à plusieurs reprises sa sensibilité à l'égalité des genres :

- prix de la sensibilisation dans le cadre de *Women Friendly Brands 2021*, grâce à sa perspective et son approche de l'égalité et de la diversité ;
- afin de prendre une décision de recrutement, Edenred Turquie présente au moins une femme et un homme dans la liste restreinte des candidats. S'il existe une adéquation comportementale avec Edenred et que leurs compétences correspondent aux besoins du poste, la personne dont le sexe est le moins représenté dans une unité organisationnelle est choisie ;
- à l'occasion de la Journée internationale de la femme, Edenred Turquie a fait des dons à une fondation appelée *Mor Çatı Kadın Sığınağı Vakfı* (Fondation du refuge pour femmes Mor Çatı), qui vise à ce que les femmes puissent construire leur vie sans être gênées par la discrimination fondée sur le sexe et la violence masculine dans des conditions de liberté et d'égalité ;
- enfin, Edenred Turquie a organisé le séminaire *İçindeki Tanrıçayı Uyandır* (Réveillez votre déesse intérieure) qui fournit un contenu orienté vers les solutions pour l'unité, la solidarité et une vie équilibrée. Ce séminaire et son contexte ont été conçus pour les employées femmes. À la fin du séminaire, les employées ont reçu un abonnement gratuit à l'application mobile « Goddess » pendant 1 an.

Sensibilisation à l'inclusion

En 2021, plus de 100 collaborateurs d'Edenred SE, holding du Groupe, ont suivi deux webinars de sensibilisation animés par des

experts de la diversité et de l'inclusion sur le marché français. Le premier webinar portait sur la compréhension et la définition des stéréotypes tandis que le second portait sur l'inclusion collective.

Edenred Italie a participé à l'initiative « 4 semaines pour l'inclusion » promue par TIM (principal opérateur mobile local, et client d'Edenred Italie) qui comprenait des sessions de webinaires pendant 4 semaines pour près de 100 entreprises, dédiées à l'inclusion et à la valorisation de la diversité. Edenred Italie a lui-même animé une session axée sur l'autonomisation des femmes par le biais du mentorat.

Des actions en faveur du handicap et à l'accès à l'emploi

Au Royaume Uni : Edenred UK mène un projet d'ouverture de tous les postes de débutants aux apprentis pour accompagner le développement de la prochaine génération de collaborateurs. Toutes les descriptions de poste sont publiées comme neutres en termes de genre/ethnie/handicap afin d'être ouvertes à la population diversifiée du Royaume-Uni. En 2021, Edenred UK est devenu membre du *Business Disability Forum* pour renforcer son engagement en faveur de la diversité.

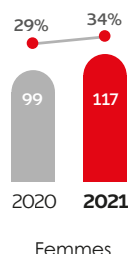
Diversité des profils

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. À titre d'exemple, Edenred a élaboré au Royaume-Uni une politique d'égalité des chances visant à garantir le recrutement, la promotion, la formation, et plus généralement, la considération des collaborateurs sont effectives sur la seule base de leurs compétences et aptitudes, et non en fonction de leur sexe, origine/nationalité, religion, âge notamment. Le management a un rôle majeur dans cette politique : il doit lutter au quotidien contre toute forme de discrimination et sensibiliser les collaborateurs à la gravité de comportements discriminatoires, pouvant donner lieu à des procédures disciplinaires.

Recrutement

Les décisions relatives au recrutement, à la promotion, à la formation ou à la rémunération sont basées sur les aptitudes, les compétences et l'expérience. En décembre 2018, le Groupe a défini une règle liée au recrutement des instances dirigeantes afin de favoriser la diversité. À partir du moment où deux candidats satisfont aux exigences du poste, le choix est porté sur celui ou celle dont le genre est le moins représenté dans l'unité organisationnelle concernée.

PART DE FEMMES DANS LES POSITIONS EXÉCUTIVES



Femmes

À fin 2021, les femmes du groupe Edenred représentaient **50%** des effectifs et occupent **41%** des postes de management. Les initiatives prises par les filiales en faveur de l'égalité professionnelle hommes-femmes sont de différentes natures :

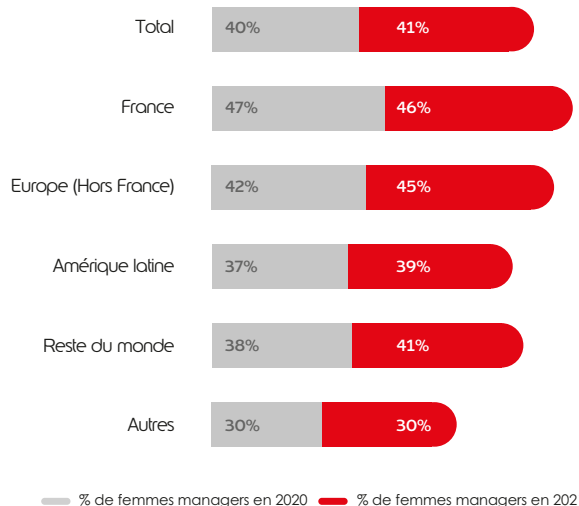
- une politique formelle de non-discrimination et d'égalité professionnelle entre hommes et femmes (comme c'est le cas au Royaume-Uni et au Mexique).

À l'échelle Groupe, la volonté de promouvoir la parité a été renforcée en rédigeant une politique de mixité des instances dirigeantes qui a été diffusée en 2021 à l'externe. Cette politique vise à clarifier la cible prioritaire sur la parité au regard de la répartition hommes-femmes globale. La cible est composée de plusieurs catégories de population :

1. le Comité exécutif étendu du Groupe (« E-GEC »), réunissant le Comité exécutif, les Directeurs de régions et les *General Managers* (« GM ») des principales filiales ;
2. les *General Managers* (« GM ») des entités opérationnelles ;
3. les Comités de direction des pays et les Comités de direction de zones ;
4. les équipes exécutives de la holding en rattachement direct à un membre du Comité exécutif du Groupe.

Le Groupe souhaite accueillir 40% de femmes dans ces instances à horizon 2030. La politique dédiée présente, pour y arriver, des leviers qui mixent recrutement, promotion et développement. À fin 2021, on compte 34% de femmes dans les instances dirigeantes, en hausse de 5 points par rapport à 2020.

PART DE FEMMES OCCUPANT UN POSTE DE MANAGER



— % de femmes managers en 2020 — % de femmes managers en 2021

En conformité avec la loi « Liberté de choisir son avenir professionnel » promulguée en septembre 2018, Edenred France et la holding répondent, chaque année, à l'indice d'égalité hommes/femmes. Cet indice permet aux entreprises de s'évaluer sur le plan de l'égalité salariale et de mettre en place des actions correctives, si nécessaire.

En 2021 Edenred France a obtenu la note de 96/100, résultat d'un engagement durable en matière de lutte contre les discriminations et pour la promotion de la diversité. La holding a obtenu un score de 85/100 en 2021. Ces deux performances illustrent à la fois la volonté du Groupe de s'inscrire dans une démarche d'égalité hommes/femmes mais également la performance et l'efficacité des actions.

Intégration et maintien dans l'emploi de personnes en 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 :

- l'emploi direct de **154 personnes** en situation de handicap, comme c'est le cas dans de nombreuses filiales. La filiale belge a par exemple conclu un partenariat avec un centre de formation et de réadaptation professionnelle ;
- la conception et/ou les aménagements des locaux, pour l'accessibilité aux personnes en situation de handicap ;
- la mission handicap dédiée à Edenred France, avec des référents internes. Ceux-ci sont en charge notamment du développement des partenariats de recrutement, de la création et du maintien de partenariats avec le secteur protégé et d'une politique d'achat, du maintien dans l'emploi des collaborateurs reconnus en situation de handicap, de l'information et la sensibilisation des collaborateurs au handicap ;
- le plan de maintien dans l'emploi des collaborateurs d'Edenred France avec une dizaine d'aménagements de poste (appareillage auditif, zoom texte pour déficient visuel, ergonomie du poste de travail) ;
- le plan d'accompagnement des parties prenantes en France (entreprises clientes, salariés utilisateurs et commerçants partenaires), avec mise en place d'une solution innovante pour rendre accessibles l'ensemble des solutions aux personnes sourdes et/ou malentendantes ;
- la formation des commerciaux d'Edenred France à la politique handicap de la filiale ;
- les actions de communication et de sensibilisation des collaborateurs d'Edenred France principalement autour de l'accessibilité numérique à travers par exemple la mise à jour de la plateforme de relation clients afin de la rendre accessible aux personnes sourdes et malentendantes.

En signant un quatrième accord collectif en faveur de l'intégration et du maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap, Edenred France souhaite poursuivre et pérenniser une politique handicap volontariste et ambitieuse en faveur notamment de l'accueil, de l'insertion professionnelle et de l'intégration durable de ces personnes

Au sein de cet accord, cinq axes prioritaires d'actions ont été identifiés afin de poursuivre le déploiement de cette démarche :

- développer l'effort de recrutement par un recours aux outils et technologies adaptés et par une mobilisation des acteurs du recrutement ;
- améliorer les conditions permettant l'intégration, le maintien dans l'emploi et le développement de la carrière et des compétences des salariés en situation de handicap ;
- participer à une meilleure formation professionnelle des personnes en situation de handicap en garantissant une égalité de traitement en matière de formation ;
- sensibiliser l'ensemble des acteurs de l'entreprise et notamment la ligne managériale afin de mieux appréhender les besoins ;
- favoriser le recours contractuel aux entreprises du milieu protégé et adapté.

La filiale est également Présidente de l'Association « Hangagés ». Par ailleurs, Edenred a remporté, en 2019, le premier prix des Lauriers de la Prévention organisés par le Service aux entreprises pour la santé au travail (SEST) pour sa politique handicap.

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. Clé de voûte de cette approche, les instances représentatives du personnel sont présentes dans la plupart des filiales d'Edenred (sauf celles à taille réduite). Il existe trois niveaux de dialogue social au sein du groupe Edenred.

Favoriser le dialogue social

À l'échelon des pays

Le Groupe a la volonté de développer un dialogue social constructif et innovant. **65%** des salariés d'Edenred évoluent au sein des filiales dotées d'instances représentatives du personnel et **58%** d'entre eux sont actuellement couverts par une convention ou un accord collectif.

62 accords collectifs ont été signés en 2021 dans les différents pays du Groupe sur des thèmes variés : rémunération, participation aux bénéfices, accord de génération, organisation du temps de travail, santé et sécurité au travail. **Trois** accords collectifs concernent en particulier la santé et la sécurité.

En France

Compte tenu de la proximité des salariés d'Edenred France et de la holding, la Direction générale s'est accordée avec les partenaires sociaux sur la nécessité d'un Comité de Groupe, émanation du Comité d'entreprise 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. En 2020, l'accord instituant le Comité de Groupe a été renouvelé et élargi à ProwebCE. Il est bien précisé que le rôle du Comité de Groupe ne doit pas se confondre avec celui des Comités d'entreprise des filiales Edenred France, ProwebCE ainsi que la holding, lesquels ont des objectifs et des moyens propres.

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, le Groupe a créé, en 2014, un Comité d'entreprise européen (*European Works Council*). 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 3 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 2021.

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.

L'ensemble des données chiffrées relatives à la santé et la sécurité figurent en page 119. En 2021, trois maladies professionnelles reconnues comme telles et ayant entraîné au moins un jour d'absence ont été recensées, ainsi que 12 accidents de travail ayant entraîné au moins un jour d'absence et 14 accidents de trajet ayant entraîné au moins un jour d'absence.

En 2021, la gestion de la pandémie a également constitué un fort enjeu pour les équipes Ressources humaines de l'ensemble du Groupe.

Gestion de la pandémie

L'ensemble des filiales du Groupe ont continué à être fortement impliquées pour assurer la continuité d'activité mais aussi pour accompagner les salariés face à de nouveaux types de risques :

- dans la continuité de l'année 2020, le télétravail a été mis en place de manière fluide et efficace dans l'ensemble de nos filiales. L'année 2021 aura par ailleurs été l'occasion, pour certaines entités, de consacrer ces nouveaux modes de travail hybrides via la renégociation d'accords de télétravail plus pérennes notamment en France ;
- des lignes d'écoute et d'accompagnement psychologiques, ouvertes 24/24 et 7/7, ont été ouvertes afin de proposer aux salariés qui seraient en difficulté psychologique d'accéder à des psychologues professionnels de manière totalement anonyme en France, en Allemagne et au Brésil ;
- des activités ludiques et sportives organisées à distance ont été organisées afin de maintenir le lien social et l'équilibre vie privée – vie professionnelle ;
- des formations spécifiques sur le management et le *leadership* à distance, la gestion du stress ou l'équilibre vie privée – vie professionnelle ont été mises en œuvre via des formats distanciels (conférences en ligne ou applications mobiles) en France et en Allemagne ;
- la distribution de masques et de gel hydroalcoolique pour les collaborateurs étant présents physiquement sur site a été systématique ;
- À titre plus exceptionnel, certains pays ont également remboursé les salariés et leurs familles devant effectuer des tests Covid notamment au Chili.

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 holding 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 ses capacités financières. Des couvertures complémentaires de santé sont proposées localement :

- en France, Edenred France et la holding 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 ;
- en Autriche, un programme a été mis en place afin d'aider les collaborateurs le désirant à arrêter de fumer et à être vaccinés contre la grippe. Au Royaume-Uni, il existe un programme permettant aux collaborateurs de bénéficier de mesures supplémentaires, notamment des couvertures sociales pour les conjoints, des vélos ou des coupons de réductions.

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, 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, des tests médicaux gratuits 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 2020, plus de 1 500 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 structurelle, une infirmière et une assistante sociale sont présentes sur le site français, à l'écoute des collaborateurs ;
- au Venezuela, un programme d'aide mensuel a été mis en place pour permettre aux collaborateurs et à leur famille d'accéder à des repas plus sains. Ces aides ont été renforcées durant la crise sanitaire par des dons de nourriture et produits d'hygiène et de santé.

Organisation du travail

L'ensemble des pays respecte la durée légale de travail applicable localement.

En 2021, 96% des collaborateurs sont liés au groupe Edenred 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 le Groupe 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.

Le Groupe réaffirme son engagement à respecter les principes et droits fondamentaux du travail énoncé dans les conventions fondamentales de l'OIT (Organisation internationale du travail) 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 en section 5.2.1.2 et 5.2.1.3 à partir de la page 111.

Aussi le Groupe 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 2021, 97% des collaborateurs d'Edenred ont approuvé la Charte éthique.

Par ailleurs, une analyse des risques extra-financiers comprenant les risques relatifs aux droits humains a été menée en 2018 dans les

46 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.

Exemples d'initiatives dans les pays

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.

Au Royaume-Uni

Depuis 2018, Edenred 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.

Au Mexique

Du fait de son engagement avancé en matière de responsabilité, Edenred 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 le Groupe. Dans cette optique, l'ambition partagée des pays vise l'engagement dans une initiative *Best 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.

En 2021, 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.

Edenred Mexico a obtenu la certification *Best Place to Work* et s'est positionné en vingt et unième place dans le pays. Les filiales brésiliennes Ticket et Ticket Log ont également été listées dans les certifications *Best Place to Work* en 2021. Pour la première fois en 2021, Edenred Pay Brésil a obtenu une importante certification, le GPTW (*Great Place to Work*). La note globale moyenne de Edenred Pay comme *Great Place to Work* a progressé de 60% à 82% de 2018 à 2021. 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.

Une attention particulière est portée par le Groupe quant à l'engagement des collaborateurs. En 2018, une enquête visant à mesurer l'engagement des collaborateurs au niveau mondial avait été lancée. Une nouvelle édition de l'enquête a eu lieu en 2021. La mobilisation a été très forte et a permis d'atteindre un taux de réponse de 91%, en hausse de 6 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.

Reconnaitances au niveau local

La filiale mexicaine a reçu, cette année encore, 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 classe Edenred au niveau de croissance 2.0. Cette catégorie met en lumière le développement d'initiatives de l'entreprise pour le bien-être de ses collaborateurs.

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 :

- le travail à temps partiel est encouragé en Autriche (notamment pour les collaborateurs élevant des enfants en bas âge), de même qu'en Slovaquie ;
- 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 notamment, en Belgique, au Portugal, au Mexique, en Colombie, en Inde et en Allemagne ;
- le soutien à la parentalité via le soutien lors de la naissance d'un enfant (prime de naissance en Autriche, 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, *Tiltaliecket Junior* en République tchèque, *Ticket CESU* en France, *Euroticket Creche* et *Euroticket Estudiante* au Portugal),
 - la conception des locaux pour permettre l'accueil des enfants des collaborateurs en cas de maladie ou de besoin de dépannage (Mexique, Allemagne),
 - 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 Indicateurs clés de progrès

Méthodologie de calcul

La performance d'Edenred sur l'engagement de pilotage des impacts de ses solutions pendant leur durée de vie sera mesurée annuellement par deux indicateurs :

- le pourcentage de collaborateurs ayant suivi au moins une formation durant l'année. La valeur retenue correspond à une moyenne sur cinq ans ;
- le pourcentage de femmes faisant partie des instances dirigeantes du Groupe. Elle concerne les catégories suivantes :
 1. le Comité exécutif étendu du Groupe (« E-GEC »), réunissant 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 holding en rattachement direct à un membre du Comité exécutif du Groupe.

Suivi de la performance

En 2021, la proportion de collaborateurs ayant suivi une formation en moyenne au cours des cinq dernières années est de **85%**, performance au-delà de l'objectif de **80%** en 2022. Le Groupe continue ses actions pour maintenir ou surmonter l'objectif de **85%** en **2030** et 100% ayant reçu une formation RSE d'ici 2025.

En 2021, la proportion de femmes faisant partie des instances dirigeantes du Groupe est de **34%**, soit 5 points de plus qu'en 2020. L'objectif pour cette année a été dépassé de 4 points. Le Groupe vise **40%** en **2030**.

5.2.1.6 Chiffres clés

Bilan des Ressources humaines au 31 décembre 2021

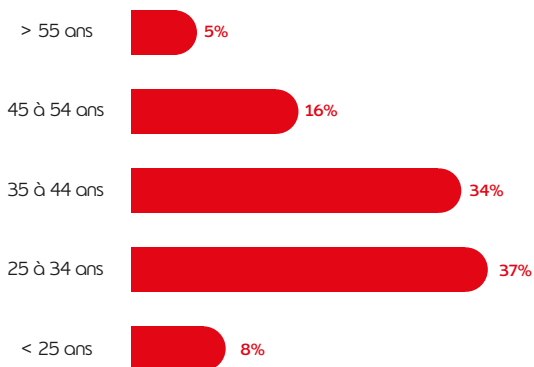
Au 31 décembre 2021, Edenred comptait **9 161 collaborateurs** travaillant dans les différentes filiales du Groupe à travers le monde soit 3,7% de collaborateurs de plus par rapport à décembre 2020. Cette hausse s'explique par le développement continu de nos activités, la hausse de l'effectif reflétant 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 : **85%** de salariés travaillent en dehors du territoire français à fin 2021.

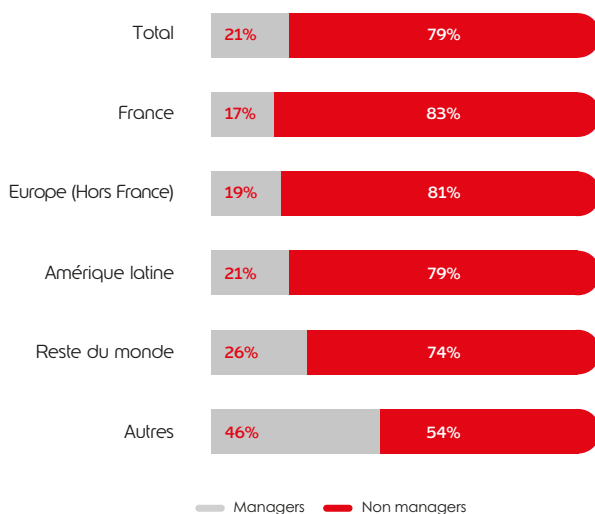
Répartition des effectifs par âge

45% des collaborateurs Edenred ont moins de 35 ans.



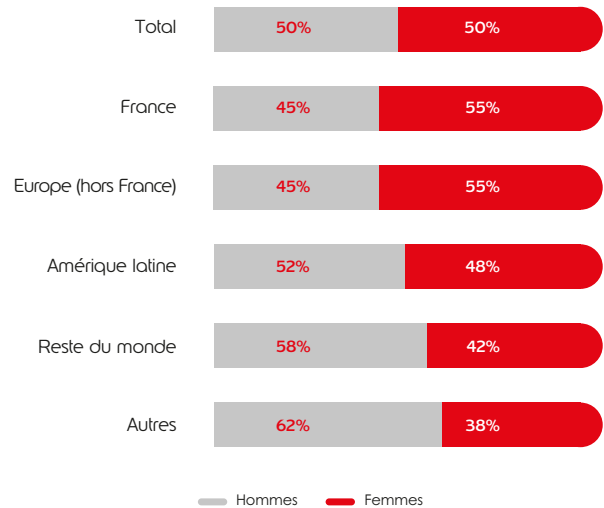
Répartition des effectifs par statut

La notion de manager renvoie aux collaborateurs encadrant une équipe et/ou ayant des responsabilités élevées dans l'organisation. Au 31 décembre 2021, les managers représentent 21% des effectifs du Groupe, répartis comme suit :



Répartition des effectifs par genre

Au 31 décembre 2021, les femmes représentent 50% des effectifs d'Edenred, répartis comme suit :



Entrées et départs au cours de l'année 2021

En 2021, le Groupe a accueilli **2 845** ⁽¹⁾ nouveaux salariés dont 46% en Amérique latine, 32% en Europe (hors France), 9% pour la France, 11% pour le Reste du Monde et 2% pour le Holding et autres. 80% de ces arrivées ont été réalisées dans le cadre d'un recrutement externe en contrat à durée indéterminée. 1% de ces arrivées ont été réalisées dans le cadre de transfert d'activité, par suite du rachat d'entités externes.

Dans le même temps, **2 480 départs** ⁽²⁾ ont été recensés dans les différentes filiales. Les départs sont majoritairement (49%) intervenus dans le cadre de démissions. Les licenciements, tous motifs confondus, représentent 23% des départs – dans 74% des cas, il ne s'agit pas de licenciements collectifs. Les fins de contrats à durée déterminée représentent 9% 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 2021

	FRANCE	EUROPE (HORS FRANCE)	AMÉRIQUE LATINE	RESTE DU MONDE	STRUCTURES MONDIALES	TOTAL 2021	TOTAL 2020
EFFECTIFS	1 122	3 227	3 731	826	255	9 161	8 834
Dont % d'employés en contrat à durée indéterminée	92%	94%	99%	99%	100%	96%	96%
Dont % d'employés en contrat à durée déterminée	8%	6%	1%	1%	0%	4%	4%
% femmes	55%	55%	48%	42%	38%	50%	51%
% hommes	45%	45%	52%	58%	62%	50%	49%
Nombre de stagiaires	51	84	99	-	16	250	223
ETP	1 156	3 047	3 623	855	440	9 121	9 002
ENCADREMENT							
% de managers ⁽¹⁾	17%	19%	21%	26%	46%	21%	21%
Dont % de femmes managers	46%	45%	39%	41%	30%	41%	40%
Dont % d'hommes managers	54%	55%	61%	59%	70%	59%	60%
FORMATION							
Nombre d'heures de formation	15 473	59 851	75 594	8 664	3 744	163 326	90 991
Nombre d'heures de formation des salariés managers	2 998	16 550	24 284	3 035	1 801	48 668	28 288
Nombre d'heures de formation des salariés hors managers	12 475	43 301	51 310	5 629	1 943	114 658	62 703
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	1 203	3 159	4 183	862	289	9 696	9 169
Nombre de managers ayant suivi au moins une formation	234	614	816	224	128	2 016	2 159
Nombre de salariés hors managers ayant suivi au moins une formation	969	2 545	3 367	638	161	7 680	7 010
SANTÉ ET SÉCURITÉ							
Taux de fréquence des accidents de travail (en %) ⁽²⁾	6.8	1.9	0.3	0.0	2.4	1.6	2.4
Taux de gravité (en %) ⁽³⁾	0.1	0.0	0.0	0.0	0.1	0.03	0.1
Taux d'absentéisme (en %) ⁽⁴⁾	3.9	2.8	0.4	0.6	0.6	1.6	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	3	0	0	0	3	3

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.

5.2.2 Contribuer au développement local

Partout où il est présent, le Groupe 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

Edenred organisait historiquement des journées internationales de sensibilisation sur chacun des piliers de sa démarche de développement durable pour ses collaborateurs, entreprises clientes, commerçants partenaires et salariés utilisateurs.

Afin de renforcer l'impact de ces initiatives, le Groupe a décidé en 2017 d'organiser une véritable journée d'actions en faveur des communautés locales. L'idée est d'offrir à ces dernières ce que les collaborateurs ont de plus précieux, leur temps.

Le Groupe distingue plusieurs types de dons :

DONS DIRECTS	DONS INDIRECTS	DONS EN NATURE	DONS DE TEMPS DE VOLONTARIAT
1 173 373 €	1 356 496 €	24 375 €	361 119 €
Les dons directs du Groupe à des associations.	Les dons indirects via des programmes de dons de titres par les salariés utilisateurs des solutions du Groupe en France, Espagne, Autriche, République tchèque, Belgique, Finlande, Slovaquie et Suède.	Les dons en nature comme les produits de premières nécessité, les livres, les ordinateurs ou de nourriture.	Les dons de temps représentant les actions de volontariats. 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.

Soit un total de dons directs, indirects, en nature et de temps de 2 915 363 euros en 2021.

Le 25 Juin 2021, plus de 3 000 collaborateurs du Groupe se sont impliqués lors de cette journée dans 46 pays dans le monde sur plus de 104 initiatives diverses autour des trois axes d'Ideal (PEOPLE, PLANET et PROGRESS). Au total ce sont 126 associations qui ont été soutenues.

Edenraid, le challenge connecté solidaire

Edenred organise depuis 2017 le challenge sportif Edenraid. L'édition 2021 a permis de soutenir l'association Médecins Sans Frontières. Durant deux mois, les collaborateurs ont participé à cet événement connecté pour soutenir l'association dans ses actions à travers le monde face à la pandémie.

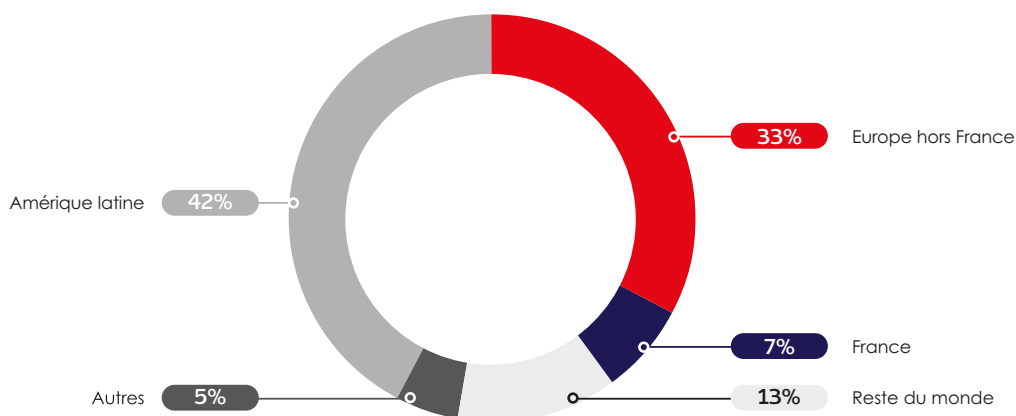
Du 15 septembre au 14 novembre 2021, plus de 3 500 salariés d'Edenred ont parcouru plus d'1 million de kilomètres en courant, en marchant et en pédalant. Le principe était simple : il suffisait de se rendre sur une plateforme en ligne pour créer son compte et le lier à un smartphone ou une montre connectée.

Cette performance a permis au Groupe d'effectuer une donation à Médecins Sans Frontières d'un montant de 40 000 euros afin de financer leurs programmes spécifiques de lutte contre la pandémie de Covid-19 dans les pays dans lesquels Edenred est présent.

Chiffres clés 2021

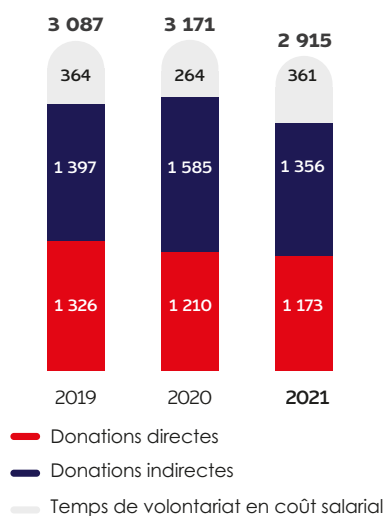
Le Groupe valorise en interne les nombreuses initiatives menées tout au long de l'année en partenariat avec les associations locales. Au total, ce sont **175 associations** qui ont été soutenues en 2021 par le Groupe dans l'ensemble de ses pays et **1 519 jours** (sur une base de huit heures par jour) consacrés à des actions de volontariat.

RÉPARTITION DU TEMPS CONSACRÉ AUX ACTIONS DE VOLONTARIAT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2021



DONATIONS DIRECTES, INDIRECTES ET TEMPS 2019-2021

(en milliers d'euros)



Création du 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. En avril, Edenred a annoncé la création d'un fonds de soutien à son écosystème face aux conséquences de l'épidémie de Covid-19. Ce fonds appelé More than Ever pourra s'élever à 15 millions d'euros et a été notamment abondé par :

- la réduction de 20% du dividende proposé au titre de l'exercice 2019 ;
- la réduction de la rémunération du Président-directeur général de 25%, en conformité avec les recommandations de l'AFEP en 2020 ;

- la réduction de la rémunération des membres du Comité exécutif du Groupe et de son Conseil d'administration de 25% en 2020 également.

Ce plan a pour objectifs de :

- protéger les collaborateurs d'Edenred, notamment les plus vulnérables d'entre eux, dans des pays sans ou à faible protection médicale et sociale ;
- soutenir les commerçants partenaires, au premier rang desquels les restaurateurs, sévèrement affectés par les mesures strictes de confinement dans les différents pays où opère le Groupe ;
- assurer l'assistance aux chauffeurs routiers utilisant les Solutions de mobilité professionnelle du Groupe.

Quelques exemples d'initiatives développées :

- en Belgique, la plateforme #HorecaComeBack a été développée avec d'autres organisations agroalimentaires afin de permettre aux consommateurs de prépayer des repas, abondés par Edenred et utilisables à la réouverture des restaurants ;
- Let's Eat Out est une campagne de communication réalisée en Roumanie, en République tchèque, en Slovaquie et en Bulgarie afin d'augmenter le trafic dans les restaurants à leur réouverture. Edenred a abondé, à cette occasion, toutes les transactions réalisées avec ses solutions ;
- afin d'aider les chauffeurs routiers pendant la durée du confinement, UTA a distribué en Autriche, en Italie et en Allemagne des masques, du gel, des paniers repas mais a aussi mis à disposition des sanitaires mobiles lorsque les stations étaient fermées ;
- en Italie, les agents commerciaux dont la rémunération était majoritairement variable, ont reçu une compensation pendant le confinement ;
- en Grèce et au Portugal, les salariés utilisateurs ont reçu un crédit complémentaire sur leur carte, à chaque utilisation dans un restaurant affilié ;
- afin de soutenir les restaurants dans la vente en livraison, Edenred Brésil a abondé les transactions réalisées sur un site de livraison

partenaire avant de créer sa propre plateforme de livraison en direct avec les restaurants ;

- au Mexique, Edenred a financé l'adhésion à l'assurance santé des collaborateurs et de leur famille qui n'en avaient pas jusque-là et qui étaient socialement défavorisés.

Dans un grand nombre de filiales, Edenred a également facilité la trésorerie de ses commerçants partenaires en réduisant les délais de remboursement sans aucun coût pour ces derniers. Dans les pays où les titres arrivaient à expiration à la fin de l'année civile, leur validité a été étendue afin de soutenir la consommation.

Depuis 2021, Edenred a également annoncé son soutien au Fonds Immunov, créé en 2018 par Benjamin Terrier et Loïc Guillevin, Professeurs de Médecine à l'hôpital Cochin de Paris. Cette initiative française est dédiée à la recherche sur les maladies inflammatoires et auto-immunes, qui résultent d'un dysfonctionnement du système immunitaire qui se retourne contre son propre corps. Depuis 2020, le Fonds Immunov est particulièrement engagé dans la recherche sur l'immunologie de la Covid-19.

Le fonds More Than Ever d'Edenred leur a notamment permis de réaliser plus rapidement que prévu certains travaux de recherche et d'embaucher, depuis septembre dernier, une Ingénieure de recherche ainsi qu'un stagiaire, afin de renforcer les équipes.

Autres initiatives de solidarité

Exemples d'initiatives pour lutter contre la faim

En France

Depuis presque 20 ans, Edenred France se mobilise aux côtés de la Croix-Rouge française et soutient ses actions dédiées à l'aide alimentaire. Premier émetteur français à avoir proposé le don de titres, Edenred participe à l'opération « Restauraons 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 2021, l'opération a permis de collecter 883 452 euros dont 772 836 euros via la carte *Ticket Restaurant*, représentant ainsi 87% du montant. Edenred intègre aussi ses collaborateurs à son engagement avec la Croix-Rouge française à travers une collecte-vente organisée annuellement.

Plus récemment, Edenred est également devenu partenaire des Jardins de Cocagne pour soutenir l'opération « 100 000 paniers solidaires ». Elle permet de donner accès à une alimentation saine et bio à prix réduit, pour des familles à faibles revenus et de consolider les systèmes alimentaires locaux, le tout grâce à des paniers bio produits par les Jardins de Cocagne. 79 684 euros ont été reversés à cette cause par Edenred France en 2021.

À l'occasion d'Idealday, Edenred France a mené une action avec HopHopFood, une association qui met en place des dispositifs de collecte de denrées alimentaires au profit de personnes en situation de précarité, en présentant leurs solutions aux commerçants de Malakoff et Montrouge avec une vingtaine de salariés.

En Suède

Depuis septembre 2019, Edenred fournit son aide aux réfugiés grâce à un nouveau partenariat avec le Haut-Commissariat des Nations

Unies pour les réfugiés (UNHCR). Chaque fois que le titre-repas Edenred est utilisé dans un restaurant partenaire, la filiale fait un don à l'organisation. Près de 51 500 euros ont été offerts via ce dispositif en 2021.

En Grèce

En juin 2021, Edenred Grèce a cuisiné et distribué 1 500 repas à des personnes sans-abri en collaboration avec « Deipno Agapis » (trad. « Dîner de charité »), une ONG qui soutient les sans-abri en leur fournissant des repas gratuits. L'événement a eu lieu avec la participation de 15 collaborateurs qui ont consacré du temps à l'organisation de l'événement et à la distribution de repas gratuits aux sans-abri du centre d'Athènes et du Pirée.

En Italie

Comme en 2020, en 2021 également, Edenred Italie a distribué 240 kits alimentaires à la Fondation « Casa della Carità » à Milan et 180 kits à la Communauté de Sant'Egidio à Rome grâce à la précieuse contribution de « Rise Against Hunger Italia Onlus », et à un important travail de réseau et de partenariat. Des kits alimentaires ont été distribués aux familles dans le besoin ainsi qu'aux personnes en situation précaire.

Au Royaume-Uni

Lors de l'Ideal Day 2021, Edenred UK a collaboré avec l'association caritative « The Felix Project », une association de collecte alimentaire et de redistribution auprès d'associations caritatives aidant les sans-abri et d'autres groupes vulnérables. Basée à Londres, elle récupère les surplus alimentaires des entreprises, supermarchés, restaurants et fermes pour les redistribuer dans les écoles, les organisations caritatives et les banques alimentaires. Le personnel d'Edenred a aidé à emballer des caisses contenant des produits frais pour que les écoles les redistribuent en plus petits paquets aux familles éligibles. Cette action a permis de livrer 125 000 repas chaque jour.

En Espagne

Edenred Espagne poursuit sa campagne traditionnelle « Comparte *Ticket Restaurant* », en partenariat avec l'ONG « Action contre la faim ». Pour chaque euro de la solution *Ticket Restaurant* partagé, l'ONG l'alloue directement à l'aide alimentaire aux programmes d'employabilité et d'entrepreneuriat pour les familles les plus touchées par la crise du coronavirus en Espagne. En 2021, il y a eu plus de 37 000 euros de contributions.

Exemples d'initiatives pour lutter contre la pauvreté

En Autriche

Depuis 2006, Edenred est partenaire de la Croix-Rouge autrichienne. La filiale locale collecte les dons des salariés utilisateurs de tous les titres papier au moyen d'urnes placées chez certaines entreprises clientes et certains commerçants partenaires. En 2021, 30 000 euros ont été levés pour venir en aide aux familles en situation d'urgence et non prises en charge par l'état, notamment en payant leurs factures, en leur permettant d'acheter de la nourriture et en offrant un accompagnement sur le long terme. Au total, 152 000 euros ont été collectés pour la Croix-Rouge autrichienne en 15 ans. Des chèques-cadeaux de 1 500 euros ont aussi été remis afin de soutenir d'autres actions de solidarité.

Par ailleurs en 2019, Edenred a été récompensé par la Croix-Rouge autrichienne et a reçu le « prix de l'Humanité pour un engagement exceptionnel » (*Humanitätspreis der Heinrich-Treichl-Stiftung*).

En Grèce

En 2021, Edenred Grèce et l'association bénévole « Kivotos tou Kosmou » (trad. « Arche du Monde »), ont collaboré pour soutenir des actions autour de la protection de l'enfance. Ainsi, grâce à la participation des employés d'Edenred, il a été possible de collecter des collations, des barres de céréales, des chocolats ainsi que des articles d'hygiène personnelle. Edenred Grèce a également fait don de 1 000 euros pour couvrir une partie de leurs dépenses mensuelles de base.

En Pologne

Edenred Pologne est fier de soutenir « Noble Gift » depuis 2016. Ce programme social, créé en 2001, est l'un des plus importants de Pologne. Il met en œuvre et développe un système d'aide personnalisé grâce auquel les personnes et les familles en difficulté reçoivent un soutien matériel et mental. En plus de 17 ans d'existence, le soutien matériel ainsi apporté aux bénéficiaires a dépassé le quart de milliard de zlotys, et plusieurs millions de personnes ont rejoint le programme.

Exemples d'initiatives pour l'éducation

En Roumanie

Le programme Edenred Gradiniță permet aux familles à bas revenus d'obtenir des titres sociaux donnant accès à de l'alimentation pour chaque enfant fréquentant l'école maternelle. Ce système favorise la fréquentation scolaire. L'objectif est de stimuler l'inclusion sociale des populations défavorisées en évitant notamment le décrochage scolaire précoce parmi les populations les plus exposées. La filiale a fait don de 16 ordinateurs à l'association Code Kids, une ONG qui enseigne le codage aux enfants des zones rurales. Cela leur permet de poursuivre leurs études en ligne en ces temps de crise.

Au Portugal

La municipalité portugaise de Chamusca (« Câmara Municipal da Chamusca »), a utilisé la solution d'Edenred Portugal « Euroticket Estudante », un chèque social destiné à couvrir les dépenses d'éducation, pour attribuer des bourses aux enfants défavorisés du département, les aidant ainsi à poursuivre leur scolarité.

En France

Depuis 2006, Edenred France soutien SOS Villages d'Enfants France en partageant ses savoir-faire au bénéfice d'une cause commune : l'aide à l'enfance. Edenred France permet aux porteurs de chèques ou cartes Kadéos de faire un don afin de financer, entre autres, la rénovation des villages, du soutien scolaire ou encore des activités sportives. À titre d'exemple, un don de 10 euros permet de financer une heure de sport ou de soutien scolaire. Cette association permet à chaque enfant de vivre une enfance plus stable et heureuse, en accueillant les frères et sœurs dans un même village d'enfants SOS pour qu'ils puissent grandir ensemble.

Exemples d'initiatives pour l'intégration professionnelle

En Grèce

Edenred Grèce a participé à plusieurs salons universitaires des carrières et collabore depuis maintenant trois années consécutives

avec une ONG locale, « ReGeneration », qui soutient les jeunes en recherche d'emploi. Dans le processus de sélection des « jeunes régénérateurs », Edenred Grèce a non seulement participé en tant qu'enquêteur évaluateur mais aussi, a embauché deux talents cette année afin de donner une chance aux jeunes qui ont les compétences, mais pas l'expérience.

En Uruguay

Edenred Uruguay a convenu avec l'ONG « Anima » d'accueillir deux jeunes pour travailler à partir de mars 2022 dans le domaine de la technologie. « Anima » est une organisation qui prépare des jeunes sans expérience professionnelle et sans ressources financières à étudier, en les formant aux compétences informatiques.

Exemples d'initiatives pour la santé

En cette période de crise inédite, de nombreuses entités d'Edenred – comme le Venezuela, le Chili, la Pologne, la Bulgarie, la Slovaquie, le Pérou – ont pris des mesures similaires pour faire face à la crise et préserver le bien-être de ses salariés : remboursement des tests de dépistage de la Covid-19, mise à disposition de masques et de distributeurs de gel hydroalcoolique, campagnes de sensibilisation sur les mesures d'hygiène, nettoyage accru des installations, campagnes de sensibilisation sur l'importance de la vaccination, passage au travail à domicile et programmes de santé mentale et d'aide psychologique.

En Belgique

Lors de l'Idealday de juin 2021, Edenred Belgique a apporté son soutien à des personnes âgées en proposant des activités à la maison de retraite « Résidence Reine Fabiola ». Les collaborateurs ont discuté, écrit des cartes, réalisé des spectacles de danse, animé un quiz musical et leur ont préparé des collations saines.

En Hongrie

Dans le cadre de la coopération avec le service hongrois du don de sang, Edenred Hongrie promeut en permanence l'importance du don de sang sur son site internet institutionnel et ses réseaux sociaux. En 2021, 19 salariés ont participé au don de sang, totalisant 95 heures consacrées au bénévolat.

Au Portugal

Fin 2020, Edenred Portugal a établi un partenariat avec « Medicare », l'une des principales structures d'assurance santé au Portugal, et a proposé à tous les utilisateurs d'Euroticket Refeição un plan de santé gratuit. Initialement proposé pour 12 mois, d'octobre 2020 à octobre 2021, le programme a ensuite été prolongé jusqu'en décembre 2021. Ce plan permet d'accéder, via l'application Myedenred, à un ensemble de services de santé et d'assistance chez les prestataires du réseau Medicare (plus de 17 500), avec des réductions de prix allant jusqu'à 30%.

En Turquie

Le jour de l'Idealday, Edenred Turquie a lu et enregistré des fables pour des enfants aux prises avec des maladies et des traumatismes graves. Ils ont envoyé leurs enregistrements via une association appelée « GülmeK İyileştirir Derneği » (trad. Association « le rire guérit »).

En Argentine

Edenred Argentina a travaillé sur le projet « Agua es Vida » (trad. « L'eau, c'est la vie »), un projet conjoint d'Edenred et de Monte Adentro pour donner aux familles du Monte Chaqueño l'accès à l'eau potable. Cet accès entraîne des améliorations infinies de la qualité de vie de ces communautés. La première citerne de la communauté de « El Destierro » a déjà été construite. En janvier 2022, les deux autres citernes financées par la première édition du programme seront achevées.

En Finlande

Avec sa carte cadeau Delicard, Edenred Finlande soutient depuis toujours les enfants. Les bénéficiaires de cartes-cadeaux ont reversé avec l'aide d'Edenred Finlande, 235 800 euros à une œuvre caritative. En 2021, Edenred Finlande s'est associée à SOS Lapsikylät (trad. SOS village d'enfants). Les fonds sont destinés à soutenir les rêves des jeunes enfants et à prévenir les inégalités en leur offrant les moyens d'avoir un hobby. Selon l'organisation, la somme reversée permet à des centaines d'enfants de pratiquer leur hobby pendant un an.

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*, permet à des publics modestes de prendre un repas au restaurant ou d'acheter de la nourriture dans les supermarchés. En Italie, les municipalités utilisant ces titres ont étendu le système afin de donner accès à leurs citoyens en situation de précarité, à des médicaments ou à du matériel scolaire, selon nécessité. À travers ces programmes, 7,3 millions de titres ont été distribués, en Europe, à des citoyens dans le besoin et à leur famille. Les commerces partenaires, affiliés au dispositif, en bénéficient également, leur permettant ainsi de sécuriser leur activité économique locale. Des exemples internationaux ont été récemment mis en œuvre :

- distribution de 32 000 titres en Turquie aux familles lors de la crise des réfugiés syriens, pour le compte de 160 000 réfugiés, donnant accès à des produits de première nécessité dans un réseau dédié ;
- depuis 2013, accès aux engrais par 500 000 agriculteurs africains pour améliorer les rendements : +18% après un an d'aide ;

- inclusion sociale des enfants Rom en Roumanie, afin qu'ils se rendent quotidiennement à l'école. Ce service permet de distribuer une allocation de 10 euros mensuelle dédiée à l'achat de produits alimentaires, d'hygiène ou de fournitures scolaires. Lancé en 2010, ce programme a profité à 29 000 bénéficiaires en 2019. Le doublement de ce nombre est prévu d'ici 2022.

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. Elle est motivée dans les amendements apportés par les institutions européennes au règlement sur la mise en œuvre du Fonds européen d'aide aux plus démunis d'avril 2020 pour faire face à la propagation de la Covid-19 :

« Pour que les personnes les plus démunies puissent continuer à recevoir une assistance du Fonds dans un environnement sûr, il est nécessaire de prévoir une souplesse suffisante pour permettre aux États membres d'adapter leurs dispositifs d'aide au contexte actuel et en consultation avec les organisations partenaires, notamment en autorisant d'autres dispositifs de fourniture de l'aide, tels que par le biais de bons ou de cartes sous forme électronique ou autre. »⁽¹⁾

Dans la même logique, Edenred a déployé au début de la crise sanitaire en Italie, puis de nouveau en décembre 2020, le *Buono Spesa* afin de répondre à l'urgence économique dans laquelle se trouvaient de nombreuses familles, en conséquence du confinement et de l'arrêt brutal de certaines activités économiques. Les municipalités italiennes ont utilisé ces titres pour attribuer à leurs citoyens en difficulté, une aide ponctuelle qui leur a permis d'avoir accès à des biens essentiels au niveau local et dans des conditions sanitaires respectueuses du contexte.

5.2.2 Indicateurs clés de progrès

Méthodologie de calcul

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.

Suivi de la performance

Grâce à une forte participation des collaborateurs lors d'Idealday et à l'implication des pays, le Groupe a comptabilisé 1 519 jours de volontariat en 2021, performance au-delà de l'objectif de 1 000 jours en 2022. En raison de l'épidémie et des mesures sanitaires strictes prises par les différents pays telles que les rassemblements interdits ou les limitations des contacts, les actions de volontariats ont cette année encore été impactées. L'implication est néanmoins restée forte dans ce contexte via la mise en place d'actions à distance et d'une forte sensibilisation des collaborateurs sur les sujets de solidarité.

Ayant atteint l'objectif de 1000 jours fixé pour 2022, il reste à atteindre l'objectif de 5 000 jours par an d'ici 2030.

(1) <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32020R0559&from=EN>

5.3 Préserver l'environnement

Les principaux enjeux environnementaux auxquels le Groupe est exposé sont liés aux risques climatiques tels que présentés dans sa synthèse des risques et opportunités en section 5.1.3.2, page 97. 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. Pour faire face aux enjeux liés au climat, le Groupe est engagé dans de nombreuses initiatives 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 D'EDENRED 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 PROFESSIONNELLE BAS CARBONE pour ses parties prenantes.

LUTTER CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE à travers son réseau de commerçants partenaires et de salariés utilisateurs.

S'ASSURER D'ÊTRE EN CONFORMITÉ avec les réglementations locales et les standards internationaux relatifs à l'environnement.

5.3.1 Réduire l'empreinte carbone, les consommations d'énergie et de ressources naturelles et la production de déchets

Le Groupe a un impact direct limité sur l'environnement en raison de ses activités de services. Pour autant, améliorer l'empreinte environnementale de son activité est un enjeu fort résultant de l'étude de matérialité auprès de ses parties prenantes.

En août 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 drastique des émissions de GES de la planète. Cet engagement s'inscrit dans une perspective européenne et mondiale. Les entreprises signataires considèrent qu'il s'agit de relever un défi essentiel pour l'attractivité et la compétitivité de la France et de l'Europe. Edenred a réaffirmé son engagement en mai 2020 par la cosignature de son Président-directeur général de la tribune du Monde autour d'une conviction forte : « Mettons l'environnement au cœur de la reprise économique ».

5.3.1.1 Enjeu prioritaire : efficacité énergétique et changement climatique

Depuis 2012, le Groupe 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 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

Edenred a mis en place un système de management environnemental basé sur les principes de la norme ISO 14001.

Six pays sont déjà certifiés localement : la France, le Brésil où deux de ses filiales Ticket Serviços et Ticket Log sont certifiées depuis dix ans, l'Italie, le Royaume-Uni, la Roumanie et le Chili. Le Mexique et la

République tchèque ont également obtenu d'autres certifications environnementales locales. 51% des collaborateurs travaillent ainsi dans une filiale ayant reçu une certification environnementale.

Pour encourager d'autres pays à engager une démarche de certification locale, des échanges de bonnes pratiques ont été mis en place en 2019 entre les pays pour 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.

Au niveau global, le Groupe a mis en place un reporting pour consolider cette démarche environnementale dans l'ensemble des pays. Il se base sur un suivi annuel de la performance d'une vingtaine d'indicateurs liés à l'impact environnemental d'Edenred et recouvrant :

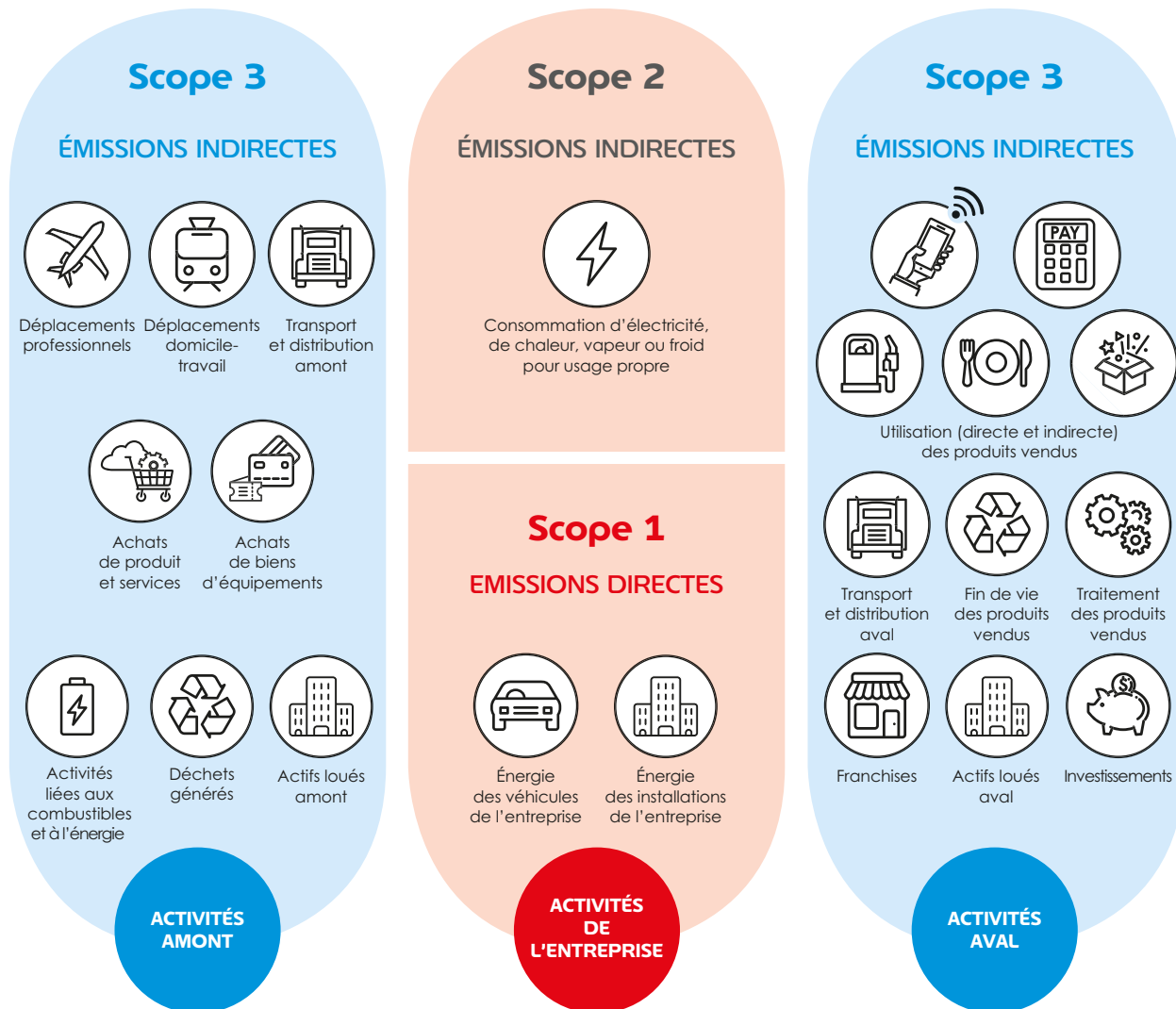
- les émissions de GES directes et indirectes ;
- les consommations d'énergie ;
- les consommations des ressources (papier, plastique, eau) ;
- la production de déchets ;
- le respect des réglementations locales et standards internationaux sur l'environnement.

Concernant la conformité aux réglementations environnementales, Edenred n'a enregistré aucune provision significative pour risques environnementaux en 2021 et n'a pas fait l'objet de décision judiciaire en matière d'environnement.

Pilotage des émissions de gaz à effet de serre

Depuis 2012, le Groupe est engagé dans une démarche de progrès continu à travers la formalisation de sa politique environnementale pour réduire les émissions de GES et notamment celles liées à sa consommation d'énergie. Un pilotage des émissions globales sur l'ensemble des pays du Groupe a été implémenté par le suivi des activités et des sources des postes significatifs de GES.

Plusieurs catégories sont définies dans l'inventaire des émissions de GES divisés selon les scopes 1, 2 et 3 :



Parmi ces catégories, les principales sources d'émissions d'Edenred sont présentées ci-dessous. L'utilisation des produits et services dont notamment la part d'utilisation indirecte, c'est-à-dire le choix d'achat des salariés utilisateurs avec les solutions, n'est pas comprise dans les émissions calculées ci-dessous. Cette catégorie représente une part majoritaire des émissions du Groupe mais avec un périmètre d'influence restreint :

ÉMISSIONS SCOPE 3 AMONT	ÉMISSIONS SCOPE 1	ÉMISSIONS SCOPE 3 AVAL
Achat de produits et services – (dont papier, plastique pour les produits Edenred et services IT) ; 60%	Consommation directe d'énergie des sites principaux et dits de productions (gaz naturel et fioul domestique) et carburants des véhicules de fonction et émissions fugitives ; 3%	Utilisation des produits et services dont notamment l'utilisation indirecte (repas ou cadeaux achetés avec les solutions d'Avantages aux salariés, carburants consommés grâce aux solutions de Mobilité professionnelles) ; <i>part indirecte des émissions significative, hors scope</i>
Achats de biens d'équipements– (dont matériel informatique, flotte de véhicules, bâtiments) ; 25%	ÉMISSIONS SCOPE 2	Fin de vie des produits (cartes plastiques et titres papier) vendus ; 1%
Déplacements professionnels et domicile travail ; 7%	Électricité, chaleur et froid consommés sur les sites principaux et dits de production et véhicules de fonction ; 2%	Transport et distribution des produits (cartes plastiques et titres papier) ; 2%

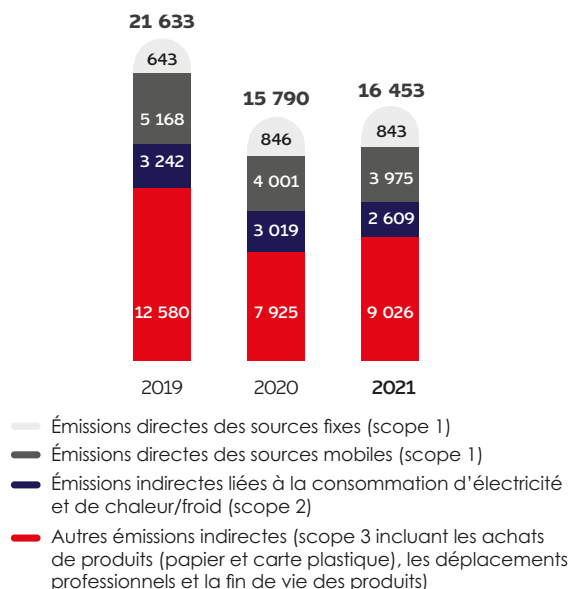
Pour aller plus loin, certains pays d'Edenred et notamment le Brésil, le Chili, la France et l'Italie évaluent localement leurs émissions de GES afin d'identifier de nouveaux leviers d'action permettant de réduire leur empreinte. Ces inventaires d'émissions GES sont basés sur différentes normes adaptées à leurs préoccupations locales et reconnues comme bonnes pratiques.

Au Brésil, les filiales Ticket Serviços et Ticket Log publient un inventaire des émissions de GES depuis plus de 10 ans. La filiale brésilienne Repom l'a réalisé pour la 2^e année consécutive, tandis qu'Edenred Pay y a participé pour la première fois cette année. Les inventaires de GES des marques Ticket Serviços, Ticket Log et Repom ont fait l'objet d'un audit tiers et ont reçu une médaille d'or, décernée par le programme brésilien du « GHG Protocol », tandis qu'Edenred Pay a été récompensée avec une médaille d'argent. Toutes les émissions directes et indirectes des inventaires ont été compensées par la plateforme Compense de Ticket Log. En 2020, Ticket Log a rejoint le *Climate Action Task Force*, un groupe de travail qui vise à aligner les engagements des entreprises en matière de climat aux Accords de Paris. Pour la cinquième année consécutive, Edenred Chili a été récompensé pour son inventaire des émissions directes et indirectes, certifié ISO 14064, par HuellaChile, le programme chilien de gestion des émissions de carbone en partenariat avec le ministère de l'Environnement.

Au niveau du Groupe, un suivi annuel a été établi avec une évaluation des émissions GES sur les trois scopes. La méthodologie utilisée pour calculer les émissions de GES du Groupe est basée sur 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 (méthode « market-based ») a été privilégiée pour établir des émissions GES. La prise en compte des émissions fugitives liées à la consommation de fluides frigorigènes, présenté dans les émissions scope 1 fixe, a toutefois été estimée à

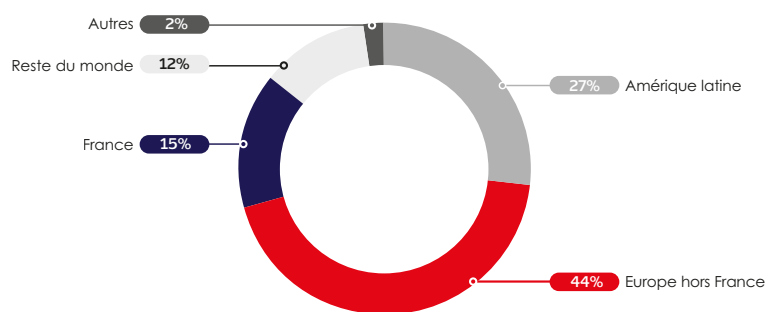
partir d'hypothèse sur la surface occupée des sites et des ratios génériques. Elle pourrait ainsi ne pas être représentative.

ÉMISSIONS GES (SCOPE 1, 2 ET 3) (TCO₂EQ)



Par ailleurs, seules les émissions du scope 3 concernant les catégories d'achat de produits (papier et carte plastique), de déplacements professionnels et de fin de vie des produits sont présentées bien qu'une démarche d'évaluation de l'ensemble des catégories du scope 3 ait été lancée par le Groupe en 2021.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GES (SCOPES 1, 2 ET 3) PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2021 (TCO₂EQ)



Edenred comptabilise aussi les émissions de CO₂ issues de la biomasse par la consommation d'éthanol de ses véhicules de fonction. 278 tonnes de CO₂ biogénique ont été émises en 2021.

Objectifs de réduction

Edenred s'est engagé à réduire ses émissions de GES dès son premier plan stratégique de développement durable Ideal. Plusieurs objectifs de réduction ont été mis en place, au niveau global et dans les pays afin de maîtriser l'empreinte carbone de ses activités et de ses solutions.

SCOPE 3 AMONT

Engagements liés au climat :

Développer des solutions à impact réduit sur l'environnement fait partie des enjeux du Groupe. Par le choix de matières premières plus écologiques, Edenred s'engage à produire 35% de solutions éco-conçues d'ici 2022 et 70% d'ici 2030.

SCOPE 1 ET 2

Trajectoires de réduction :

- **Trajectoire 1** : En 2018, une trajectoire de réduction des émissions de GES des sources fixes et en intensité a été fixée. Les objectifs de réduction des émissions de GES par surface occupée sont de 26% par rapport à 2013 d'ici 2022 et 52% d'ici 2030.
- **Trajectoire 2** : Une nouvelle trajectoire a été calculée en 2021 pour s'aligner aux nouvelles exigences. Cette trajectoire, basée sur l'année 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.

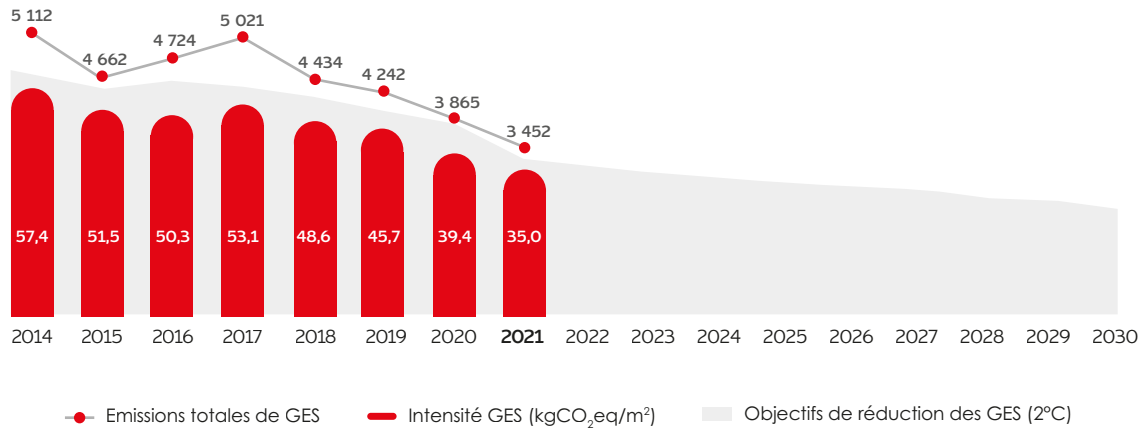
SCOPE 3 AVAL

Engagements liés au climat :

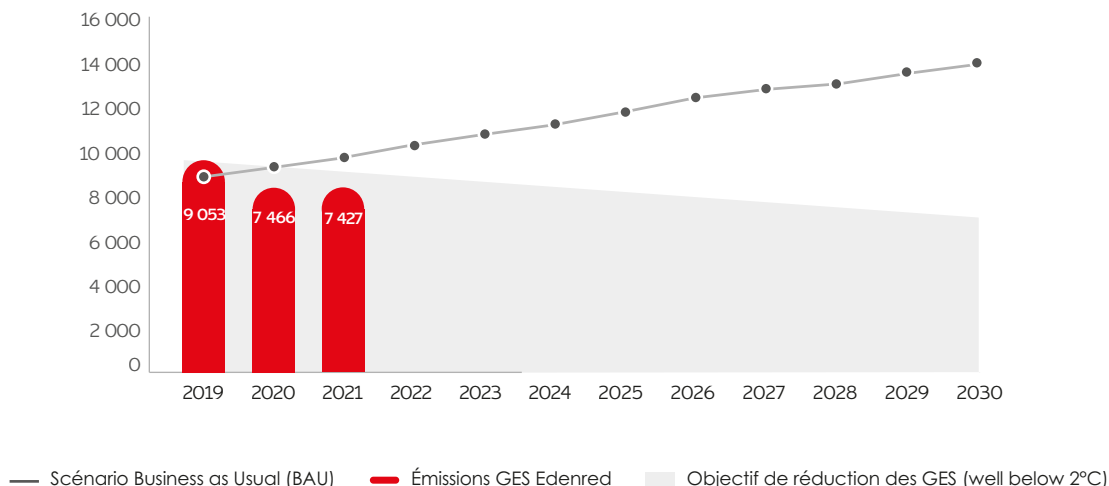
Encourager la création de services et solutions réduisant l'impact d'utilisation par les clients, notamment par la promotion d'une mobilité plus durable et la lutte contre le gaspillage alimentaire. Edenred s'engage à développer 20 éco-services d'ici 2022 et un par pays d'ici 2030.

Concernant les trajectoires scope 1 et 2, plusieurs mesures de réduction, notamment l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments, ont été mises en place pour répondre à ces engagements. Au fil des années, Edenred a su réduire ses émissions et a atteint en 2022 25% de réduction des scope 1 et 2 totaux par rapport à 2019.

TRAJECTOIRE 1 : RÉDUCTION INTENSITÉ GES SCOPE 1 ET 2 (SOURCES FIXES) (TCO₂eq/m²)



TRAJECTOIRE 2 : RÉDUCTION ABSOLUE GES SCOPE 1 ET 2 (TCO_{2eq})



Initiatives de réduction

Consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Les initiatives sur la réduction de consommation d'énergie comprises dans le management environnemental d'Edenred incluent principalement des mesures de sensibilisation des collaborateurs et de promotion de l'utilisation d'énergies renouvelables.

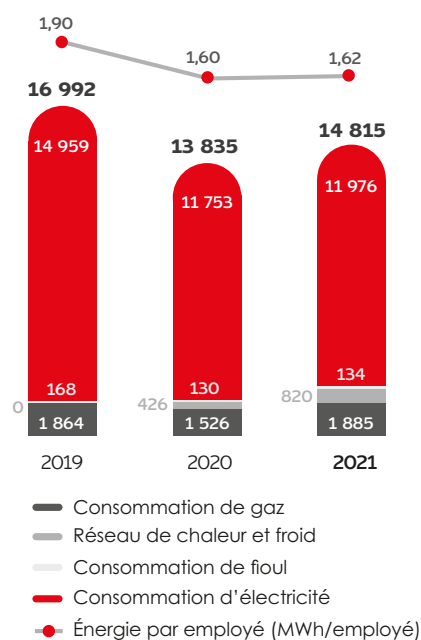
Afin d'améliorer l'efficacité énergétique et réduire les consommations d'énergie, les filiales sont encouragées à favoriser des bâtiments plus responsables et respectueux de l'environnement ainsi qu'à investir dans des outils pour maîtriser les consommations soit par l'installation de nouveaux équipements soit par la mise en place d'un diagnostic énergétique du bâtiment comme en Italie. Plusieurs filiales ont déjà relocalisé certains bureaux dans des immeubles répondant aux dernières normes environnementales. À titre d'exemple en 2019, la holding a emménagé dans un nouvel immeuble de bureaux labellisé bâtiment à énergie positive (BEPOS-Effinergie 2013) et haute qualité environnementale (HQE) équipé de panneaux solaires. Ces labels assurent une construction respectueuse de l'environnement attestant notamment une production d'énergie du bâtiment supérieure à celle de son fonctionnement.

Edenred Italie a également passé un contrat avec Eon pour se procurer de l'énergie d'origine 100% renouvelable à partir de 2022. Le remplacement des lampes par des LED sur le site de Milan a été réalisé et l'initiative a été lancée sur d'autres sites. De même, Edenred Portugal a changé de fournisseur d'énergie cette année pour avoir une plus grande diversité d'énergies conventionnelles et renouvelables, alors que la République tchèque, en 2021, a commencé à utiliser de l'énergie pour son siège social provenant de sources 100% renouvelables.

Au total, 560 MWh de l'électricité produite ou consommée en 2021, sont issues d'énergies 100% renouvelables.

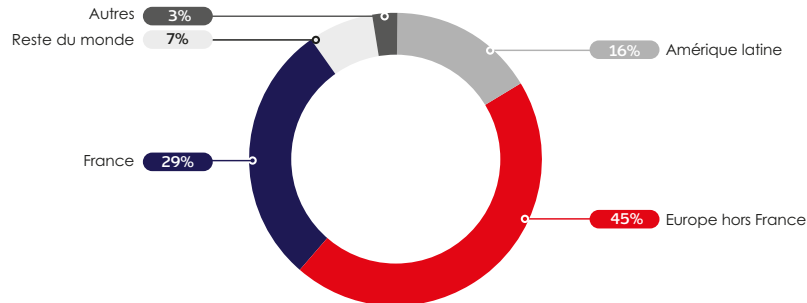
Le tableau des consommations d'énergie permet de connaître la quantité globale consommée et sa répartition par zone géographique.

CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (ÉLECTRICITÉ, FIOUL, GAZ NATUREL) 2021 (en mWh PCI)



PCI : pouvoir calorifique inférieur.

RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2021 (en mWh PCI)



PCI : pouvoir calorifique inférieur.

Étude sur l'impact environnemental des supports des solutions (papier, plastique)

Pour aller plus loin sur la réduction d'impact de ses supports produits, Edenred réalise des Analyse de Cycle de Vie (ACV) dans ses pays pour comparer l'impact environnemental de ses produits. L'objectif de ces analyses est de déterminer les leviers prioritaires d'action sur la réduction de l'impact environnemental comme le fret, le choix des matières premières ou l'impact des serveurs lors de l'autorisation des transactions.

La première enquête, diffusée en 2017, a permis d'évaluer les impacts du papier et de la carte *Ticket Restaurant* en France sur le changement climatique. Les résultats soulignent que la carte est plus vertueuse quant à son impact sur le changement climatique par une réduction de près de deux tiers (64%) des émissions de gaz à effet de serre en comparaison des titres papier. En effet, 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 tous les trois ans en moyenne. La carte est par conséquent moins émettrice de gaz à effet de serre.

Pour aller encore plus loin, Edenred organise la promotion de sa démarche d'éco-conception visant l'amélioration de son empreinte environnementale. Cet objectif s'accompagne de deux missions constantes : réduire significativement sa consommation de papier et de plastique et développer des produits conçus à l'aide de supports papier et plastique plus écologiques. La démarche dans son intégralité est décrite à la section 5.3.3.1 de ce document page 135.

Utilisation des solutions

L'utilisation des solutions Edenred, que ce soient les Avantages aux salariés, les Solutions de mobilité professionnelle ou les Solutions complémentaires n'ont pas un impact direct significatif sur l'environnement. Toutefois, un impact indirect est notable par les émissions de GES générées via ses solutions de mobilité, d'alimentation ou de récompense. Pour réduire cet impact, Edenred travaille sur la mise en place de services et solutions plus respectueuses de l'environnement avec par exemple des solutions de mobilité multimodale ou des services pour limiter le gaspillage alimentaire. La démarche dans son intégralité est décrite à la section 5.3.3 de ce document page 135.

Déplacements professionnels et domicile-travail

Des initiatives locales ont été implémentées pour réduire les émissions des postes les plus significatifs comme les déplacements professionnels et déplacements domicile-travail.

Aux États-Unis, Edenred Benefits est devenu partenaire fondateur de « The Intuit Climate Action Marketplace », une plateforme en ligne qui permet aux petites entreprises de prendre des mesures immédiates pour remplacer les activités à haute émission de carbone par des solutions plus durables. Edenred a rejoint le mouvement collectif de 12 entreprises dans les secteurs de l'énergie, des voyages, des déchets alimentaires, des déplacements domicile-travail. Ce mouvement entend soutenir des centaines de milliers d'entreprises rejoignant la campagne mondiale soutenue par l'ONU, *Race to Zero*, dans le but de réduire les émissions de carbone et de créer un monde sans carbone.

Au Brésil, une évaluation régulière des émissions de GES des déplacements domicile-travail est effectuée auprès des salariés via un questionnaire. Cette évaluation identifie les principaux usages de mobilité et des leviers potentiels de réduction.

D'autres actions ont été mises en place pour les déplacements : au Royaume-Uni et en Allemagne, Edenred encourage, par des incitations, l'utilisation des vélos pour se rendre au bureau. Edenred France a également intégré le vélo comme moyen de locomotion domicile-travail dans la prime de transports annuelle reversée aux collaborateurs. En France, Italie et Roumanie des places de stationnement pour véhicules électriques ont été mises à disposition. Dans une majorité de filiales, les salariés sont encouragés à prendre les transports en commun pour leurs déplacements domicile-travail soit par l'utilisation des solutions de mobilité d'Edenred soit par des incitations.

Enfin, pour limiter les émissions des véhicules professionnels, les empreintes et informations GES de chaque véhicule ont été intégrées dans le choix et le suivi des véhicules de fonction de la holding et Edenred Suède. Plusieurs filiales optent pour des véhicules hybrides ou électriques comme en Italie, Roumanie, France, Espagne, République tchèque, Slovaquie, Pologne, Autriche.

Parc informatique, consommation des serveurs et mesures pour le numérique responsable en France

Le Groupe s'engage à améliorer l'efficacité énergétique et l'empreinte carbone de ses centres de données avec pour objectif de réduire au maximum le PUE (indicateur d'efficacité énergétique ou *Power Usage Effectiveness*) moyen dans les prochaines années.

Pour cela, Edenred travaille à réduire la consommation d'énergie avec une utilisation accrue de serveurs virtuels et optimise l'utilisation de l'énergie. Ainsi, environ 23% des centres de données Edenred consomment des énergies renouvelables en 2020 avec un PUE moyen de 1,41.

Au-delà de la maîtrise de consommation des centres de données, certaines filiales sont engagées dans des démarches numériques responsables. En France, Edenred en tant que membre de l'Institut du Numérique Responsable (INR) a participé à l'étude d'impact WeNR en mai 2021.

Les objectifs de l'étude étaient les suivants :

- encourager les initiatives pour un numérique plus responsable ;
- estimer l'empreinte, la performance environnementale et la maturité des entreprises ;
- partager les bonnes pratiques pour chaque secteur d'activité.

En outre, Edenred France a également participé au *Cyber World CleanUp Day* en mars 2021 en organisant deux sessions de sensibilisation auprès d'une cinquantaine de salariés. Ensemble, ils ont supprimé plus de 1 000 Go de données inutiles.

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 la Charte numérique responsable. Plusieurs filiales comme Edenred Belgique, Edenred Autriche, Edenred France et la holding ont conclu des partenariats pour assurer le reconditionnement et la revalorisation de leurs équipements informatiques.

5.3.1.2 Autres enjeux

Actions de formation et d'information des salariés

La réussite de la démarche environnementale d'Edenred repose sur l'engagement de tous ses collaborateurs. C'est pourquoi le Groupe déploie différents moyens pour former ses salariés aux éco-pratiques. En 2021, 68% des collaborateurs ont été sensibilisés aux thématiques de l'environnement tout au long de l'année, notamment :

- au changement climatique et engagements du Groupe en matière d'environnement. Au Brésil, une formation dédiée au développement durable est disponible sur la plateforme *E-learning*, EDU, depuis 2019, alors que d'autres filiales, comme la Grèce et la Hongrie, ont également organisé des séances de sensibilisation au développement durable ;
- au Green IT, enjeu croissant pour le Groupe du fait de la digitalisation de ses activités et de ses solutions. Des sessions de sensibilisation ont été organisées en France ;
- au recyclage et à la lutte contre le gaspillage dans plusieurs pays du Groupe notamment à Taïwan, en Turquie, en Roumanie, au Chili, en Italie, au Mexique, en Autriche et en Argentine, en Grèce, en République tchèque, en Colombie, Allemagne, Portugal, Pologne, et Slovaquie.

Pour la troisième année consécutive, des sensibilisations au compostage sous la forme d'ateliers ainsi que des cours en ligne ont été organisés au Chili pour ses collaborateurs, ses clients, ses partenaires commerçants et autres parties prenantes.

Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets

Le management environnemental mis en place par Edenred comprend la gestion durable des déchets et le recyclage. La démarche d'éco-conception d'Edenred vise également à limiter la production de déchets. Étant donné la nature des activités du Groupe, les déchets sont en majorité des déchets de bureaux ou liés à la personnalisation des titres (cartouches d'encre, chute de papier).

La plupart des filiales ont mis en place des systèmes de recyclages internes : papier de bureaux, gobelets, cannettes, cartouches. Les titres qui sont retournés et traités dans les filiales d'Edenred sont dans la majorité des cas déchiquetés par un prestataire externe. Le papier est ensuite recyclé.

Tout comme dans d'autres filiales, Edenred France sensibilise à la réduction et au tri des déchets au travail. À l'occasion de la distribution de la nouvelle carte *Ticket Restaurant*, les salariés ont reçu des couverts réutilisables pour leur déjeuner. De plus, ils accueillent dans les locaux de Malakoff la première et toute nouvelle « Machine à consignes » de la société NOWW (*No Waste in my World*). Les employés peuvent prendre une lunch box réutilisable et propre, l'utiliser dans les restaurants autour du bureau et la remettre, sale, dans la machine où elle sera collectée, nettoyée et remise dans le circuit. Edenred France a également été sollicité pour participer au baromètre PAP50 de Riposte Verte, visant à évaluer la politique papier des grandes entreprises implantées en France ou collectivités et institutions publiques, dans le but d'améliorer leurs performances environnementales.

Lors de la 32^e Convention des Dirigeants, par EASE, Edenred Grèce a présenté pour la première fois sa nouvelle solution 100% numérique, *Ticket Restaurant ZERO*. En parallèle, le salon a été organisé avec une politique zéro papier. En effet, aucun papier ni aucune brochure n'ont été imprimés pour cet événement. Les informations ont été distribuées de façon numérique via des clés USB fabriquées à partir de bois recyclé.

Des initiatives de recyclage et de revalorisation des déchets électroniques sont en place en France, en Belgique, en Finlande, au Chili, en Suède et en Grèce. 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. Des initiatives connexes sont en place pour les déchets organiques en Finlande, en Italie et au Chili avec le développement de filières de revalorisation de ce type de déchet.

Plusieurs filiales ont mis en place des actions de sensibilisation à la lutte contre la consommation de plastique à usage unique notamment en Italie, en France, au Brésil, en Bulgarie, au Chili, en Roumanie, aux Émirats arabes unis, en Argentine, en Lituanie, au Portugal, en Slovaquie, en Espagne, en Turquie, en Pologne, à Singapour et en Grèce. Edenred Bulgarie a participé à une campagne « Caps for the Future » pour encourager ses collaborateurs à recycler les bouchons plastiques qui serviront à financer des équipements médicaux pour des enfants.

Au total, en 2021, le Groupe a généré 467 tonnes de déchets, dont 312 tonnes ont été recyclées.

Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

Les bureaux d'Edenred, essentiellement urbains, sont raccordés au réseau d'assainissement collectif.

La consommation d'eau en 2021 est de 32 312 m³ et a diminué de 11% à l'échelle du Groupe par rapport à 2020, s'expliquant par la mise en place de télétravail généralisé au sein des filiales du Groupe pour lutter contre l'épidémie de Covid-19. Edenred a continué sur ses engagements de maîtrises des consommations environnementales.

Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Les activités du Groupe ne conduisent ni à une pollution des sols de l'eau, ni à une pollution significative de l'air. Les filiales du Groupe sont 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. Les sites de production sont équipés de systèmes d'aération pour permettre l'évacuation plus rapide des poussières liées à la personnalisation des titres.

Le management environnemental contribue à la prévention des risques environnementaux et des pollutions. En 2021, les dépenses consacrées à l'environnement par les filiales d'Edenred s'élèvent à 320 298 euros. Ces dépenses recouvrent des actions telles que l'organisation de campagnes de sensibilisation.

Protection de la biodiversité

Le respect du bien-être animal est un enjeu non matériel au vu de l'activité du Groupe. Néanmoins certaines filiales d'Edenred ont mis

en place des actions pour protéger la biodiversité et contribuer, dans une certaine mesure, au bien-être animal comme contribuer à replanter des arbres dans des espaces naturels à Taiwan, au Portugal, en Italie, au Mexique, en Turquie et en Roumanie. Edenred Turquie a organisé un atelier de sensibilisation à la préservation des ressources pour ses salariés. Enfin, en France, la filiale LCCC est partenaire de l'association de reforestation « Reforest'Action » depuis 2018. Cette initiative est décrite en section 5.3.2.1 de ce document.

5.3.1.3 Indicateurs clés de progrès

Méthodologie de calcul

La performance d'Edenred sur cet engagement sera mesurée annuellement par le pourcentage de réduction de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2013. L'intensité GES est évaluée pour l'ensemble des pays du Groupe selon la somme des émissions directes et indirectes des 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. Cette évaluation globale est utilisée pour mesurer les progrès accomplis et suivre les nouveaux objectifs fixés selon la méthodologie sectorielle de l'initiative Science Based Target (SBTi) qui définit une trajectoire d'émissions pour respecter les engagements des Accords de Paris et limiter l'élévation de la température mondiale.

Suivi de la performance

En 2021, les émissions de GES du Groupe ont été fortement réduites et inscrivent une baisse de **46%** par rapport à l'année de base (2013) dépassant l'objectif de réduction global de **36%** d'ici **2022**. Edenred a continué ses actions et initiatives de réduction en 2021. L'objectif de réduction à **2030** est de **52%**.

5.3.2 Concevoir des services écoresponsables

Les activités d'Edenred, que ce soient les Avantages aux salariés, les Solutions de mobilité professionnelle ou les Solutions complémentaires n'ont pas un impact direct significatif sur l'environnement.

En revanche si l'on élargit sa responsabilité en amont et en aval de l'utilisation de ses solutions, on peut considérer qu'Edenred fait face à un enjeu environnemental en termes d'émissions de GES via ses solutions de mobilité et en termes de gaspillage alimentaire via ses titres de restauration.

5.3.2.1 Enjeu prioritaire : mobilité durable

La mobilité est un enjeu de plus en plus important pour les entreprises. Les déplacements professionnels des collaborateurs génèrent des coûts et de la pollution. Par conséquent, les entreprises clientes et les salariés utilisateurs cherchent des moyens d'optimiser leurs déplacements pour se tourner vers une économie bas carbone. C'est par exemple le cas à travers le développement

du marché des véhicules électriques. Cette transition vers les véhicules électriques représente une opportunité pour Edenred. En tant que fournisseur de Solutions de mobilité professionnelle 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 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.

Programmes de Solutions de mobilité professionnelle écoresponsables

Certaines filiales d'Edenred ont développé des services pour apporter une valeur ajoutée écologique à leurs programmes de

mobilité permettant aux entreprises clientes et salariés utilisateurs d'éviter les émissions GES générées par ces déplacements.

Piloter l'empreinte carbone

En 2019, *Ticket Log* a lancé un service pour ses entreprises clientes les accompagnant dans la réduction des émissions liées aux déplacements professionnels. *Compense Platform* est une plateforme qui offre la possibilité d'acheter et de vendre des crédits carbone sur le marché volontaire. Pour compenser les émissions de leurs flottes et de leurs bilans de gaz à effet de serre, les entreprises clientes ont donc la possibilité d'acquérir des crédits carbone de projets Brésiliens certifiés, gérés par une entreprise partenaire de la filiale.

Edenred Mexique a développé ECO2, une solution pour réduire l'empreinte carbone de la flotte de ses clients utilisateurs de *Ticket Car* et qui est géré par le biais d'un partenariat avec GreenPrint, une entreprise mondiale 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, tels que la construction d'un parc éolien à Oaxaca ou le reboisement de 18 000 arbres dans la forêt d'Amanalco. La même solution sera mise en place à partir de mars 2022 en Argentine, au Brésil, en Allemagne et en Autriche.

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 le taxi, les transports en commun ou encore le covoiturage. En facilitant le paiement de ces différents services, cette solution encourage une mobilité intelligente en adaptant l'utilisation à chaque mode de vie.

Depuis mai 2021, Big Pass Colombia a conclu un partenariat avec une importante marque d'essence du pays (Biomax), qui vend un carburant dénommé Dynamax, doté d'une technologie différenciante qui offre de nombreux avantages en un seul produit : économies de carburant, propreté du moteur et réduction des émissions dans l'environnement. Cette solution est proposée au client de la solution *TicketCar* en Colombie, et 204 832 litres de ce carburant ont été vendus de mai à décembre 2021.

À l'occasion de la « Journée internationale des forêts », la filiale française LCCC a lancé en mars 2018 une option « Neutralité Carbone » pour les entreprises clientes de la carte carburant d'un grand distributeur. Elle leur propose de compenser 100% de leurs émissions de CO₂ relatives à cette solution par l'achat de crédits carbone certifiés. Chaque client utilisateur reçoit un rapport mensuel de suivi spécifique et un certificat officiel de compensation à la fin de l'année. En parallèle, tous les 200 litres de carburant achetés, le partenaire ReForest'Action plante un arbre dans la région du client. Il y a donc un double effet positif sur le climat : réduction et compensation. Les projets d'implantation peuvent être suivis en temps réel sur la page dédiée ⁽¹⁾. À fin 2021, environ 447 clients, représentant un total de 2 135 cartes, ont souscrit à cette option. Ce qui illustre leur intérêt à la préservation de l'environnement. Au total, plus de 50 000 arbres répartis sur 6 projets ont été plantés depuis son lancement et un nouveau projet a été lancé en 2021 jusqu'en 2024. Ce dernier a pour objectif de financer

(1) <https://www.reforestation.com/la-compagnie-des-cartes-carburant>

la plantation de 55 000 arbres en Haïti et l'émission de 34 320 crédits carbone via un projet situé au Brésil.

Encourager les mobilités alternatives

De plus en plus de sociétés de transport intègrent dans leur flotte, des véhicules électriques ou hybrides. Depuis 2018, la filiale UTA propose à ses clients une carte de rechargement électrique en partenariat avec NewMotion. Les salariés utilisateurs peuvent commander une carte UTA eCharge via leur service client et puis l'activer auprès de NewMotion, afin de l'utiliser dans 125 000 points de rechargement en Europe.

Au Brésil, le programme *Carbon Credit* permet aux clients de *Ticket Log* de générer des crédits carbone en remplaçant l'essence par de l'éthanol dans les véhicules flex-fuel. Onze entreprises clientes de *Ticket Log* utilisent aujourd'hui cette solution à la méthodologie unique qui a permis de générer plus de 44 865 tonnes équivalent CO₂ de crédits carbone depuis 2012.

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 du Groupe proposent ces solutions à leurs entreprises clientes.

En Finlande

Edenred a lancé le *Ticket Transport*, une carte pour 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 benefit* valable dans la plupart des transports en commun (766 points de vente au total).

À fin 2021, 351 entreprises clientes et 8 817 salariés utilisateurs avaient fait le choix de cette solution permettant de limiter les émissions de GES et de promouvoir l'activité physique entre les différents modes de transport.

Aux États-Unis

La carte *commuter benefits* d'Edenred USA permet aux entreprises clientes de participer au transport de leurs salariés sous forme d'une subvention ou d'une déduction de salaire, exonérées de taxe. Les salariés utilisateurs subventionnés peuvent bénéficier d'une exonération d'impôt sur le revenu en remplaçant l'utilisation de leur voiture individuelle par d'autres moyens de transport comme le bus, le métro, le vélo, la trottinette et le taxi, ou bien des services tels que la réservation d'une place de parking.

À fin 2021, cette solution comptait près de 5 800 entreprises clientes et plus de 200 000 salariés utilisateurs. En 2021, près de 22 000 coupons de vélo ont été édités pour inciter à l'utiliser dans ses déplacements professionnels. En 2021, Benefits USA a aussi lancé un *Carbon Footprint Calculator*, un outil innovant qui aidera les entreprises et leurs salariés à déterminer l'empreinte carbone. Le calculateur peut déterminer l'empreinte carbone au niveau de l'employé et de l'entreprise, estimer la réduction si un employé choisit un mode de transport plus durable, et estimer les émissions de CO₂ en fonction de la décision prise.

Au Royaume-Uni

Cycle to work est un service du programme d'Avantages aux salariés, développé par la filiale anglaise, 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.

En Belgique

En 2010, les partenaires sociaux belges ont créé les conditions de déploiement de l'éco-chèque, un titre social dédié à l'accès à des produits et services écologiques. Edenred est, depuis son lancement, l'un des émetteurs de l'Ecochèque, qui est devenu 100% digital au 31 janvier 2021. Cette solution promeut les produits et services respectueux de l'environnement et assure l'augmentation du pouvoir d'achat des salariés utilisateurs. Plus de 1,6 million d'entre eux reçoit déjà *Ticket EcoCheque*. Leur usage est réservé à l'achat de biens et services à caractère écologique dont une liste exhaustive a été établie par le Conseil national du travail et qui intègre de nombreux moyens de mobilité alternative.

Cette solution est aujourd'hui reconnue au niveau européen comme un dispositif de référence pour favoriser la consommation responsable et durable. L'éco-chèque a été reconnu comme une bonne pratique par la plateforme européenne des parties prenantes sur l'économie circulaire (*European Circular Economy Stakeholders platform*), une initiative conjointe de la Commission européenne et du Comité économique et social européen ⁽¹⁾.

L'éco-chèque est un dispositif innovant pour concilier gain de pouvoir d'achat et responsabilité environnementale. Selon une étude menée par l'Université de Hasselt et d'Indiville réalisée à la demande de VIA, la fédération belge des émetteurs de titre-repas et d'éco-chèques, en 2019, 54% des salariés utilisateurs d'éco-chèques déclarent accorder plus d'attention à l'environnement en faisant leurs achats.

Par ailleurs cette solution permet de réduire l'impact des utilisateurs sur les émissions de gaz à effet de serre. En effet, d'après une étude menée par CO₂logic à la demande de VIA en 2018, les achats réalisés au moyen des titres éco-chèques ont permis d'économiser 229 797 tonnes de CO₂ en 2018. En clair, 1 euro dépensé en éco-chèques permet de diminuer de 1 kg l'émission de CO₂ de son achat.

Depuis mars 2019, les salariés utilisateurs belges ont accès à la nouvelle solution *Mobility* Edenred. Cette solution offre une liberté, une flexibilité et un choix de moyens de transport adaptés à chaque situation du quotidien dans le respect de la nouvelle législation relative au budget mobilité. Ainsi, les salariés qui disposent d'une voiture de société peuvent l'échanger contre un budget mobilité utilisable notamment pour payer leurs déplacements professionnels et privés quel que soit le mode de transport (transports publics, vélo, voiture partagée, taxi). Le site web de *Mobility* Edenred comprend un simulateur permettant aux salariés de calculer le montant potentiel dont ils peuvent bénéficier. De nombreux critères sont pris en charge tels que le kilométrage, l'émission de CO₂ ou encore l'âge du véhicule.

En France

La mobilité domicile-travail incluant le titre-mobilité est une thématique obligatoire des négociations annuelles obligatoires (NAO) dans les entreprises de plus de 50 salariés. Pour l'employeur, c'est un moyen de donner plus de pouvoir d'achat aux salariés, tout en maîtrisant les coûts (jusqu'à 500 euros par an par collaborateur, exonérés de charges).

En 2020, Edenred France a lancé le Ticket Mobilité, une carte à destination des salariés pour faciliter les déplacements domicile-travail et accompagner la transition vers une mobilité plus écologique. Avec son compte Ticket Mobilité, un salarié utilisateur peut très simplement acheter un vélo, faire du covoiturage ou utiliser les mobilités douces en libre-service (vélo, trottinettes, autopartage).

5.3.2 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.

La nature même de sa solution *Ticket Restaurant* et la digitalisation de son support illustrent cet engagement : En cohérence avec ses activités d'émetteur de la solution *Ticket Restaurant*, le Groupe encourage l'utilisation du titre-restaurant pour ses propres salariés comme solution de restauration pour la pause déjeuner. Seules les filiales employant un grand nombre de collaborateurs ont des restaurants d'entreprise. L'utilisation du titre-restaurant est en soi vertueuse pour la maîtrise des consommations au plus près des besoins du client. Avec sa digitalisation croissante dans les différents pays du Groupe, *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

La start-up *Too Good To Go* met en relation commerçants et citoyens, à travers son application, pour que ces derniers récupèrent à prix réduits les invendus alimentaires. Présente dans plusieurs pays européens, l'application est aujourd'hui *leader* dans la lutte contre le gaspillage alimentaire et a permis de donner 10 millions de repas depuis son lancement.

La filiale autrichienne et la start-up *Too Good To Go* ont lancé un partenariat en avril 2019 pour capitaliser sur le réseau de commerçants d'Edenred. La coopération avec Edenred vise à encourager les commerçants partenaires et salariés utilisateurs à rejoindre l'une des plus grandes communautés européennes de commerçants luttant ensemble contre le gaspillage alimentaire. D'autres filiales comme en Espagne, au Portugal et en Italie, ont 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.

(1) <https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/good-practices/eco-vouchers-encourage-sustainable-consumption-including-second-hand-and-refurbished-goods>

En 2021, Edenred Roumanie a conclu un partenariat avec Clever Eat, une plateforme en ligne où les magasins d'alimentation, les supermarchés et d'autres entreprises peuvent vendre des surplus alimentaires à un prix avantageux et où, grâce à l'intégration à *Edenred Direct Payment Services*, les salariés utilisateurs peuvent payer leur repas avec leur solution *Ticket Restaurant*.

De manière similaire en République tchèque, Edenred est devenu partenaire d'une organisation luttant contre le gaspillage alimentaire – *Nesnězeno.cz*, en l'affiliant à son réseau de commerçants et en intégrant les offres *antigaspi* à son application pour permettre de connecter salariés utilisateurs et commerçants engagés.

Initiatives envers les restaurateurs partenaires

Edenred France et son partenaire, *Framheim*, ont dévoilé fin 2018 les critères d'éligibilité au label « Restaurant engagé anti-gaspi » 2019. La start-up *Framheim*, spécialiste dans la lutte contre le gaspillage alimentaire, a soumis un questionnaire à quelque 180 000 restaurants partenaires d'Edenred en France, afin de définir leurs pratiques et engagements en la matière. 400 établissements ont été labellisés depuis 2018.

Edenred accompagne ses partenaires et les sensibilise à la lutte contre le gaspillage alimentaire. En Italie, la filiale propose à son réseau de restaurants des kits anti-gaspillage incluant des *doggy bags* gratuits pour qu'ils en fassent bénéficier leurs clients lors de la pause déjeuner. En 2021, 1 68 kg de nourriture ont été sauvés grâce à cette solution.

En Bulgarie, *Blagichka Zero Waste* – le premier restaurant bulgare zéro déchet – a été affilié au réseau de commerçants Edenred.

Enfin en Turquie, dans le cadre de la collaboration avec *Fazla Gıda* – une entreprise de solutions technologiques qui prévient le gaspillage alimentaire, Edenred va organiser des sessions de sensibilisation avec la Chambre de restaurateurs d'Istanbul afin de sensibiliser les commerçants au gaspillage alimentaire.

Promotion du compostage des déchets organiques au Chili

Pour la troisième année consécutive, Edenred Chili est partenaire de la société *Karübag*, qui cherche à traiter les déchets organiques des bureaux, domiciles, restaurants et autres afin de les valoriser par

le lombricompostage. L'ensemble des fertilisants issu du compostage des déchets est soit renvoyé aux clients, soit donné à une association de reforestation. Edenred communique et encourage son réseau d'entreprises clientes, de commerçants partenaires et de salariés utilisateurs à utiliser cette solution novatrice et propose des avantages tarifaires lors des premiers mois de souscription du service. Depuis son lancement, plus de 36 entreprises clientes d'Edenred se sont déjà engagées auprès de *Karübag*.

Autres initiatives

Partenariat avec la banque alimentaire en République tchèque

En République tchèque, Edenred continue son partenariat, pour la quatrième année consécutive, avec la *Potravinová banka*, une association qui œuvre depuis neuf ans pour la prévention autour du gaspillage. Cette association récupère les invendus ou invendables des producteurs, les stocke et les distribue aux personnes dans le besoin. Grâce à elle, 22 000 personnes ont été nourries chaque mois dans 150 associations différentes (foyer, abris, maison d'accueil ou autres organisations). En tant qu'acteur majeur des titres-restaurant en République tchèque, Edenred a une responsabilité quant à la lutte contre le gaspillage alimentaire et a choisi par conséquent de collecter auprès des utilisateurs les titres-restaurant en fin de millésime et reverser le montant de ces titres à la banque alimentaire. Le montant total des dons en 2021 s'élève à 67 100 CZK (2 600 euros).

5.3.2.3 Indicateurs clés de progrès

Méthodologie de calcul

La performance d'Edenred sur cet engagement est mesurée annuellement par le nombre de services écoresponsables développés à l'échelle du Groupe pour répondre aux problématiques de mobilité et de gaspillage alimentaire.

Suivi de la performance

En 2021 ce nombre est de **25**. Ayant atteint l'objectif de 20 fixé pour 2022, il reste à atteindre celui d'en avoir au moins **un par pays** d'ici **2030**.

5.3.3 Piloter les impacts des solutions pendant leur durée de vie

Les principaux impacts directs du Groupe en matière environnementale résident dans la production de titres papier et de cartes plastique. L'enjeu prioritaire d'Edenred consiste à migrer les solutions papier et cartes existantes vers des supports durables.

5.3.3.1 Enjeu prioritaire : Éco-conception

Les supports que développe Edenred pour faciliter les paiements des salariés utilisateurs de ses solutions se dématérialisent. L'éco-conception de ces derniers, qu'ils soient physiques ou digitaux, est l'un des chantiers prioritaires de la politique environnementale d'Edenred.

Utiliser des matériaux écologiques

Dans ce cadre, les filiales sont encouragées à utiliser du papier écologique, labellisé FSC (*Forest Stewardship Council*) ou recyclé, pour la production de leurs titres ou leur consommation de bureau. En 2021, **20 filiales** (représentant 92% 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 du Groupe sur la filière bois.

Le Groupe privilégie les matériaux respectueux de l'environnement papier FSC et/ou recyclé et des encres végétales, 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 la commercialisation de 320 000 cartes éco-conçues et des commandes dans 11 filiales en 2021.

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. Le Groupe 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 2021, près de 10 filiales sont passées à des cartes en plastique recyclé (rePVC) ou PLA.

Par ailleurs, en plus de ces mesures de réduction d'impact, le Groupe s'est donné pour objectif d'atteindre le « zéro net papier » à la suite de la révélation de sa nouvelle raison d'être. Il compense désormais 100% des émissions de GES liées à l'émission de titre papier.

Comparer les impacts des titres papier et carte

Edenred réalise des études d'Analyse de Cycle de Vie (ACV) dans ses pays pour comparer l'impact environnemental de ses produits. L'objectif de ces analyses est de déterminer les leviers prioritaires d'action sur la réduction de l'impact environnemental. La première étude a été réalisée en France et diffusée en 2017. La méthode employée, l'analyse de cycle de vie (ACV), 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.

Sur les deux premiers indicateurs, la carte *Ticket Restaurant* apparaît comme une solution plus vertueuse que le titre papier. Elle permet en effet 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. En effet, 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. La carte est moins énergivore et moins émettrice de GES.

D'autres études dans différents pays ont été lancées pour identifier des leviers concrets d'action destinés à la réduction de l'impact environnemental chez Edenred.

Recycler les cartes

Le Groupe 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 l'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.

Edenred France a également mis à disposition de ses entreprises clientes, des kits d'animation de la collecte, incluant des urnes et des outils de sensibilisation aux éco-gestes à destination des salariés utilisateurs de la carte *Ticket Restaurant*, carte *Kadéos Universel* et de la carte *Cleanway*.

Pour favoriser la filière de recyclage du pays, Edenred Brésil a signé un partenariat 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. Grâce à ce partenariat lancé fin novembre 2021, Edenred Brésil soutiendra le recyclage de 200,6 tonnes de plastique PVC et de papier, soit le double de la matière utilisée pour produire le nombre de cartes émises en 2020 (5,1 millions). Les cartes et brochures émises en 2021 seront compensées en 2022.

5.3.3.2 Améliorer et réduire la consommation de matière première

Le Groupe est largement 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 le Groupe contrôle la quantité de plastique consommée dans le cadre de la commercialisation de ses supports.

Le management environnemental mis en place par Edenred, recommande une consommation responsable des matières premières.

Consommation de papier et plastique

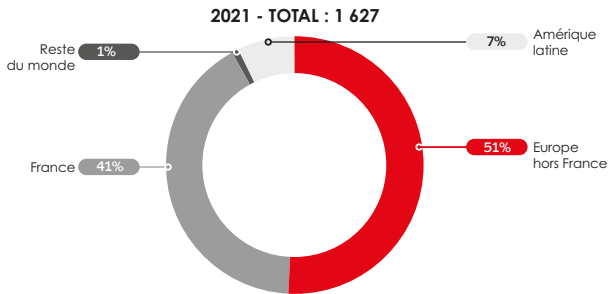
L'impression des titres papier se fait à partir de fonds pré-imprimés chez des prestataires externes. Une partie des filiales du Groupe personnalise directement les titres à partir de ces fonds. Cette personnalisation se fait au sein des sites de production d'Edenred au moyen d'imprimantes spécifiques. La consommation de papier est donc l'un des impacts principaux de l'activité directe d'Edenred.

Une autre matière largement utilisée par Edenred est le plastique PVC, dédié à ses cartes à puces. La quantité de plastique consommé est calculée en fonction du poids moyen ⁽¹⁾ et du nombre de cartes commercialisées par pays.

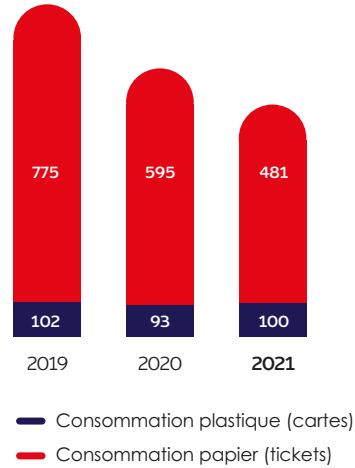
Le tableau des consommations de papier et plastique permet de connaître le volume global consommé, ainsi que sa répartition par zone géographique et sa tendance sur 3 ans.

(1) Cette moyenne est calculée sur la base des déclarations de poids de cartes de 21 pays significatifs. 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.

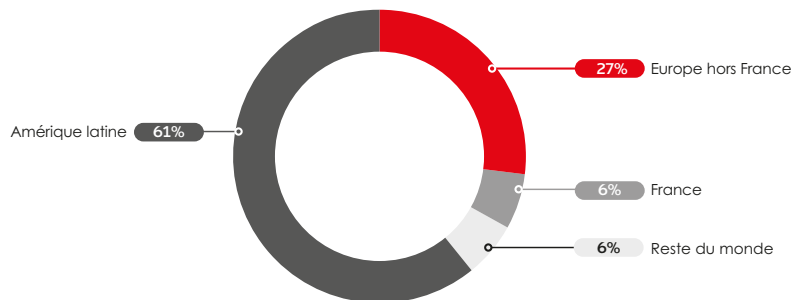
RÉPARTITION DE LA QUANTITÉ DE PAPIER LIÉE À LA PRODUCTION DE TITRES ÉMIS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2021 (en tonnes)



CONSOMMATION TOTALE DE PLASTIQUE ET PAPIER LIÉE À LA PRODUCTION DE TITRES 2019-2021 (en tonnes)



QUANTITÉ DE PLASTIQUE CONSOMMÉE POUR LA PRODUCTION DE CARTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2021 (en tonnes)



5.3.3.3 Indicateurs clés de progrès

Méthodologie de calcul

La performance d'Edenred sur l'engagement de pilotage des impacts de ses solutions pendant leur durée de vie sera mesurée annuellement par la proportion de solution éco-conçues ou recyclées commercialisées par le Groupe. Ces solutions sont proposées en titre papier, de type FSC, PEFC, recyclé, ou encore en carte plastique recyclé, bio PVC, PLA ou autre.

Suivi de la performance

En 2021 ce pourcentage est de 19%, l'objectif étant d'atteindre 35% en 2022 et 70% en 2030 mais aussi un impact papier 100% compensé dès 2021.

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 à la digitalisation de ses solutions.

5.4.1 Développer les activités et partenariats de manière éthique sur toute la chaîne de valeur

5.4.1.1 Enjeu prioritaire : 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 les pratiques, le Groupe doit également lutter contre la corruption, prévenir le blanchiment d'argent et respecter le droit à la concurrence dans un secteur où il est *leader*.

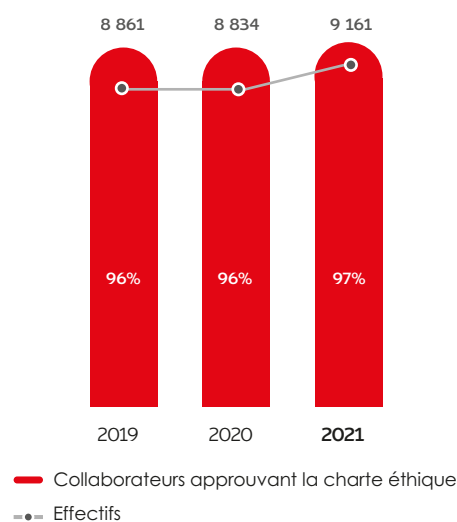
Loyauté des pratiques

La Charte éthique

La Charte éthique d'Edenred, disponible sur le site internet du Groupe ⁽¹⁾, présente ses grands principes. En 2021, une nouvelle version a été rédigée et communiquée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. 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. Ces nouvelles lignes directrices s'articulent autour de 6 grandes thématiques, parmi lesquels 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 2021, 97% des collaborateurs du Groupe ont approuvé la nouvelle version de la Charte éthique via un process intégré au SIRH. De plus, la majorité des filiales ont introduit une clause afférente au respect de cette dernière dans leurs contrats de travail.

NOMBRE DE COLLABORATEURS AYANT APPROUVÉ LA CHARTE ÉTHIQUE



Prévention de la corruption et du blanchiment d'argent

En 2019, sur la base d'une mise à jour de la cartographie des risques en matière de scénarios de corruption, la Direction de la Conformité du Groupe a révisé le guide de bonnes pratiques visant à prévenir et lutter contre la corruption dans tous les pays où le Groupe est présent, conforme à la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « Sapin II ». Ce guide, traduit en plusieurs langues, a été complété par le lancement d'une formation en ligne aux risques de corruption à destination de l'ensemble des collaborateurs, ainsi que par le renforcement du dispositif de contrôle anti-corruption. Il s'accompagne d'une revue du mécanisme visant à permettre à d'éventuels lanceurs d'alerte de remonter toute suspicion de faits de corruption.

La Direction de la Conformité du Groupe a notamment la charge de l'accompagnement des filiales dans l'application de la conformité avec les lois et réglementations relatives à la lutte contre le crime organisé, le blanchiment de capitaux et/ou le financement du terrorisme.

(1) Accès à la Charte éthique : https://www.edenred.com/sites/default/files/pdf/Edenred_charte_ethique_fr.pdf

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, en page 75 de ce document.

Droit de la concurrence

La Direction des Affaires juridiques et réglementaires du Groupe mène régulièrement des actions de sensibilisation et de formation au droit de la concurrence auprès des Directions générales des filiales du Groupe.

La manière dont Edenred identifie et traite les risques liés aux droits de la concurrence est présentée dans la partie 4.1.2.3. en page 74 de ce présent document.

Responsabilité fiscale

Le Groupe s'engage, au travers de sa politique fiscale ⁽¹⁾, disponible sur le site internet du Groupe, à être en conformité avec les obligations fiscales déclaratives, de paiement des impôts et des exigences de transparence.

La politique fiscale du Groupe vise à préserver ses intérêts du Groupe dans le respect des règles et normes locales et internationales qui lui sont applicables.

D'une manière générale, le Groupe ne prend pas de positions fiscales spéculatives 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.

Fournisseurs et sous-traitance

Importance de la sous-traitance

Le recours à la sous-traitance concerne majoritairement les prestations informatiques. À travers la sensibilisation de ses correspondants RSE, le Groupe incite ses filiales à s'assurer que le recours à la sous-traitance est effectué dans le strict respect de la réglementation et du droit du travail tel que le rythme de travail ou le calcul des heures travaillées. Dans la Charte éthique du Groupe, Edenred s'engage à ne pas recourir au travail forcé ou dissimulé, à refuser de travailler ou à cesser immédiatement de travailler avec des fournisseurs et prestataires qui pourraient avoir recours à des personnes qui travaillent sous la contrainte ou la menace, ou qui ne respectent pas les réglementations en vigueur.

Description de la chaîne d'approvisionnement

Les principaux partenaires d'Edenred sont des fournisseurs de cartes à puce, des fournisseurs IT (fournissant des logiciels et du matériel informatique) et pour certaines filiales des fournisseurs de titres papier. La chaîne d'approvisionnement des cartes à puce du Groupe 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 6 desservent les filiales d'Edenred pour chacun de ses plus grands fournisseurs. Au total, 30% minimum des cartes émises proviennent de sites de fabrication locaux ;
- 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 seront installées sur la puce et un numéro de carte unique sera 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.

Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux

Depuis 2016, le Groupe diffuse une nouvelle version de sa Charte éthique qui s'applique à l'ensemble de ses partenaires commerciaux, sous-traitants et fournisseurs et les engage à se doter de règles éthiques, environnementales et sociales dans le respect des valeurs décrites dans cette charte. Elle est essentielle pour poser les bases d'un dialogue avec les fournisseurs.

La politique d'achats est décentralisée au niveau des différentes filiales d'Edenred mais une Direction des Achats Groupe a été créée en octobre 2017. Quelques fournisseurs ont été identifiés comme des partenaires clés et font l'objet de contrats-cadres internationaux, tels que les contrats signés avec des imprimeurs ou des fournisseurs de cartes sélectionnés au travers d'appels d'offres locaux ou internationaux. Ces accords-cadres mentionnent le respect de la réglementation du droit du travail en vigueur dans le pays de production.

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 ».

(1) Accès à la politique fiscale du groupe : <https://www.edenred.com/fr/politique-fiscale-du-groupe-Edenred>

Cette clause a été précisée dans les documents d'appels d'offres du Groupe, dans lesquels la Charte éthique a été annexée. Depuis 2020, Le Groupe l'insère également dans les contrats conclus avec ses fournisseurs.

En 2021, le Groupe a initié un projet de cartographie des risques RSE au sein de sa chaîne de valeur. En effet, un premier atelier a été organisé en fin d'année afin de cadrer la démarche mais également de dimensionner le besoin en matière méthodologie et d'outils de cartographie et d'évaluation des partenaires. Cette étude, pour laquelle Edenred se fait accompagner par un cabinet spécialisé, permettra à terme de structurer la future politique achats responsables du Groupe afin de définir des objectifs et des processus de contrôle.

Exemple d'intégration dans les filiales

Au Brésil, pour la quatrième année consécutive, Edenred a organisé une semaine de la conformité. L'édition 2021 était axée autour de trois sujets principaux : La prévention contre le blanchiment d'argent, le programme de conformité et la protection des données personnelles. La filiale argentine en revanche, a mené une évaluation pour détecter les exigences de l'organisation, afin de mettre à jour son plan d'intégrité, c'est-à-dire le code d'éthique, ses politiques et ses procédures locales. De plus, la Charte éthique du Groupe est abordée et doit être signée par tous les salariés lors de la semaine d'intégration.

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 Enjeu prioritaire : 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 du Groupe. 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 le Groupe est implanté.

Compte tenu des exigences réglementaires et de l'augmentation du risque lié à la cybercriminalité, la cybersécurité est un enjeu majeur pour le Groupe. 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 (voir 4.1.3 Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité page 76).

Italie – Certification SA 8000

Depuis 2015, Edenred Italie est certifié SA 8000, norme qui labellise les entreprises en fonction de leur responsabilité sociale et se base sur des critères de qualité, de conformité et de respect des droits de l'homme selon les règles de l'OIT, de la Convention des Nations Unies pour les droits des enfants et de la Déclaration des droits de l'homme. Cette norme permet à Edenred de garantir une performance sociale selon ces critères pour ses sites de production mais aussi dans toute sa chaîne d'approvisionnement.

5.4.1.2 Indicateurs clés de progrès

Méthodologie de calcul

La performance d'Edenred sur l'engagement de création de valeur de manière responsable sera mesurée annuellement par le pourcentage d'approbation de la Charte éthique par les collaborateurs du Groupe.

Suivi de la performance

En 2021 ce pourcentage est de **97%**. L'objectif est d'atteindre **100%** d'ici 2022. L'objectif suivant consiste ensuite à devenir une des **entreprises les plus avancées au monde en termes d'éthique (World Most Ethical Company)** d'ici 2030.

L'ensemble de l'activité cybersécurité du Groupe est piloté par un responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) groupe Edenred. Ce dernier s'appuie sur un réseau d'experts en sécurité informatique répartis sur l'ensemble des zones géographiques et des métiers dans lesquels le Groupe opère. L'activité cybersécurité est également supervisée au niveau du Comité de direction par le Directeur général Digital et IT.

Edenred a initié en 2019 un *Cyber Program* sur trois ans, visant à accroître le niveau de maturité de l'ensemble des filiales du Groupe. Cette démarche vise à renforcer l'organisation, la gouvernance, l'outillage et les processus permettant de mettre en œuvre et d'assurer une bonne gestion des risques de cybersécurité. Ce *Cyber Program* couvre les thématiques de sécurité majeures pour le Groupe telles que la détection et la gestion des incidents, les plans de continuité informatique, la *security by design*, la gestion des identités et des accès, la sensibilisation aux cyber-risques. Le *Cyber program* du Groupe est ré-évalué chaque année à l'occasion du plan à trois ans afin de s'adapter notamment aux nouvelles menaces.

Depuis 2020, Edenred a finalisé la mise en place de son *Security Operation Center (SOC)* afin d'améliorer ses capacités de détection et de réaction face aux incidents de cybersécurité. Edenred a également initié et terminé de grands chantiers d'homogénéisation de son écosystème informatique ainsi que de sécurisation des éléments les plus critiques de son infrastructure. Le Groupe a également initié un grand projet d'analyse de ses activités critiques et des actifs informatiques les supportant. L'objectif pour Edenred est d'améliorer toujours plus la fiabilité et la résilience de ses produits digitalisés. Une attention particulière a été

portée à la sensibilisation des collaborateurs notamment au travers de campagne de *phishing*, de recommandations et d'ateliers d'échanges périodiques entre les collaborateurs de la holding, le réseau des correspondants informatique et la Direction de la Sécurité informatique.

En 2021, la filière cybersécurité d'Edenred a été verticalisée permettant d'optimiser le déploiement de la stratégie cybersécurité du Groupe, accélérer le déploiement des projets de sécurité et d'étendre les contrôles sur l'ensemble du périmètre. C'est également un levier pour une meilleure gestion des compétences et des ressources cybersécurité à travers le Groupe. Par ailleurs, Edenred a poursuivi les actions initiées en 2020 et continué à renforcer la résilience de ses produits digitalisés ainsi que ses capacités de gestion des crises cyber. De plus, le Groupe a entrepris un vaste chantier de contrôles et de sécurisation de ses applications métiers les plus critiques. Le Groupe a également enrichi ses capacités de sensibilisation et de formation des collaborateurs à travers différentes actions (par exemple la création de *e-learning*, l'organisation d'une semaine dédiée à la cybersécurité, l'intervention d'experts externes). Enfin, Edenred a renforcé ses capacités de détection et de réaction aux incidents de cybersécurité, notamment avec l'ajout de solutions avancées telles que l'*Endpoint Detection & Response* en complément des capacités existantes telles que le *Security Operation Center (SOC)*.

Dans plusieurs pays, le groupe Edenred a obtenu des certifications de sécurité internationalement reconnues telles que ISO/IEC 27001 ou PCI-DSS, garantissant que les exigences de ces normes sont appliquées. Aujourd'hui, dix filiales ont été certifiées : Edenred Italie, Edenred Singapour, Edenred République Tchèque, Edenred Royaume-Uni, Edenred Roumanie, Edenred Bulgarie, Repom, Punto Clave, Corporate Spending Innovations et PrePay Solutions. Par ailleurs, tout au long de l'année, des formations obligatoires sont dispensées aux collaborateurs via des modules d'*e-learning* sur la plateforme EDU affichant les thèmes suivants : prévention contre le blanchiment d'argent, protection des données personnelles, anti-corruption, antitrust et droit de la concurrence.

5.4.2.2 Enjeu prioritaire : 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 RGPD en Europe (Règlement général sur la protection des données) et d'autres législations locales en dehors de l'Europe (voir 4.1.2.1 Risques liés aux réglementations visant la protection des données personnelles page 73 et 4.1.3 Risques liés à la cybercriminalité et aux systèmes d'information à partir de la page 76). 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.

Un outil de conformité commun a été déployé pour permettre aux filiales de remplir plus facilement, et avec le support du DPO, leurs obligations en matière de protection des données personnelles, en particulier s'agissant de l'inventaire des traitements de données, de la réalisation d'analyses d'impacts de ces traitements, 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 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.

Le Groupe 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 pour garantir la conformité exigée en la matière et être en capacité de la démontrer, par référence au principe d'*accountability*.

Le Groupe 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 en 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, ont été rendus disponibles depuis 2021, pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Par ailleurs, des ateliers portant sur la protection des données ont été menés auprès de tout nouveau collaborateur dans le cadre du processus d'intégration. Des formations plus spécifiques ont été organisées en 2020 sur le sujet des données personnelles auprès des acteurs clés au sein de la holding et des autres filiales du Groupe.

5.4.2.3 Indicateurs clés de progrès

Méthodologie de calcul

Edenred s'est engagée dans des actions permettant de construire et renforcer sa conformité à la réglementation dédiée à la protection des données personnelles. Leur performance est mesurée annuellement en fonction du nombre de filiales conformes aux standards, en termes de traitement des données et leur sensibilisation aux collaborateurs.

Suivi de la performance

En 2021, l'ensemble des filiales qui ont suivi le programme Groupe de conformité à la réglementation en matière de protection des

données personnelles en Europe, et dans d'autres régions (Amérique latine et Asie Pacifique) ont 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. L'objectif est que la grande majorité des filiales du Groupe soit engagée dans le programme de conformité Groupe à la protection des données personnelles d'ici fin 2022. À plus long terme, l'homogénéisation de règles Internes contraignantes et de certifications à l'échelle du Groupe pourrait être envisagée d'ici 2030.

5.4.3 Répondre aux attentes des parties prenantes tout en les associant à la digitalisation des solutions d'Edenred

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 en tête des valeurs d'Edenred, le Groupe a toujours cherché à répondre à ses attentes.

Pour cette raison, Edenred développe des solutions digitales de manière responsable.

filiale a été évalué sur plus de 30 critères pour obtenir cette marque de confiance reconnue de manière institutionnelle en Espagne.

Contribuer à l'inclusion financière

Profitant de la digitalisation de ses solutions, Edenred cherche à promouvoir l'inclusion financière, technologique et sociale auprès de ses parties prenantes.

5.4.3.1 Enjeu prioritaire – Garantir 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 le Groupe est présent.

Inclusion technologique et financière à Dubai

L'exclusion financière est un enjeu mondial. Il concerne encore une grande partie des populations des pays émergents. Pour aider ces personnes à accéder à des services financiers de première nécessité, Edenred a développé aux Émirats arabes unis la solution digitale C3.

C3 propose aux salariés non bancarisés ou sous-bancarisisés une carte intégrée à une application mobile, leur permettant de percevoir leur salaire par virement et non plus en espèces. Au travers de cette application, les utilisateurs de C3 peuvent transférer de l'argent, notamment vers leur pays d'origine, retirer des espèces ou encore effectuer des achats sur Internet. En 2021, plus de 2 millions de salariés utilisent la carte C3 aux Émirats arabes unis.

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.

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.

Label Confianza Online en Espagne

Depuis 2013, la filiale espagnole reçoit le label *Confianza Online*, la principale certification nationale de promotion des bonnes pratiques sur Internet, utilisée par plus de 2 700 sites internet.

Inclusion bancaire au Brésil

L'entreprise, qui souhaite être certifiée, doit être en conformité avec les règles du code éthique du label en matière de publicité, de commerce électronique, de protection des données personnelles ou encore de protection des mineurs. Le site e-commerce de la

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-traitent 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, leur donnant par exemple accès aux prêts immobiliers. En 2019, le service a lancé son offre de paiement mobile pour faciliter les transactions des camionneurs au Brésil.

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.

Sans attendre l'entrée en vigueur des lois sur l'accessibilité au numérique, Edenred France est doté depuis 2016 de la plateforme Elio Connect, dédiée aux personnes sourdes et malentendantes afin qu'elles puissent joindre leur service client. Sa mise en place s'est accompagnée de sensibilisation des collaborateurs et de formations pour les chargés de clientèle.

Favoriser le développement économique et local

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 utilisateurs commerçants et entreprises, les solutions Edenred favorisent l'emploi local et l'activité des commerces de proximité. L'engagement du Groupe pour soutenir ce système et sa croissance est donc fort et c'est tout naturellement qu'Edenred a entrepris plusieurs dispositifs de soutien à ses partenaires dès 2020 et a continué en 2021 pour favoriser la relance économique.

Edenred Allemagne a lancé une City Card qui permet à ses clients de continuer à distribuer des avantages exonérés d'impôts à leurs employés tout en soutenant l'économie et les commerçants locaux. En 2020, Edenred Belgique a lancé une solution à la suite de la mise en place par le gouvernement belge d'un nouveau chèque – le « Chèque Consommation ». Ce dernier a pour vocation de relancer l'économie belge et de soutenir le commerce local touché par la crise sanitaire. En 2021, le gouvernement a relancé cette initiative et celle-ci a été digitalisée. Concernant les services à la personne, les solutions développées par Edenred comme le *Ticket CESU* en France, entre autres, ont un impact significatif sur la création d'emploi, la lutte contre le travail au noir et le soutien à des entreprises dédiées à ce secteur d'activité. En Grèce, la solution MyBenefits est née afin d'aider les entreprises à offrir des chèques vacances annuels à leurs salariés et à soutenir l'industrie du tourisme qui a été fortement touchée par la crise.

Accompagner le développement à travers les solutions Edenred

Depuis sa création, Edenred est 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 de telles solutions permet d'améliorer la qualité de vie des employés et participe ainsi à augmenter la motivation et la productivité. Les titres sociaux sont également des outils efficaces

(1) KPMG-Fidal, 2017.

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).

En leur garantissant l'accès à des biens et services essentiels, les solutions d'Edenred contribuent à l'augmentation du pouvoir d'achat des bénéficiaires de ses solutions qui n'auront pas à utiliser une part de leur salaire pour acquérir les biens de consommation concernés et pourront l'utiliser pour répondre à de nombreux autres besoins (entretien du logement, hygiène personnelle, électricité, transport, habillement, éducation).

Par ailleurs, grâce au fléchage de la demande des utilisateurs vers des biens et services spécifiques, les titres sociaux prépayés commercialisés 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.

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.

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 »⁽¹⁾ 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 ont le meilleur rapport contribution-coût pour les restaurants. En effet, ils offrent le meilleur rapport qualité-prix pour les restaurants (contribution élevée pour un coût modéré) en apportant plus de clients et en augmentant le panier moyen. De plus, ils soutiennent les restaurants sur tous leurs canaux de consommation.

Par ailleurs, au Brésil, il est estimé que 30 salariés utilisateurs de titres-repas ou alimentation, génèrent 1 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, selon une étude réalisée 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. Face à ce constat et afin d'accompagner les commerces de proximité dans leur transformation numérique, la filiale belge a développé la nouvelle plateforme dédiée au repas à emporter, *My Order*. Par cette plateforme, Edenred ambitionne de soutenir l'économie locale en rapprochant les salariés utilisateurs et les commerçants locaux.

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.

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 partenariats favorisant le développement économique et a aussi créé en 2012, sa propre initiative de Capital investissement.

- Le Groupe est associé à Partech Ventures pour soutenir de jeunes entreprises en développement, orientées vers l'économie du numérique : logiciels en mode SaaS, plateformes de e-commerce ou encore de nouveaux moyens de paiements. Le Groupe a également investi 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 a créé sa propre structure de capital risque, dont l'objectif est de prendre des participations minoritaires dans des entreprises présentant un fort potentiel de croissance, en lien avec les activités du Groupe et cela afin de développer des synergies créatrices de valeur mutuelle. Edenred Capital Partners a récemment pris des participations en France dans Zenchef, Andjaro, AddWorking et Fretlink, au Royaume-Uni dans LaunchPad Recruits, Beamery et Fuse Universal, en Suisse dans Beekeeper ou encore dans Candex aux États-Unis.

5.4.3.2 Enjeu prioritaire – satisfaction client

Depuis plus de 50 ans Edenred s'engage au quotidien auprès des entreprises, des salariés et des commerçants avec comme objectif de comprendre leurs besoins pour mieux les anticiper. Le Groupe

s'engage donc à parfaire le moindre détail des partenariats qu'il développe afin que 100% de ses clients le recommandent auprès de leur entourage.

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 d'ici 2023 dans plus d'une trentaine de filiales, le Groupe a pour ambition d'améliorer 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 System*, 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 2021 près d'un 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. 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 80% 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.

Enquêtes sur l'impact de la crise Covid

Certaines filiales ont également interrogé leurs clients spécifiquement sur l'impact de la crise Covid et la perception des services Edenred pendant cette crise, afin de mieux s'adapter à leurs attentes.

Parmi elles, Edenred Roumanie a mené une enquête quantitative avec l'APET (association professionnelle des fournisseurs de titres-repas en Roumanie). Cette enquête donne des enseignements sur la perception des entreprises, employés et

partenaires marchands sur le système de titres sociaux dans le contexte de la pandémie. Ainsi :

- pour les entreprises, les principaux avantages apportés par les titres étaient : la motivation et fidélisation des employés, l'utilisation par les employés pour faire des courses/commander de la nourriture et les avantages fiscaux. 9 entreprises sur 10 ont offert exactement les mêmes titres-repas en 2020 qu'en période normale. 53% considèrent que les titres-repas impactent positivement la fidélisation des employés ;
- pour les utilisateurs, 52% considèrent que les titres ont constitué un réel avantage dans le contexte de la pandémie Covid-19 ;
- enfin pour les partenaires marchands, l'augmentation du chiffre d'affaires et du nombre de clients est l'un des principaux avantages de l'utilisation des titres pendant la pandémie de Covid-19. Un tiers des commerçants considèrent dans une large/très large mesure que les titres sociaux influencent positivement leur chiffre d'affaires dans ce contexte.

Récompenses

Allemagne

La filiale d'Edenred UTA a été nommée meilleur fournisseur de services 2021 pour les petites et moyennes entreprises (PME) dans une enquête menée par l'institut d'études de marché ServiceValue basé à Cologne en collaboration avec le magazine allemand *Wirtschaftswoche*. UTA était comparé à 14 concurrents et a été classé premier dans la catégorie des fournisseurs de cartes de carburant. L'étude s'appuie sur les points de vue et opinions de 12 700 décideurs, utilisateurs et acheteurs de PME allemandes. Au-delà de la satisfaction client, le classement prend en compte la qualité du service, le rapport qualité-prix et la compétence du personnel. Avec un indice global de 79,5, UTA s'est placé bien au-dessus de la moyenne du secteur de 74 et a ainsi obtenu le meilleur classement.

UTA a également été récompensé dans le cadre de l'étude indépendante « German B2B Award 2020/21 », menée par la DiGV – Deutsche Gesellschaft für Verbraucherstudien mbH (Société allemande pour les études de consommation). Cette dernière a évalué un total de 1 370 entreprises de 100 secteurs sur la base de 220 000 opinions de décideurs. Les entreprises les plus performantes reçoivent le *German B2B Award 2020/21* avec le verdict *Outstanding*. UTA a été récompensé dans les catégories suivantes :

- tous secteurs confondus : Satisfaction client exceptionnelle, Service client exceptionnel, Excellent rapport qualité-prix ;
- secteur des cartes-carburant : Meilleure satisfaction client, Meilleur service client, première place prix/performance.

Brésil

La filiale Ticket a obtenu le deuxième prix dans la catégorie *Benefício Refeição*, pour le prix *Melhores Fornecedores para RH*, promu par le magazine *Gestão RH*, en 2021. La marque a également été incluse dans la liste des 10+, qui reconnaît le travail des fournisseurs de produits ou services pour les départements des Ressources humaines. C'est la douzième fois que Ticket est parmi les gagnants. Le prix évalue les pratiques clients dans les domaines des avantages sociaux, des talents, de la technologie des Ressources humaines, de la gestion d'entreprise et des installations et services. Pendant sept mois, les entreprises concurrentes ont été évaluées sur

la base d'analyses quantitatives et qualitatives en termes de capacité d'innovation, de service client et de fiabilité. L'enquête pour sélectionner les meilleurs fournisseurs a été menée tout au long de l'année 2021, auprès des professionnels, des responsables RH et des propres clients des finalistes.

Ticket a également été en 2020 l'une des entreprises récompensées du 21^o *Prêmio ABT*, qui met l'accent sur l'excellence de la relation client. Promu par l'Associação Brasileira de Telemarketing, le classement vise à mettre en évidence les meilleures pratiques du marché brésilien en matière de service client et de relation avec les consommateurs. C'est la sixième année consécutive que Ticket est reconnu par le prix.

En 2021, la marque fait partie des lauréats de la catégorie Innovation et Solutions Technologiques, avec le cas RPA : *Back Office* du futur. L'initiative permet d'accélérer les réponses aux demandes clients de manière standardisée, avec la mise en place du processus de RPA (*Robotic Process Automation*).

Grâce à une cartographie approfondie, Ticket a implémenté la performance des robots dans les activités liées au *BackOffice* afin que, même avec un service fourni par la machine, le client ait une expérience positive. Cette préoccupation renforce une valeur importante pour la marque, présente dans les prémisses de toutes les initiatives : la passion du client.

Ticket a remporté, pour la troisième année consécutive, deux prix parmi les récompenses 2021, promues par Cliente SA, dans les catégories *Leader* en stratégie d'innovation et *Leader* en opérations *Back Office*. Identifiant et récompensant les entreprises aux meilleures pratiques de la relation client, ces reconnaissances visent à promouvoir et contribuer au développement de l'excellence.

France

Edenred France a été élu Service Client de l'Année dans la catégorie Services prépayés aux entreprises. Des tests ont été menés suivant le principe du client mystère, qui consiste à faire entrer un consommateur en contact avec une entreprise de manière anonyme, avec pour mission d'apprécier le traitement de sa demande, selon des règles objectives et prédéfinies. L'élection du Service Client de l'Année évalue la qualité de la relation client à distance des entreprises participantes, tant sur des demandes d'avant-vente, de vente que d'après-vente. Les entreprises récompensées ont démontré leur capacité à maîtriser une relation client de plus en plus complexe avec la généralisation des nouveaux canaux du digital. Cette huitième victoire récompense le travail quotidien de toute une entreprise engagée pour ses clients.

Edenred France a également été primé aux CX Awards 2021, avec une médaille d'argent dans la catégorie Transformation Interne, pour le déploiement du programme *Passion for Customers*, véritable catalyseur de la transformation d'Edenred, qui embarque tous les collaborateurs pour que tous participent à l'amélioration de l'expérience de chaque client.

Enfin Edenred France a obtenu en 2021 les certifications AFRC Relation Client France et Service France Garanti pour son Centre de Relation Client. C'est la première entreprise de services et de paiements à obtenir la certification AFRC Relation Client 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.

Grèce

Edenred Grèce a été récompensé pour la troisième année consécutive aux *Mobile Excellence Awards 2022*, avec un *Silver Award* dans la catégorie « Applications mobiles Food & Drink » pour l'application mobile Myedenred. 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.

Italie

Edenred a reçu le prix de la catégorie *Programmes de fidélité et Concours aux Touchpoint Awards/Engagement 2021* organisés par Oltre la Media Group, avec le Restart Project. Ce plan d'action visait à encourager l'usage du numérique, tout en augmentant le pouvoir d'achat des utilisateurs, au profit de tous les restaurateurs en difficulté.

Roumanie

En 2021, Edenred Roumanie a reçu le sceau et le certificat *Superbrands Award*, décernés aux marques les plus remarquables dans leur domaine. En particulier, le programme *Superbrands* pour la Roumanie évalue la performance de la marque par les professionnels et par les utilisateurs du point de vue d'un ensemble d'attributs tels que le dynamisme, la confiance et le *leadership*. Avec un chemin d'innovation constant, Edenred Roumanie a réinventé et reconfiguré ses produits et services dans l'écosystème des solutions numériques modernes, et en remportant ce titre, la filiale a une fois de plus confirmé sa passion pour la performance et l'innovation.

Turquie

En décembre 2021, Edenred Turquie a été sélectionné pour la deuxième fois comme *Most Reputable Business Partner of Turkey* dans l'industrie des cartes-repas, et a reçu les *B2B Excellence Awards*. L'étude a été menée par Kuantum Research Company pour le magazine *Marketing Turkey*, et les résultats ont été annoncés après un examen approfondi par Deloitte Turquie.

2 927 entreprises représentatives du marché B2B turc ont été interrogées via la méthodologie CATI, sur des questions liées à 4 critères principaux visant à définir « le modèle de marque parfait » : score de notoriété, score de service client, score de reconnaissance et d'admiration, statut de préférence actuel de la marque.

De plus, neuf autres questions ont été ajoutées pour mesurer la satisfaction client, le niveau de confiance, le NPS, la préférence à l'avenir, la première pensée, la notoriété spontanée, la notoriété totale, le score de reconnaissance, la note d'appréciation.

Reconnaissance de la démarche

Évaluation EcoVadis

Edenred répond depuis plusieurs années au questionnaire de la plateforme d'évaluation EcoVadis. Cette dernière évalue plus de 60 000 entreprises dans le monde sur cinq critères : l'environnement, le droit du travail et les droits humains, l'éthique des affaires et les achats responsables. Cette plateforme est utilisée par de nombreux clients internationaux dans le cadre de leurs appels d'offres.

Les réponses apportées au niveau du Groupe en 2021 ont permis d'obtenir 68 sur 100 et placer Edenred en quatre-vingt-quatorzième percentile, ce qui signifie que le score d'Edenred était, lors de sa publication, supérieur ou égal à celui de 94% des sociétés évaluées par EcoVadis.

Certaines filiales disposent également de leur propre évaluation EcoVadis, par exemple Edenred France. Cette dernière a d'ailleurs obtenu en 2021 la note de 73 sur 100.

Management de la qualité

À travers son engagement de satisfaction clients, le Groupe s'engage aussi à assurer un service de qualité à ses parties prenantes et étend chaque année ses certifications et reconnaissances relatives au système de management de la qualité tels que ISO 9001. Ce management représente l'ensemble des actions mises en place pour augmenter la qualité de l'organisation. Aujourd'hui 15 filiales ont validé ces types de certifications : Edenred France, Edenred Belgique, Edenred Italie, Edenred Mexique, Edenred Grèce, Edenred République tchèque, Edenred UK, Edenred Brésil, Edenred Chili, Edenred Inde, Edenred Roumanie ainsi que la filiale roumaine Edenred Digital Center, Edenred Bulgarie, Edenred Espagne et Edenred Turquie.

5.4.3.3 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 envers ses parties prenantes, cette démarche permet à l'entreprise de prendre en compte de manière proactive les besoins et les désirs des parties intéressées. 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.

Tableau des parties prenantes, acteurs, principaux modes de dialogue et enjeux

PARTIES PRENANTES	ACTEURS PRINCIPAUX EDENRED	PRINCIPAUX MODES DE DIALOGUE	ENJEUX DU DIALOGUE
Entreprises clientes Grands comptes, PME, Secteur public	<ul style="list-style-type: none"> • Direction commerciale et Direction générale dans les filiales ; • Direction RH et RSE du Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes clients ; • Présentations clients ; • Site internet et newsletters ; • Ateliers thématiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction, écoute ; • Augmentation de l'attractivité ; Soutien à l'évolution des besoins, notamment nouvelles mobilités et développement des services aux salariés ; • Augmentation de l'efficacité.
Commerçants partenaires Établissements de restauration, stations essence, pressings	<ul style="list-style-type: none"> • Direction de l'Affiliation et Direction Marketing dans les filiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes ; • Ateliers thématiques et initiatives RSE locales ; • Questionnaires affiliés FOOD ; • Newsletters et e-mailings ciblés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction, écoute ; • Apport d'affaire.
Salariés utilisateurs, Citoyens	<ul style="list-style-type: none"> • Direction Marketing dans les filiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Site internet, médias sociaux ; • Newsletters et e-mailings ciblés ; • Événements dédiés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction, écoute ; • Bien-être notamment sensibilisation à l'alimentation saine et durable ; • Augmentation du pouvoir d'achat.
Collaborateurs Salariés Edenred et instances représentatives du personnel, candidats	<ul style="list-style-type: none"> • Direction RH et RSE du Groupe ; • Direction générale et responsable RH dans les filiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comités spécialisés (CSE, Comité Groupe, CEE) ; • Enquêtes de satisfaction interne ; • Communication interne ; • Événements RSE internes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bien-être ; • Diversité et dialogue social ; • Employabilité et fidélisation.
Actionnaires Institutionnels, individuels, communauté financière, agences de notation extra-financière, Autorité des marchés financiers	<ul style="list-style-type: none"> • Direction générale du Groupe ; • Direction de la Communication financière du Groupe ; • Direction RH et RSE du Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Document d'enregistrement universel et rapport Intégré ; • Roadshows et conférences ; • Rencontres investisseurs ; • Réunions actionnaires ; • Newsletters ; • Site internet, e-mails et n° vert dédiés 	<ul style="list-style-type: none"> • Pédagogie autour des métiers Edenred et de la singularité de ses indicateurs clés ; • Création de valeur partagée ; • Éthique des affaires ; • Gouvernance ; • Transparence.
Pouvoirs publics	<ul style="list-style-type: none"> • Direction des Relations institutionnelles du Groupe ; • Direction générale dans les filiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions ; • Groupes de travail ; • Études macroéconomiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribution à des solutions de santé publique ; • Soutien à l'emploi ; • Traçabilité des flux de paiement.
Cité Associations, ONG, communautés locales	<ul style="list-style-type: none"> • Correspondants RSE dans les filiales ; • Direction RSE Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dons financiers, en nature et/ou en temps/homme ; • Site internet et médias sociaux ; • Réunions ; • Événements dédiés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribution aux enjeux sociétaux ; • Respect de l'environnement ; • Visibilité donnée à une cause ou une association.

5.4.3.4 Indicateurs clés de progrès

Méthodologie de calcul

La performance d'Edenred sur l'engagement d'accompagnement de ses parties prenantes est mesurée annuellement par la proportion de ses filiales certifiées pour le management de la qualité comme la norme ISO 9001.

Suivi de la performance

En 2021 ce pourcentage est de **46%** et l'objectif est d'atteindre **50%** en 2022 et **85%** en 2030.

5.4.4 Promouvoir des solutions pour le bien-être à travers une alimentation saine

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 milliards d'adultes en 2016 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.

En outre, via ses solutions *Ticket Restaurant* et *Ticket Alimentación*, le Groupe est en lien direct avec des commerçants partenaires, salariés utilisateurs et entreprises clientes qui font chaque jour des choix alimentaires importants pour leur santé. Avec plus de 900 000 entreprises clientes, 2 millions de commerçants partenaires et plus 50 millions de salariés utilisateurs, Edenred peut agir concrètement pour faciliter des choix alimentaires plus sains.

Chaque filiale est encouragée à mettre en place des initiatives qui visent à faciliter une alimentation saine auprès des parties prenantes directes du Groupe : entreprises clientes, salariés utilisateurs, commerçants partenaires et collaborateurs d'Edenred. Ces actions dépendent du contexte local et des enjeux alimentaires de chaque pays. Elles ont en commun de viser un impact concret sur les habitudes alimentaires des parties prenantes et sont suivies au moyen d'indicateurs dédiés.

Une communication plus large sur une alimentation saine est aussi encouragée non seulement auprès des parties prenantes directes du Groupe, mais aussi à l'ensemble de la communauté Edenred à travers des actions de sensibilisation sur les réseaux sociaux, via l'envoi de newsletters ou encore des conférences dédiées. En 2021, plus de 34 millions de personnes ont été touchées par ces actions.

5.4.4.1 Enjeu prioritaire : la promotion de l'alimentation saine et durable et de la lutte contre le gaspillage alimentaire

Fort de plus de dix 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 du Groupe en Europe mais aussi en Amérique latine

avec le programme « Alimentation et Équilibre » au Chili et avec la solution *Ticket Fit* au Brésil.

Edenred, coordinateur du programme FOOD en Europe

Genèse d'un projet européen

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 dix 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. L'édition 2021 du baromètre FOOD a été adaptée au contexte de crise sanitaire qui a encore durement touché le secteur de la restauration et affecté les habitudes alimentaires des travailleurs. La thématique du gaspillage alimentaire a également été abordée cette année. Le questionnaire a, comme en 2020, été élargi à 20 pays du Groupe dans le but de comprendre les changements d'offre et de demande des utilisateurs *Ticket Restaurant* et des restaurants partenaires. D'un côté, il était important de voir si les restaurants avaient durablement su s'adapter au contexte sanitaire incertain et

aux nouvelles demandes des consommateurs. De l'autre, il était nécessaire de voir les changements des utilisateurs afin de comprendre l'impact de la crise sur leur pouvoir d'achat et leurs habitudes. L'enquête a démontré que 81% des utilisateurs étaient satisfaits de la digitalisation de *Ticket Restaurant* et que ceux-ci les aidaient à sécuriser leur budget alimentaire, particulièrement dans un contexte de crise. Ce questionnaire a également permis d'observer que la majorité des restaurants avaient su changer leur processus de vente. De leur côté, les utilisateurs ont souvent préféré commander dans les restaurants qu'ils connaissaient déjà, prouvant la loyauté des usagers.

Le programme a célébré ses dix 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

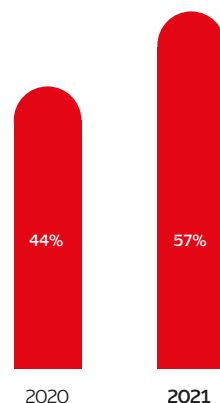
Le site *Healthy Recipes by the FOOD Programme* est une initiative récente qui propose des recettes équilibrées, de chefs cuisiniers européens. Les restaurants participants à ce site de recettes sont tous affiliés à *Ticket Restaurant*. C'est une façon de reconnaître leur savoir-faire et leur implication 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 nouvelle raison d'être de l'entreprise : « Enrich connexion, For Good ». 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. De nombreuses filiales proposent également une sélection de fruits frais au bureau afin d'inciter à la consommation de goûters sains pendant les heures de travail.

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.

« Alimentation & Équilibre » en Amérique latine

Edenred a développé dès 2005 un programme nutritionnel dont la vocation est de contribuer à l'amélioration de l'équilibre alimentaire. L'objectif de ce programme est de permettre aux salariés utilisateurs de *Ticket Restaurant*, via les restaurateurs partenaires, d'identifier facilement les plats qui respectent les règles d'une alimentation variée et équilibrée. Ce programme baptisé « Alimentation & Équilibre » et représenté par la mascotte *Gustino*, a été élaboré en partenariat avec des experts nutritionnistes, des partenaires publics locaux et des représentants de la restauration qui assurent la validité de la démarche. Ce programme est aujourd'hui actif dans les pays d'Amérique latine où Edenred est présent notamment au Chili.

Sensibilisation au bien-être et à la santé

De nombreuses filiales telles que l'Allemagne, la Belgique, le Mexique, le Portugal, la Colombie, la Finlande, le Brésil travaillent sur la sensibilisation au bien-être via l'alimentation équilibrée, le sport, le repos, le sommeil et la relaxation mentale.

En Finlande, la sensibilisation au bien-être s'est faite à la fois par le biais d'un blog, d'une newsletter et d'informations sur les médias sociaux, tant pour les équipes d'Edenred que pour les salariés utilisateurs. Depuis 2018, la filiale offre un programme de bien-être pour éduquer, former ses collaborateurs sur la nutrition, le repos et le sommeil.

En Colombie, la filiale a organisé lors de la semaine de la santé et du bien-être, des discussions sur l'alimentation saine. Au Brésil, les collaborateurs ont participé à une conférence sur le thème de l'alimentation du futur lors de la journée mondiale de l'environnement. Ce fut l'occasion de parler des tendances et de l'impact des choix alimentaires sur l'environnement et de la manière

de contribuer à la préservation de la planète en changeant les habitudes alimentaires.

Tout au long de l'année 2021, Edenred Brésil a négocié des codes promos mensuels en partenariat avec l'application Liv Up (une application de livraison de repas sains), afin que les utilisateurs puissent bénéficier de bonnes affaires pour manger des aliments sains et nutritifs. Plus de cinq codes promotionnels ont été lancés, chacun donnant accès à une réduction allant jusqu'à 60%.

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 :

- l'amélioration de l'efficacité des politiques incitatives portées par les autorités publiques : ce sont des 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 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 :

- en Roumanie, les titres alimentation représentent une augmentation du pouvoir d'achat de 20% alors que le budget alimentaire représente 20% des revenus ;
- 9 travailleurs chiliens sur 10 considèrent qu'une alimentation adéquate s'avère d'une grande importance sur leur performance au travail, leur capacité de concentration, leur santé, leur capacité physique et leurs compétences de travail ;
- 93% des collaborateurs finlandais pensent que le déjeuner et la pause déjeuner sont importants pour leur efficacité au travail ;

- en Slovaquie, 81% des collaborateurs déclarent avoir besoin d'un régime équilibré pour réaliser de meilleures performances au travail, et que le titre-restaurant leur permet d'accéder à de telles conditions.

Selon l'Organisation internationale du Travail, les travailleurs ayant accès à une nutrition adéquate peuvent être 20% plus productifs et moins sujets à des accidents.

Le titre *Ticket Alimentación* est une solution d'alimentation d'Edenred. Il permet aux salariés et à leur famille de se procurer des produits alimentaires dans les commerces de proximité ou les grandes surfaces. Dans un bon nombre de pays émergents, c'est une façon d'assurer l'accès à une alimentation saine, non seulement aux salariés des entreprises clientes, mais également à un écosystème plus large. Lancée par Edenred en 1983 au Mexique, cette solution a ensuite été diffusée principalement en Amérique latine, notamment au Brésil, et introduite dans certains pays d'Europe centrale comme l'Autriche et la Bulgarie.

5.4.4.2 Indicateurs clés de progrès

Méthodologie de calcul

La performance d'Edenred sur cet engagement est mesurée annuellement par moyenne des proportions de salariés utilisateurs de solutions « alimentation » et de commerçants partenaires « alimentaires » qui ont été sensibilisés par Edenred à l'alimentation équilibrée ainsi qu'à la lutte contre le gaspillage alimentaire. Par « sensibilisé » on entend « touchés au moins une fois dans l'année par une action de communication » : Newsletter, courrier, visite, présentation ou communication par le carnet de titres-restaurant (pour les salariés utilisateurs).

Suivi de la performance

En 2021 cette proportion est de 57%, l'objectif étant d'atteindre 52% en 2022 et 85% en 2030.

5.5 Suivi des indicateurs clés de performance

Indicateurs sociaux

INDICATEURS CLÉS	PERFORMANCE			COUVERTURE EFFECTIF	
	2019	2020	2021	2020	2021
ANNÉES					
Proportion des femmes dans les positions exécutives	24%	29%	34%	100%	100%
Proportion des collaborateurs Edenred, en moyenne sur cinq ans, qui ont suivi au moins une formation dans l'année	82%	83%	85%	100%	100%
Nombre de jours consacrés au volontariat	1 470	748	1 519	100%	100%
AUTRES INDICATEURS	2019	2020	2021	2020	2021
Effectifs	8 861	8 834	9 161	100%	100%
Dont % de collaborateurs en contrat à durée indéterminée	95%	96%	96%	100%	100%
% femmes	52%	51%	50%	100%	100%
% hommes	48%	49%	50%	100%	100%
Nombre de stagiaires	246	223	250	100%	100%
ETP	8 812	9 002	9 121	100%	100%
% de managers ⁽¹⁾	21%	21%	21%	100%	100%
Dont % de femmes managers	40%	40%	41%	100%	100%
Dont % d'hommes managers	60%	60%	59%	100%	100%
Collaborateurs qui ont suivi une formation dans l'année	89%	81%	87%	100%	100%
Nombre d'heures de formation ⁽²⁾	157 613	90 991	163 325	100%	100%
Nombre d'heures de formation des salariés managers	40 580	28 288	48 667	100%	100%
Nombre d'heures de formation des salariés hors managers	117 033	62 703	114 658	100%	100%
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	7 913	9 169	9 696	100%	100%
Nombre de managers ayant suivi au moins une formation	1 700	2 159	2 081	100%	100%
Nombre de salariés (hors managers) ayant suivi au moins une formation	6 213	7 010	8 186	100%	100%
Taux de fréquence des accidents de travail (en %) ⁽³⁾	3,3	2,4	1,6	100%	100%
Taux de gravité (en %) ⁽⁴⁾	0,1	0,1	0,03	100%	100%
Taux d'absentéisme (en %) ⁽⁵⁾	2,1	2,0	1,6	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	6	3	3	100%	100%
Donations directes (en euros) ⁽⁶⁾	1 325 885	1 209 686	1 173 373	100%	100%
Donations indirectes (en euros) ⁽⁶⁾	1 396 536	1 585 193	1 356 496	100%	100%
Donations en nature (en euros) ⁽⁶⁾		111 574	24 375	100%	100%
Temps de volontariat en coût salarial (en euros)	364 198	376 015	361 119	100%	100%
Total des donations (en euros)	3 086 619	3 282 468	2 915 363	100%	100%
Proportion de collaborateurs sensibilisés à la solidarité	82%	79%	40%	100%	100%

Indicateurs environnementaux

INDICATEURS CLÉS	PERFORMANCE			COUVERTURE EFFECTIF	
	2019	2020	2021	2020	2021
ANNÉE					
% de réduction en intensité GES ⁽¹⁾	30%	46%	46%	93%	95%
Nombre d'éco-services pour la mobilité durable et l'anti-gaspillage alimentaire	15	17	25	100%	100%
% des solutions éco-conçues	14%	13%	19%	100%	100%
AUTRES INDICATEURS	2019	2020	2021	2020	2021
Nombre de filiales avec un système de management environnemental	11	11	11	100%	100%
Proportion de certification environnementale (en effectif)	51%	52%	51%	100%	100%
Nombre de non-conformités environnementales	0	1	1	100%	100%
Proportion de collaborateurs sensibilisés à l'environnement	70%	63%	68%	100%	100%
Consommation annuelle de gaz (en MWh PCI)	1 864	1 526	1 885	93%	95%
Consommation annuelle de fioul (en MWh PCI)	168	130	133	93%	95%
Consommation annuelle d'électricité (en MWh)	14 959	11 750	11 976	93%	95%
Consommation totale d'énergie (gaz, fioul et électricité) (en MWh)	16 992	13 832	14 815	93%	95%
Émissions de GES directes des sources fixes (en TCO ₂ eq)	509	825	843	93%	95%
Émissions de GES directes des sources mobiles (en TCO ₂ eq)	5 684	4 001	3 975	93%	99%
Émissions de GES indirectes liées à la consommation d'électricité (en TCO ₂ eq)	3 733	3 019	2 609	93%	95%
Total des émissions de GES des sources fixes (en TCO ₂ eq)	4 242	3 433	3 365	93%	95%
Total des émissions de GES (scopes 1, 2 et 3) (en TCO ₂ eq) ⁽²⁾	21 633	15 770	16 453	93%	95%
Intensité GES des sources fixes (en KgCO ₂ eq/m ²) ⁽³⁾	45.7	35.0	35.0	93%	95%
Consommation annuelle d'eau (en m ³)	60 056	36 970	32 312	93%	95%
Production de déchets (en tonnes)	1 186	717	467	93%	95%
Consommation de papier brochures (en tonnes)	248	264	101	100%	100%
Consommation de papier de bureaux (en tonnes)	159	81	63	100%	100%
Consommation de papier pour la production de tickets (en tonnes)	775	595	480	100%	100%
Consommation totale de papier (en tonnes)	1 182	941	646	100%	100%
Proportion de filiales (en volume d'affaires) utilisant des titres papier écologiques parmi les filiales produisant des titres papier	70%	75%	92%	100%	100%
Consommation annuelle de plastique pour la production de cartes (en tonnes)	102	93	100	100%	100%

Précisions sur les informations publiées :

Le périmètre des indicateurs environnementaux est précisé en section 5.1.2 à partir de la page 95.

(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 GES scope 3 présentées concernent les catégories d'achat de produits (papier et carte plastique), de déplacement professionnels et fin de vie des produits uniquement.

(3) Les émissions en intensité GES des sources fixes correspondent aux émissions de GES pour les sources fixes (scope 1 et 2, consommation des sites de l'entreprise) rapporté à la surface occupée.

Indicateurs gouvernance

INDICATEURS CLÉS	PERFORMANCE			COUVERTURE EFFECTIF	
	2019	2020	2021	2020	2021
ANNÉE					
Proportion de collaborateurs ayant approuvé la Charte éthique	96%	96%	97%	100%	100%
Filiales conformes aux standards de protection de données	Filiales en Europe	Filiales en Europe	Filiales en Europe	100%	100%
Proportion de certification ISO 9001 (<i>en effectif</i>)	41%	38%	46%	100%	100%
Commerçants et utilisateurs « alimentaires » sensibilisés à l'alimentation saine et durable	35%	44%	57% ⁽¹⁾		100%

Autres indicateurs	PERFORMANCE			COUVERTURE EFFECTIF	
	2019	2020	2021	2020	2021
ANNÉE					
Nombre de filiales avec une certification ISO 27001 et autres certifications sécurité informatique	7	11	14	100%	100%
Nombre de filiales avec une certification ISO 9001	14	14	15	100%	100%

(1) Nouvelle définition incluant le gaspillage alimentaire en 2021

5.6 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 2021

À 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 sous le numéro 3-1048 (Accréditation Cofrac Inspection, n° 3-1048, portée disponible sur www.cofrac.fr) et en cours d'adaptation de notre système de management dans le cadre de l'évolution des modalités de notre accréditation décidée par le COFRAC (passage de la norme ISO 17020 à ISO 17029), 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 2021 (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. 225-102-1, 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 de l'information liée à la Déclaration

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 (taxinomie verte) ;
- 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 en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

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. 225-105 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 desdites 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) 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 la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention 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.822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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 2021 et mars 2022.

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. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- 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 ⁽¹⁾ pour lesquelles nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante.
- 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 ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants ⁽²⁾, 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 ⁽³⁾ et couvrent entre 21 et 34% 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 2022

L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Patrick E. Suissa
Associé, Audit

Catherine Saire
Associée, Développement Durable

(1) Informations qualitatives sélectionnées : Satisfaction client ; La gestion des talents : attractivité et rétention ; Lutte contre le gaspillage alimentaire ;

(2) Informations quantitatives sélectionnées : Effectif total ; Proportion de femmes dans les positions exécutives ; Nombre total d'embauches et de départs ; Taux d'absentéisme ; Pourcentage des solutions éco-conçues (en volume d'affaires) ; Nombre de cartes commercialisées durant l'année ; Consommation totale d'énergie ; Émissions de gaz à effet de serre directes des sources fixes et mobiles et émissions indirectes liées à la consommation d'électricité (Scope 1 et Scope 2) ; Commerçants et utilisateurs « alimentaires » sensibilisés à l'alimentation saine et durable ; Proportion de collaborateurs du Groupe ayant approuvé la Charte éthique ; Nombre de filiales certifiées ISO 9001 (management de la qualité) ; Nombre de filiales certifiées ISO 27 001 (management de la sécurité de l'information) et autres certifications sécurité informatique.

(3) Entités testées : Edenred Brésil, Edenred Mexique, UTA (Allemagne), Edenred Belgique, Edenred Slovaquie.



Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

6.1	Gouvernance d'entreprise	159		
	Application du Code AFEP-MEDEF	159		
	Unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général	159		
6.1.1	Le Conseil d'administration	161		
6.1.2	La Direction générale	192		
6.1.3	Le Comité exécutif d'Edenred	194		
6.1.4	Diversité	194		
6.1.5	Les Assemblées générales	196		
6.2	Rémunération des mandataires sociaux	200		
6.2.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote ex ante)	200		
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 2021 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote ex post global)	209		
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 2021 à M. Bertrand Dumazy en sa qualité de Président-directeur général (vote ex post spécifique)		217	
6.2.4	Informations additionnelles relatives à la rémunération des mandataires sociaux (non soumises au vote des actionnaires)		221	
6.3	Renseignements relatifs aux actions composant le capital de la Société	224		
6.3.1	Description des actions de la Société		224	
6.3.2	Titres donnant accès au capital		227	
6.3.3	Titres non représentatifs du capital		227	
6.3.4	Capital – évolution du capital		228	

Au 31 décembre 2021

Conseil d'administration

13 administrateurs

dont :

1 Président-directeur général**1** administrateur référent et Vice-Président du Conseil d'administration**2** administrateurs représentant les salariés**6**

Réunions

**96 %**

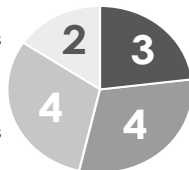
Participation

**45 %**Femmes¹**4**

Nationalités

**91 %**Administrateurs indépendants¹Âge moyen :
59 ans
dont :

Entre 71 ans et = à 75 ans



< ou = à 50 ans

Entre 61 ans et = à 70 ans

Entre 51 ans et = à 60 ans

Nombre d'administrateurs

Ancienneté moyenne²
6 ans
dont :

Entre 10 et 12 ans



< ou = à 1 an

Entre 6 et 9 ans

Entre 2 et 5 ans

Nombre d'administrateurs

3 comités**Comité d'audit
et des risques****3** Membres**100 %** Indépendant**4** Réunions**100 %** Participation**Comité
des rémunérations,
des nominations
et de la RSE****3** Membres**100 %** Indépendant**5** Réunions**100 %** Participation**Comité
des engagements****3** Membres**100 %** Indépendant¹**3** Réunions**100 %** Participation

1) Les administrateurs représentant les salariés n'étant pas pris en compte pour le calcul desdits pourcentages, conformément au Code AFEP-MEDEF.

2) À la date de l'Assemblée générale du 11 mai 2022.

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 janvier 2020 (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/decouvrir-le-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 18.1 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.

Par ailleurs, 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 :

- M. Jean-Bernard Hamel disposant de compétences en financement et 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 10 mai 2021, de le nommer au Comité des engagements ;
- Mme Graziella Gavezotti disposant de compétences en matière d'audit et de finance (mandat d'administrateur et membre du comité d'audit d'un 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.

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. Sous réserve 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 décide 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, notamment lors de sa séance stratégique organisée les 18 et 19 octobre 2021, identifie de nombreux défis, tels que :

- la transformation technologique profonde impactant le secteur des paiements fléchés et des Avantages aux salariés, plus précisément la « plateformes » 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. En effet, le Conseil d'administration rappelle l'arrivée récente de trois nouveaux membres en remplacement de MM. Bailly et Galateri di Genola, qui quitteront leurs fonctions en 2022, ces derniers ayant acquis une connaissance approfondie du Groupe, de ses marchés et de ses complexités technologiques depuis 2010.

Par ailleurs, le Conseil d'administration rappelle que l'unicité des fonctions s'inscrit dans un contexte particulièrement bien encadré par la gouvernance de la Société. En effet, l'équilibre de l'exercice des pouvoirs s'établit grâce à :

- l'indépendance du Conseil d'administration, à plus de 90%, couplée à une assiduité exemplaire, tant collective qu'individuelle (96% en 2021) ;
- les présidences, assurées par des administrateurs indépendants, du Comité d'audit et des risques, du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE et du Comité des engagements ;

- la présence d'un Vice-Président, nommé parmi les administrateurs indépendants, et combinant aussi les fonctions d'administrateur référent, doté de prérogatives et de missions propres (précisées p.178 du Document d'enregistrement universel). En particulier, le Vice-Président :

- échange régulièrement avec le Président-directeur général sur des sujets majeurs et stratégiques et contribue ainsi à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration,
 - préside les séances du Conseil d'administration en l'absence du Président-directeur général, ou lorsque l'examen d'un sujet requiert son abstention,
 - pilote et conduit l'évaluation et le suivi du fonctionnement du Conseil d'administration, s'assure de la prévention des conflits d'intérêts, dialogue avec les administrateurs et les Présidents des Comités, et
 - rencontre les investisseurs sur des sujets de gouvernement d'entreprise ;
- les limitations apportées aux pouvoirs du Président-directeur général dans les statuts et le Règlement intérieur, prévoyant par exemple une approbation préalable du Conseil d'administration pour tout engagement financier souscrit par la Société ou l'une des sociétés du Groupe, d'un montant supérieur à 50 000 000 d'euros par opération, et plus généralement, pour 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 ou se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

Enfin, le Conseil d'administration a tenu compte :

- des conclusions des évaluations annuelles réalisées par le Conseil d'administration sur son fonctionnement en 2018, 2020 et 2021 ainsi que de l'évaluation triennale réalisée par un tiers indépendant (Spencer Stuart) en 2019, soulignant qu'une très large majorité des administrateurs considère que le fonctionnement du Conseil d'administration est d'un haut niveau et s'est continuellement amélioré ; et
- du profil de M. Bertrand Dumazy et de son excellent bilan au sein du Groupe depuis son arrivée en octobre 2015 (soit d'un EBITDA de 388 millions d'euros au 31 décembre 2015 à un EBITDA de 670 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Ainsi, au regard des enjeux stratégiques et opérationnels auxquels est confronté Edenred, des garanties d'indépendance des administrateurs et du bon équilibre des pouvoirs au sein des organes de gouvernance, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, propose de poursuivre l'exercice unifié des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

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 1.1 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 2021

À titre liminaire, le tableau ci-dessous donne une présentation synthétique de la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2021 ; les détails concernant chacun des administrateurs sont donnés dans la suite de cette section.

	ÂGE ⁽¹⁾	GENRE	NATIONALITÉ	NOMBRE D' ACTIONS	NOMBRE DE MANDATS DANS DES SOCIÉTÉS COTÉES ⁽²⁾	INDÉPEN- DANCE	ANNÉE INITIALE DE NOMINATION	ÉCHÉANCE DU MANDAT	NOMBRE D' ANNÉES AU CONSEIL ⁽³⁾	MEMBRE D' UN COMITÉ DU CONSEIL
Bertrand Dumazy ⁽⁴⁾	50	M	Française	83 291	2	Non	2015	AG 2022	7	
Jean-Paul Bailly	75	M	Française	639	0	Oui	2010	AG 2022	12	CAR ⁽⁶⁾ Président du CDE ⁽⁷⁾
Sylvia Coutinho	60	F	Brésilienne	500	0	Oui	2016	AG 2025	6	CRNRSE ⁽⁸⁾
Dominique D'Hinnin	62	M	Française	1 128	3	Oui	2017	AG 2024	5	Président du CAR
Gabriele Galateri di Genola	74	M	Italienne	513	2	Oui	2010	AG 2022	12	CRNRSE
Angeles Garcia-Poveda	51	F	Espagnole	600	3	Oui	2021	AG 2025	1	
Maëlle Gavet	43	F	Française	500	0	Oui	2014	AG 2022	8	CDE
Graziella Gavezotti ⁽⁵⁾	70	F	Italienne	14 647	1	Non	2020	AG 2024	2	
Françoise Gri	64	F	Française	4 986	3	Oui	2010	AG 2025	12	Présidente du CRNRSE
Jean-Bernard Hamel ⁽⁵⁾	60	M	Française	13 271	0	Non	2018	AG 2022	4	CDE
Jean-Romain Lhomme	46	M	Française	500	0	Oui	2013	AG 2022	9	CAR
Monica Mondardini	61	F	Italienne	500	2	Oui	2021	AG 2025	1	
Philippe Vallée	57	M	Française	500	0	Oui	2021	AG 2025	1	

(1) Âge au 31 décembre 2021.

(2) Hors Edenred.

(3) À la date de la prochaine Assemblée générale devant se tenir le 11 mai 2022.

(4) Président-directeur général.

(5) Administrateur représentant les salariés.

(6) Comité d'audit et des risques.

(7) Comité des engagements.

(8) Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.

Changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration et de ses comités au cours de l'exercice 2021

	DÉPART	NOMINATION	RENOUVELLEMENT
CONSEIL D'ADMINISTRATION			
Anne Bouverot	11 mai 2021		
Sylvia Coutinho			11 mai 2021
Alexandre de Juniac	1 décembre 2021		
Angeles Garcia-Poveda		11 mai 2021	
Françoise Gri			11 mai 2021
Monica Mondardini		11 mai 2021	
Philippe Vallée		11 mai 2021	
COMITÉ DES ENGAGEMENTS			
Anne Bouverot	11 mai 2021		
Jean-Bernard Hamel ⁽¹⁾		11 mai 2021	
COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DES NOMINATIONS ET DE LA RSE			
Sylvia Coutinho			11 mai 2021
Françoise Gri			11 mai 2021

(1) Administrateur représentant les salariés.

La composition du Comité d'audit et des risques et du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE est inchangée.

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 2021
Complémentarité des profils	Les compétences et expertises individuelles doivent recouvrir l'ensemble des activités du Groupe, conformément à la matrice de compétences ci-après	En 2021, les 3 nouveaux administrateurs disposent chacun de 5 des 7 compétences figurant dans la matrice de compétences des administrateurs
Internationalisation	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	En 2021, parmi les 3 nouveaux administrateurs nommés par l'Assemblée générale, 1 administrateur est de nationalité italienne et 1 administrateur est de nationalité espagnole
Représentation équilibrée des hommes et des femmes	40% de femmes au moins	En 2021, parmi les administrateurs nommés par l'Assemblée générale, 2 femmes ont vu leurs mandats renouvelés et sur les 3 nouveaux administrateurs, 2 administrateurs sont des femmes. Au 31 décembre 2021, le Conseil d'administration comporte 45% de femmes (les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul de la parité, bien que la parité soit respectée à leur niveau également)
Âge des administrateurs	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	L'âge moyen des administrateurs est de 59 ans et 2 administrateurs dépassent l'âge de 70 ans ⁽¹⁾
Indépendance des administrateurs	Au moins 50% d'administrateurs indépendants	90,9% d'administrateurs indépendants

(1) Les mandats de Messieurs Bailly et Galateri di Genola (qui dépassent l'âge de 70 ans) viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 11 mai 2022.

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 2021, le Conseil comporte trois membres de nationalité italienne, un membre de nationalité brésilienne, un membre de nationalité espagnole et dix membres bénéficiant 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 167 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 2021, le Conseil d'administration comporte cinq femmes et six hommes, soit 45% 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 2021, deux comités sur trois comportent au moins une personne de chaque sexe et un comité sur trois est présidé par une femme.

Indépendance élevée

Le Conseil d'administration veille à conserver une proportion importante d'administrateurs indépendants dans sa composition.

Au 31 décembre 2021, 90,9% 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.

En conséquence, notamment sur la base d'une déclaration adressée par chaque administrateur en fin d'exercice, le Conseil d'administration a constaté, cette année encore, 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 ;
- 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 2021, le Conseil est composé de treize administrateurs dont dix 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 Thalès (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 la Société et Thalès 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 la société Thalès en 2020 était inférieur à 1,7% 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 2021 :

	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 ADMINISTREUR DEPUIS PLUS DE 12 ANS	NE PAS ÊTRE OU REPRÉSENTER UN ACTIONNAIRE DE + DE 10%	INDÉPENDANT
Bertrand Dumazy	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NON
Jean-Paul Bailly	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Sylvia Coutinho	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Dominique D'Hinnin	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Gabriele Galateri di Genola	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Angeles Garcia-Poveda	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Maëlle Gavet	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Graziella Gavezotti	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NON
Françoise Gri	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Jean-Bernard Hamel	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NON
Jean-Romain Lhomme	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Monica Mondardini	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI
Philippe Vallée	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	OUI

NB. ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

Processus de sélection d'un nouvel administrateur

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 pré-sélectionnés 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 figurant en page 164 du Document d'enregistrement universel, 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 pré-sélectionnés par le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.

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. 178 du Document d'enregistrement universel) ;
- une indépendance élevée au sein du Conseil d'administration (cf. p. 165 du Document d'enregistrement universel) ;
- des limitations apportées aux pouvoirs du Président-directeur général (cf. p. 192 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. 184 du Document d'enregistrement universel) ;
- l'existence d'une procédure visant la prévention des conflits d'intérêts (cf. p. 184 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. 185 du Document d'enregistrement universel).

Profil, expérience et expertise des administrateurs

Au 31 décembre 2021, la composition du Conseil d'administration est la suivante ⁽¹⁾ :

Jean-Paul Bailly



DATE DE NAISSANCE :

29 novembre 1946

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :

38, rue Gay Lussac,
75005 Paris, France

DATE DE DÉBUT DE MANDAT :

29 juin 2010

DERNIER RENOUVELLEMENT :

7 mai 2020

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :

Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

NOMBRE D'ACTIONS EDENRED AU

31 DÉCEMBRE 2021 :

639

FONCTION PRINCIPALE :

Président d'honneur du groupe La Poste

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE :

Diplômé de l'École Polytechnique et du MIT, Jean-Paul Bailly a exercé plusieurs fonctions au sein de la Régie Autonome des Transports Parisiens (RATP) : Directeur du Métro et du RER, Directeur du Personnel, Directeur général adjoint puis Président-directeur général.

De 2002 à 2013, Jean-Paul Bailly a occupé les fonctions de Président du groupe La Poste, et également de Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale de 2006 à 2013.

INDÉPENDANCE AU REGARD DU CODE

AFEP-MEDEF :

Oui

PARTICIPATION À UN COMITÉ DU CONSEIL :

Président du Comité des engagements

Membre du Comité d'audit et des risques

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS

AU 31 DÉCEMBRE 2021 :

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS :

- Président du Conseil de surveillance et Président du Comité Stratégique – Europcar Mobility Group (société cotée) – France

(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.

Sylvia Coutinho


DATE DE NAISSANCE :

1^{er} décembre 1961

NATIONALITÉ :

Brésilienne

ADRESSE PROFESSIONNELLE :

Av. Faria Lima, 4440-9 Andar,
Sao Paulo, Brésil

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 2021 :

500

FONCTION PRINCIPALE :

Directrice générale d'UBS Group Brazil et
Directrice générale d'UBS Wealth Management
Latin America

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
début 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

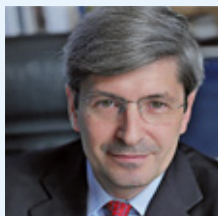
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2021 :

- Directrice générale – UBS Group Brazil – Brésil
- Directrice générale – UBS Wealth Management
Latin America – Brésil
- Membre du Conseil d'administration – Swiss Re
Americas Corporation – États-Unis
- Membre du Conseil d'administration – Brazil
Foundation (ONG) – Brésil

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET
QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS :

Néant

Dominique D'Hinnin


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 2021 :

1 128

FONCTION PRINCIPALE :

Président du Conseil d'administration d'Eutelsat
Communications SA

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 d'audit et des risques

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2021 :

- Président du Conseil d'administration – Eutelsat Communications SA (société cotée) – France
- Membre du Conseil d'administration – Louis Delhaize SA – Belgique
- Membre du Conseil d'administration – Technicolor (société cotée) – France
- Membre du Conseil d'administration – Golden Falcon Acquisition (société cotée) – États-Unis

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS :

- Membre du Conseil d'administration et Président du Comité d'audit – PRISA (société cotée) – Espagne

Bertrand Dumazy


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 :

3 mai 2018

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :

Assemblée générale approuvant les comptes de
l'exercice clos le 31 décembre 2021

NOMBRE D'ACTIONS EDENRED AU
31 DÉCEMBRE 2021 :

83 291

FONCTION PRINCIPALE :

Président-directeur général d'Edenred

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 du groupe 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 2021 :

- 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 SAS – France

Gabriele Galateri Di Genola


DATE DE NAISSANCE :

11 janvier 1947

NATIONALITÉ :

Italienne

ADRESSE PROFESSIONNELLE :

Piazza Tre Torri 1,
20145 Milan, Italie

DATE DE DÉBUT DE MANDAT :

29 juin 2010

DERNIER RENOUVELLEMENT :

3 mai 2018

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :

Assemblée générale approuvant les comptes de
l'exercice clos le 31 décembre 2021

NOMBRE D' ACTIONS EDENRED AU
31 DÉCEMBRE 2021 :

513

FONCTION PRINCIPALE :

Président de Assicurazioni Generali SpA

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE :

Titulaire d'un MBA de l'université de Columbia (NY), Gabriele Galateri di Genola a exercé des fonctions chez Saint-Gobain, puis chez Fiat à partir de 1977. Nommé Directeur général de IFIL en 1986, et Administrateur délégué de IFI en 1993, il a exercé la fonction de Président de Mediobanca jusqu'en juin 2007, puis de Président de Telecom Italia SpA jusqu'en 2011. Il devient alors Président du groupe Generali.

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 2021 :

- Président – Assicurazioni Generali SpA (société cotée) – Italie
- Président – Institut Italien de Technologie (IIT) – Italie
- Membre du Conseil d'administration – Lavazza SpA – Italie
- Administrateur – FAI (Fond pour l'Environnement Italien) – Italie
- Administrateur – Assonime – Italie
- Membre du Conseil d'administration et du Comité des rémunérations et Président du Comité de contrôle – Moncler Italia SpA (société cotée) – Italie
- Vice-Président du Conseil d'administration – Fondation Giorgio Cini – Italie
- Membre de l'International Advisory Board – Columbia Business School – États-Unis
- Membre de l'International Advisory Board – Bank of America Merrill Lynch – États-Unis
- Membre de l'International Advisory Board – Temasek – Singapour
- Membre du Comité de gouvernance d'entreprise – Italie

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS :

- Administrateur – Italmobiliare SpA (société cotée) – Italie
- Administrateur – Azimut – Benetti SpA – Italie
- Administrateur – Saipem SpA (société cotée) – Italie
- Administrateur – Banca Esperia SpA – Italie
- Administrateur – Institut Européen d'Oncologie (IEO) – Italie
- Administrateur – Caisse d'épargne de Savigliano (CRS) – Italie
- Administrateur – Banque Carige (société cotée) – Italie
- Vice-Président – RCS Mediagroup SpA (société cotée) – Italie

Angeles Garcia-Poveda



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 2021 :

600

FONCTION PRINCIPALE :

Présidente du Conseil d'administration de Legrand SA

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 de la stratégie et de la RSE de Legrand.

INDÉPENDANCE AU REGARD DU CODE

AFEP-MEDEF :

Oui

PARTICIPATION À UN COMITÉ DU CONSEIL :

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS

AU 31 DÉCEMBRE 2021 :

- 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 de surveillance – Advini SA (société cotée) – France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS :

- Membre du Conseil d'administration – Spencer Stuart – États-Unis

Maëlle Gavet



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 :

3 mai 2018

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :

Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

NOMBRE D'ACTIONS EDENRED AU

31 DÉCEMBRE 2021 :

500

FONCTION PRINCIPALE :

Directrice générale de Techstars

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 Directeur général à partir d'avril 2011. En 2015, elle est nommée Vice-Président exécutive des opérations internationales du groupe Priceline et elle devient en janvier 2017 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

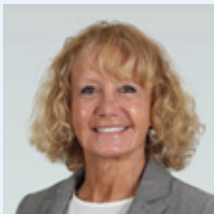
AU 31 DÉCEMBRE 2021 :

- Directrice générale – Techstars – États-Unis
- Administrateur – Meero - France
- Administrateur – Resilience Lab – États-Unis

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS :

- Directrice Générale des Opérations – Compass – États-Unis
- Directeur général – LLC Internet Solutions (Ozon.ru) - Russie
- Vice-President Executive of Global Operations – Priceline Group – Pays-Bas
- Directeur général – Ozon Holdings - Russie

Graziella Gavezotti


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^{er} 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 2021 :

14 647

FONCTION PRINCIPALE :

Chef de projet d'Edenred

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 Directeur des Ventes en 1976, Directeur commercial et marketing en 1981, Directeur général 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 de 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
(depuis le 21 février 2022)

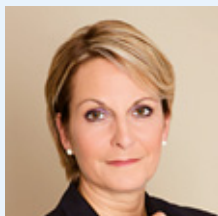
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2021 :

- Membre du Conseil d'administration et du Comité d'audit – Vinci SA (société cotée) – France
- Présidente du Conseil d'administration – Edenred Italia Fin S.r.l. – Italie (société du groupe Edenred)

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS :

- *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)*

Françoise Gri



DATE DE NAISSANCE :

21 décembre 1957

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :

14-16, boulevard Garibaldi,
92130 Issy-les-Moulineaux, France

DATE DE DÉBUT DE MANDAT :

29 juin 2010

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 2021 :

4 986

FONCTION PRINCIPALE :

Administratrice indépendante de sociétés

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE :

Diplômée de l'Ensimag, Françoise Gri entre en 1981 dans le groupe IBM. Elle devient en 1996 Directrice de la Division Marketing et Ventes e-business solutions d'IBM EMEA, puis Directrice des Opérations Commerciales d'IBM EMEA en 2000. De 2001 à 2007, Françoise Gri exerce les fonctions de Président-directeur général d'IBM France. Présidente de ManpowerGroup France et Europe du Sud de 2007 à 2012, Françoise Gri rejoint le groupe Pierre & Vacances-Center Parcs en 2013 pour en prendre la Direction générale jusqu'en 2014. En 2015, elle devient Présidente de Françoise Gri Conseil et en 2016, elle a été Présidente du Conseil d'administration de Videco.

INDÉPENDANCE AU REGARD DU CODE

AFEP-MEDEF :

Oui

PARTICIPATION À UN COMITÉ DU CONSEIL :

Présidente du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS

AU 31 DÉCEMBRE 2021 :

- Président du Conseil de surveillance – OMNES Éducation (ex-INSEEC U.) – France
- Président – Françoise Gri Conseil - France
- Membre du Conseil d'administration, Présidente du Comité des risques et du Comité des risques aux États-Unis et membre du Comité d'audit, du Comité stratégique et de la RSE et du Comité des rémunérations – Crédit Agricole SA (société cotée) – France
- Administrateur – CACIB – France (société du groupe Crédit Agricole)
- Membre du Conseil d'administration et Présidente du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise – WNS Services (société cotée) – Inde
- Membre du Conseil d'administration et membre du Comité de la gouvernance, des nominations et des rémunérations – FDJ (société cotée) – France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS :

- Administrateur – Audencia – France
- Administrateur – 21 Centrale Partners - France

Jean-Bernard Hamel



DATE DE NAISSANCE :

25 mars 1961

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :

14-16, boulevard Garibaldi,
92130 Issy-les-Moulineaux, France

DATE DE DÉBUT DE MANDAT :

26 juin 2018

DERNIER RENOUVELLEMENT :

n/a

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :

Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

NOMBRE D' ACTIONS EDENRED AU

31 DÉCEMBRE 2021 :

13 271

FONCTION PRINCIPALE :

Directeur exécutif Trésorerie et Financement d'Edenred

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE :

Jean-Bernard Hamel est diplômé de l'ESC Amiens Business School. Il a débuté sa carrière en 1985 chez Volkswagen par différents postes au sein de la Direction financière pour occuper le poste de Trésorier Corporate (à partir de 1990). Il poursuit dans le même domaine de compétences pour diverses sociétés : Europcar en tant que Trésorier groupe, Accor en tant que Trésorier international et Louis Delhaize en tant que Directeur Trésorerie et Financement.

En 2010, il rejoint le groupe Edenred en tant que Directeur exécutif Trésorerie et Financement. Il est désigné Administrateur représentant les salariés par le Comité Social et Économique d'Edenred en juin 2018.

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 2021 :

- Président – Saminvest – France (société du groupe Edenred)
- Administrateur – Edenred Portugal S.A. – Portugal (société du groupe Edenred)
- Administrateur – Cube R.E. S.A. – Luxembourg (société du groupe Edenred)
- Administrateur – UAB EBV Finance – Lituanie (société du groupe Edenred)
- Administrateur – Edenred Corporate Payment UK Limited – Royaume-Uni (société du groupe Edenred)

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS :

Néant

Jean-Romain Lhomme


DATE DE NAISSANCE :

22 août 1975

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :

Lake Partners Ltd – 2nd Floor FKGB, 201, Haverstock Hill, NW3 4QG Londres, Royaume-Uni

DATE DE DÉBUT DE MANDAT :

3 octobre 2013

DERNIER RENOUVELLEMENT :

3 mai 2018

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :

Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

NOMBRE D'ACTIONS EDENRED AU

31 DÉCEMBRE 2021 :

500

FONCTION PRINCIPALE :

Fondateur et administrateur de Lake Partners Ltd.

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 d'*Executive Director*. Il y était notamment en charge de l'identification, de l'évaluation, de l'exécution et du suivi des investissements européens des fonds.

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 2021 :

- Fondateur et membre du Conseil d'administration – Lake Partners Ltd. – Royaume-Uni
- Gérant – Primonial Luxembourg Fund Services – Luxembourg

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS :

- Gérant – Lake Invest SARL – Luxembourg
- Membre du Conseil d'administration – BrickVest Ltd. – Royaume-Uni

Monica Mondardini



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 2021 :

500

FONCTION PRINCIPALE :

Directrice générale de CIR S.p.A. – Cie Industriali Riunite

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 :

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS

AU 31 DÉCEMBRE 2021 :

- 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
- Directrice Générale – GEDI Gruppo Editoriale (société cotée) – Italie (société du groupe CIR)
- Vice-Présidente – GEDI Gruppo Editoriale (société cotée) – Italie (société du groupe CIR)
- Membre du Conseil d'administration – Trevi Finanziaria Industriale S.p.A. (société cotée) - Italie
- Membre du Conseil d'administration – Atlantia S.p.A. (société cotée) - Italie
- Présidente du Conseil d'administration – Aeroporti di Roma S.p.A. – Italie (société du groupe Atlantia)

Philippe Vallée


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 2021 :

500

FONCTION PRINCIPALE :

Directeur général adjoint de Thales SA

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 Vice-Président Exécutif Identité & Sécurité Numériques chez Thales.

INDÉPENDANCE AU REGARD DU CODE
AFEP-MEDEF :

Oui

PARTICIPATION À UN COMITÉ DU CONSEIL :

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2021 :

- Directeur général – Gemalto BV – Pays-Bas (société du groupe Thales)
- Président non exécutif – Thales DIS 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 2021	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	6/6	100%						
Jean-Paul Bailly	6/6	100%	4/4	100%			3/3	100%
Anne Bouverot ⁽¹⁾	3/3	100%					2/2	100%
Sylvia Coutinho	6/6	100%			5/5	100%		
Dominique D'Hinnin	6/6	100%	4/4	100%				
Alexandre de Juniac ⁽²⁾	4/5	80%						
Gabriele Galateri di Genola	5/6	83%			5/5	100%		
Angeles Garcia-Poveda ⁽³⁾	3/3	100%						
Maëlle Gavet	5/6	83%					3/3	100%
Graziella Gavezotti	6/6	100%						
Françoise Gri	6/6	100%			5/5	100%		
Jean-Bernard Hamel ⁽⁴⁾	6/6	100%					1/1	100%
Jean-Romain Lhomme	6/6	100%	4/4	100%				
Monica Mondardini ⁽³⁾	3/3	100%						
Philippe Vallée ⁽³⁾	3/3	100%						
TAUX MOYEN DE PRÉSENCE		96%		100%		100%		100%

(1) Administrateur et membre du Comité des engagements jusqu'au 11 mai 2021.

(2) Administrateur jusqu'au 1^{er} décembre 2021.

(3) Administrateur à compter du 11 mai 2021.

(4) Membre du Comité des engagements à compter du 11 mai 2021.

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 1.5 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 partie 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 partie 6.1.2, relative à la Direction générale.

En 2021, 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) 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.

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 1.6 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 4 mai 2017 par Mme Françoise Gri.

Outre sa participation aux travaux d'évaluation du fonctionnement et des travaux du Conseil et de ses comités, Mme Françoise Gri, en sa qualité d'administratrice référente – Vice-Présidente 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 2021, cette réunion a eu lieu le 16 décembre 2021. Il a en outre été plus particulièrement débattu de l'évolution de la composition du Conseil d'administration et de ses comités, des résultats du Groupe et plus largement de sa performance financière ainsi que de la trajectoire budgétaire envisagée pour l'exercice 2022.

Mme Françoise Gri, en sa qualité d'administratrice référente – Vice-Présidente du Conseil d'administration, rend compte des travaux qu'elle a effectués au cours de l'exercice 2021. Elle a notamment :

- participé à la préparation des réunions du Conseil d'administration et du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE dont elle est Présidente ;
- réuni les administrateurs indépendants et présidé ladite réunion ;
- participé au dialogue entretenu par la Société avec ses principaux actionnaires et en a fait un compte rendu aux membres du Conseil d'administration ;
- dirigé les travaux d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités ;
- participé à l'Assemblée générale qui s'est tenue le 11 mai 2021 et, à ce titre, a exposé les missions et travaux du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE en 2020 et détaillé notamment les travaux concernant l'élaboration de la politique de rémunération des mandataires sociaux et la rémunération 2020 des mandataires sociaux ;
- 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, des Ressources humaines et de la finance.

Il est par ailleurs précisé que :

- au cours de l'exercice 2021, elle n'a pas eu à traiter de cas de conflits d'intérêts au sein du Conseil ; et que
- en sa qualité d'administratrice référente – Vice-Présidente du Conseil d'administration, elle dispose d'une adresse électronique spécifique, adresse à laquelle toute personne le souhaitant peut lui envoyer ses commentaires ou lui poser ses questions : francoise.gri@edenred.com. Elle tient le Conseil d'administration informé de tels contacts avec des actionnaires.

Au regard des critères d'indépendance retenus par le Conseil d'administration et issus du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère, Mme Françoise Gri ne sera plus considérée comme indépendante à compter de juin 2022 puisqu'elle sera administrateur depuis plus de 12 ans. À cet égard, le Conseil d'administration a décidé de nommer en remplacement M. Dominique D'Hinnin aux fonctions d'administrateur Référent et Vice-Président du Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale du 11 mai 2022.

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 ;
- 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. 192 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 1.4.2 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 1.2 du présent Règlement, et les arrête ;

[...]

- 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 250 000 000 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 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. 186 et suivantes du Document d'enregistrement universel) dont le fonctionnement est détaillé dans le Règlement intérieur du Conseil.

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 1.2 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 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 six fois (cinq réunions programmées et une réunion exceptionnelle, pour les besoins de la raison d'être) au cours de l'exercice 2021. La durée des cinq réunions programmées du Conseil d'administration a été en moyenne de 5 heures et 35 minutes et la durée de la réunion exceptionnelle du Conseil d'administration a été d'environ 1 heure et 45 minutes.

Les convocations, accompagnées de l'ordre du jour, sont faites par voie de message électronique et/ou par courrier, en règle générale huit jours avant la date de la réunion.

6.1.1.6 Information du Conseil d'administration

Article 1.3 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 2021

Au cours de l'exercice 2021, le Conseil d'administration s'est notamment prononcé sur les thèmes suivants :

- **comptes et communication financière** : l'arrêté des comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, les modalités de la communication financière, le budget 2021 (y compris le plan de financement annuel), l'examen des comptes semestriels et l'établissement du rapport semestriel d'activité, les déclarations de franchissement de seuils et le suivi de l'évolution de la structure de l'actionariat ;
- **stratégie** : les orientations stratégiques du Groupe, notamment le suivi du plan stratégique *Next Frontier*, et plus particulièrement le déploiement de la stratégie pour chaque ligne de métier telles que les Avantages aux salariés et les Solutions de mobilité professionnelle, les solutions d'innovation technologique telles que la *Blockchain*, la concurrence (à l'ordre du jour du Conseil d'administration deux à trois par an au minimum) – 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 au cours duquel l'ensemble des enjeux stratégiques pour le Groupe sont abordés et débattus par les administrateurs ;
- **assemblée générale** : la préparation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021 et en particulier les projets de résolutions, incluant la mise en œuvre du programme de rachat d'actions et les modalités particulières de convocation et participation des

actionnaires et de tenue de ladite Assemblée générale au vu de la pandémie de Covid-19 ;

- **rémunération et gouvernance** : la rémunération du Président-directeur général, le montant et la répartition de la rémunération des administrateurs, l'attribution d'actions de performance, l'évaluation du niveau de réalisation des conditions de performance, la composition du Conseil d'administration et de ses comités, les critères d'indépendance des administrateurs et les compétences particulières en matière financière des membres du Comité d'audit et des risques, l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités, les plans de succession de la Direction générale et des cadres dirigeants, 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 2018, la délibération annuelle sur la politique d'égalité professionnelle et salariale, l'adoption de la politique de mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes ;
- **RSE** : l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles ou existantes de la Société liées au développement durable (OCEANes), 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 et à l'émission d'OCEANes (à savoir « People » : pourcentage de femmes à des fonctions exécutives d'ici 2025, « Planet » : réduction des émissions de gaz à effet de serre d'ici 2025 par rapport à 2013 et « Progress » : pourcentage de commerçants et utilisateurs sensibilisés à l'alimentation équilibrée et au gaspillage alimentaire d'ici 2025), l'adoption de la raison d'être, le suivi et les réflexions sur les opportunités et enjeux RSE identifiés, les produits Edenred au cœur des enjeux sociétaux permettent à Edenred de s'inscrire dans une tendance durable, la mesure de la valeur pour les différentes parties prenantes (telles que les clients, les marchands et les autorités publiques) ;
- **conventions réglementées** : 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 ;
- **transformation d'Edenred en société européenne** : la préparation des Assemblées générales d'obligataires tenues en mars 2021 et en particulier les projets de résolutions et les modalités particulières de convocation et participation des obligataires et de tenue desdites assemblées générales au vu de la pandémie de Covid-19 ;
- **crise sanitaire Covid-19** : le suivi, géographie par géographie, de l'évolution de la pandémie et de son impact, notamment sur les marchés dans lesquels le Groupe intervient, les marchands et les clients, la gestion de la crise selon les pays avec des sorties de crises souvent décalées par rapport à l'Europe pour des pays comme le Brésil, la sécurité et le suivi de l'état de santé des salariés au sein du Groupe, le suivi de l'assistance proposée aux salariés du Groupe à travers le fond *More than Ever*, la mise en place du télétravail ainsi que le respect des gestes barrières dans les locaux et un accès facilité à la vaccination.

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 1.7 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 1.7 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 1.7 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 délégués 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'initié », 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.

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.

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

6.1.1.9 Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article 10 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.

En conséquence, le Conseil d'administration a conduit en 2021 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. 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 et portant sur les thèmes suivants :

- composition du Conseil d'administration ;
- organisation et fonctionnement ;
- travaux du Conseil d'administration et de ses comités ;
- contribution individuelle effective de chaque administrateur ;
- appréciation générale de la gouvernance ;
- Règlement intérieur et Charte de l'administrateur.

Le débat a permis aux administrateurs de faire part de leurs observations et de constater des scores qui demeurent très satisfaisants sur les thèmes abordés par le questionnaire. Il a notamment été relevé que les travaux pour préparer l'évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice passé étaient adaptés, permettant d'assurer un nombre adéquat de membres ainsi qu'une composition équilibrée du Conseil d'administration notamment en termes de parité. L'appréciation

globale de la gouvernance est excellente, en particulier avec un niveau de débats au cours des réunions permettant des discussions approfondies et de qualité sur les sujets mis à l'ordre du jour ainsi que des comptes rendus détaillés.

S'agissant des axes d'amélioration relevés, selon la spécificité des sujets abordés, il pourrait être anticipé au préalable des durées de débat encore plus longues.

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.

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). 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.

Des formations en ligne sont également mises à disposition des administrateurs (concernant notamment la lutte contre la corruption, les règles d'anti-blanchiment, la protection des données personnelles, le respect du droit de la concurrence et la diversité).

6.1.1.11 Conventions réglementées

Conventions réglementées intervenues au cours de l'exercice 2021 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 2021, 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 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 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 21 février 2022 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.

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

Au 31 décembre 2021, le Comité d'audit et des risques est composé de M. Jean-Paul Bailly, M. Dominique D'Hinnin et M. Jean-Romain Lhomme. Il est présidé par M. Dominique D'Hinnin.

Tous les membres sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration en application des critères du Code AFEP-MEDEF et 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. Dominique D'Hinnin a débuté sa carrière en tant qu'inspecteur des finances puis a occupé des fonctions de

directions financières au sein de grandes entreprises internationales ;

- M. Jean-Paul Bailly a consacré l'intégralité de sa carrière au service public en dirigeant de deux grandes entreprises publiques ;
- M. Jean-Romain Lhomme est spécialisé en investissement et en gestion d'actifs à travers notamment une expérience de 15 ans dans l'un des plus gros fonds d'investissements américains en Europe et la création d'un fonds d'investissements au Royaume-Uni ;

ils disposent à ce titre tous les trois 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 2021

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2021. La durée des réunions a été en moyenne de 2 heures et 5 minutes. Le taux de présence des membres a été de 100%.

Lors de ses réunions au cours de l'exercice 2021, le comité a notamment préparé les délibérations du Conseil relatives :

- 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 placements financiers et de dette financière ;
- aux impacts Covid-19 ;
- à la cartographie des risques, en ce y compris les risques RSE, et au suivi des actions de remédiation ;
- aux travaux réalisés en matière de protection des données à caractère personnel ;
- à l'élaboration et au déploiement de la politique anti-corruption du Groupe ; 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, le Directeur des Comptabilités Groupe, le Directeur de l'Audit interne Groupe et le Directeur IT Groupe.

Le Comité des engagements

Composition

Au 31 décembre 2021, le Comité des engagements est composé de M. Jean-Paul Bailly, Mme Maëlle Gavet et M. Jean-Bernard Hamel. Il est présidé par M. Jean-Paul Bailly.

M. Jean-Paul Bailly et Mme Maëlle Gavet sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration en application des critères du Code AFEP-MEDEF (M. Jean-Bernard Hamel étant administrateur représentant les salariés).

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 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 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 250 000 000 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 2021

Le Comité des engagements s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2021. La durée des réunions a été en moyenne de 1 heure 30 minutes. Le taux de présence des membres a été de 100%.

Lors de ses réunions au cours de l'exercice 2021, le comité a notamment préparé les délibérations du Conseil relatives :

- au suivi des opérations réalisées en 2019 et 2020 ;
- au *Corporate Payment* (stratégie M&A) ; et
- aux opérations en cours d'étude.

Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE

Le Conseil d'administration du 21 février 2022 a modifié la dénomination dudit Comité (anciennement « Comité des rémunérations et des nominations ») et le Règlement intérieur du Conseil d'administration pour préciser les missions RSE du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.

Composition

Au 31 décembre 2021, le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE est composé de Mme Sylvia Coutinho, M. Gabriele Galateri di Genola et Mme Françoise Gri. Il est présidé par Mme Françoise Gri.

Tous les membres sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration en application des critères du Code AFEP-MEDEF.

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.

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 en matière de 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,
 - 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 2021

Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2021 (quatre réunions programmées et une réunion exceptionnelle portant sur la finalisation de la sélection des candidats pour la nomination de nouveaux administrateurs à l'Assemblée générale 2021). La durée des réunions a été en moyenne de 1 heure et 50 minutes. Le taux de présence des membres a été de 100%.

Lors de ses réunions au cours de l'exercice 2021, le comité a notamment préparé les délibérations du Conseil relatives :

- à la détermination de la rémunération et des avantages du Président-directeur général, à savoir notamment la partie variable de sa rémunération 2020, la partie fixe et les conditions de performance de la partie variable de sa rémunération 2021, l'attribution d'actions de performance ;
- à la répartition de la rémunération (anciennement « jetons de présence ») des administrateurs pour l'exercice 2020 et l'augmentation de ladite rémunération à compter de l'exercice 2021 ;
- à l'examen de la politique de rémunérations des membres du Comité exécutif du Groupe ;
- à la politique d'attribution d'actions de performance ;
- à la politique RSE du Groupe « People, Planet, Progress », notamment sur les questions de diversité ;
- à la composition du Conseil d'administration, notamment sur les questions d'indépendance et de parité hommes-femmes, et du Comité exécutif ;

- aux renouvellements de mandats d'administrateurs à venir lors de l'Assemblée générale 2022 ;
- à la revue annuelle des compétences particulières en matière financière des membres du Comité d'audit et des risques ;
- à la politique de diversité au sein des instances dirigeantes ;
- à la politique d'égalité professionnelle et salariale ; et
- aux résultats de l'enquête auprès des salariés du Groupe.

Par ailleurs, il a débattu des plans de succession de la Direction générale, du Comité exécutif, du Comité exécutif étendu et des cadres dirigeants. Ces plans de succession distinguent les situations de renouvellements et de vacances.

Le Président-directeur général a été associé aux travaux du Comité durant l'exercice 2021 concernant la sélection des nouveaux administrateurs, les plans de successions et l'examen de la politique de rémunération des membres du Comité exécutif du Groupe.

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 et des 350 managers clés) 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 16 avril 2021.

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 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. Sous réserve 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 décide 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. 159 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 250 000 000 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 nombre maximum de Directeurs généraux délégués est fixé à 5.

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 6 janvier 2022, 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) **Arnaud Erulin**, Directeur général Solutions d'avantages aux salariés ;
- 6) **Jean-Urbain Hubau**, Directeur général Solutions de mobilité professionnelle ;
- 7) **Philippe Relland-Bernard**, Directeur général Affaires juridiques et réglementaires ;
- 8) **Éric Sauvage**, Directeur général Marketing et Stratégie ;
- 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, il y a aujourd'hui environ 50% d'hommes et 50% de femmes ; nous devons cependant encore progresser pour développer la mixité dans les échelons les plus élevés de l'entreprise.

À cet effet, nous avons défini une politique ciblant les instances dirigeantes (« la cible ») axée autour de quatre segments :

- 1) le Comité exécutif étendu du Groupe (« **E-GEC** »), réunissant le Comité exécutif, les Directeurs de régions et les *General Managers* (« **GM** ») des principales *business units* ;
- 2) les *General Managers* de nos *business units* ;
- 3) les **comités de Direction** des zones et des pays ;
- 4) les **équipes exécutives de notre siège social** en rattachement direct à un membre du Comité exécutif du Groupe.

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

	2020	2021	2022	2023	2030
Objectif	29%	30%	31%	32%	40%
Objectif réalisé	29%	34%	-	-	-

À la fin de l'année 2021, l'objectif de 30% de femmes dans des positions exécutives a été dépassé et a atteint 34%.

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.

Si le candidat finalement choisi n'est pas issu du genre le moins représenté, il sera alors demandé d'effectuer une analyse plus approfondie des raisons de ce choix, ceci afin de s'assurer que le processus a bien été respecté.

Enfin, nous nous assurons 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.

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.

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. En 2021, près de 34 binômes ont été créés. Les mentors étaient issus de la communauté des *General Managers* ; du E GEC ou étaient des femmes qui avaient été mentorée en 2020.

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 pour 2022. Depuis 2021, le suivi est renforcé afin de guider au mieux les *mentee* et les mentors sur les attendus du programme.

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 :

- création d'un comité de pilotage de la Diversité réunissant cinq de nos dirigeants incluant notre Président-directeur général se réunissant deux fois par an. Cette instance a l'objectif de recueillir et d'analyser les idées apportées à travers le réseau « Eden » (voir ci-dessous), de valider les plans actions, d'arbitrer sur la trajectoire des objectifs de diversité et de suivre l'efficacité des actions menées à l'échelle du Groupe et des pays ;
- création d'un réseau « Eden » 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 se réunit trois fois par an ;
- mise à disposition dans notre plateforme d'e-learning d'un module de formation sur la diversité et l'inclusion. Ce module est obligatoire dans l'ensemble de nos pays ; en complément, un autre module à caractère obligatoire, sur les biais inconscients, a été mis à disposition en novembre 2021 ;
- signature de la « Charte de la diversité » ou équivalent dans 100% de nos filiales à la fin 2021 ;
- 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 ;
- la création d'une page sur notre outil collaboratif « Eden » qui a vocation à partager du contenu autour des sujets Diversité et Inclusion à l'ensemble de nos collaborateurs.

6.1.4.2 Résultats en matière de mixité dans les 10% de postes à plus forte responsabilité

Dans le Groupe, les postes à plus forte responsabilité sont représentés par la population dite « Executive », soit les membres du Comité exécutif élargi du Groupe, leurs rattachements directs et

l'ensemble des personnes membres des comités exécutifs des filiales du Groupe, soit environ 350 personnes sur une dizaine de milliers de salariés au total (environ 3,5% des effectifs totaux). Les femmes représentent 34% de la population « Executive » en 2021 et le Groupe cible 40% de femmes au sein de cette population en 2030. Il est par ailleurs rappelé que les femmes représentent 50% de l'effectif total du Groupe.

6.1.5 Les Assemblées générales

Au vu du contexte évolutif actuel lié à la pandémie de Covid-19, les modalités habituelles de convocation et de tenue des Assemblées générales décrites ci-dessous sont susceptibles d'évoluer en fonction des impératifs sanitaires, législatifs et réglementaires.

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-proprétaire 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 2021 et début 2022 (jusqu'au 21 février 2022)

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 7 mai 2020 et 11 mai 2021 ont ainsi conféré au Conseil d'administration l'ensemble des autorisations et délégations financières détaillées dans le tableau ci-dessous.

Par ailleurs, il est rappelé 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 2021 et début 2022 (cf. section « (c) Utilisation des autorisations données par l'Assemblée générale » section 3.2.3 du Document d'enregistrement universel, p. 61).

Dans le cadre de leur renouvellement, l'ensemble des autorisations financières seront proposées à l'Assemblée générale du 11 mai 2022, 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 360-364 et 369-381).

NATURE DE L'AUTORISATION	DATE D'AUTORISATION	MONTANT MAXIMUM AUTORISÉ	DURÉE ET LIMITE DE VALIDITÉ	UTILISATION DE L'AUTORISATION	
				EN 2021	EN 2022 (JUSQU'AU 21 FÉVRIER)
AUGMENTATION DU CAPITAL					
Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription	Assemblée générale du 07/05/2020 (16 ^e résolution)	Titres de capital : 160 515 205 euros Titres de créance : 1 605 152 050 euros	Durée : 26 mois Échéance : 07/07/2022	Néant	Néant
Émission par voie d'offre au public (hors investisseurs qualifiés) avec suppression du droit préférentiel de souscription	Assemblée générale du 07/05/2020 (17 ^e résolution)	Titres de capital : 24 320 485 euros ⁽¹⁾ Titres de créance : 750 000 000 euros ⁽¹⁾ <i>Ces plafonds s'imputent sur les plafonds prévus à la 16^e résolution de l'Assemblée générale du 07/05/2020</i>	Durée : 26 mois Échéance : 07/07/2022	Néant	Néant
Émission par voie d'offre au public (exclusivement pour des investisseurs qualifiés) avec suppression du droit préférentiel de souscription	Assemblée générale du 07/05/2020 (18 ^e résolution)	Titres de capital : 24 320 485 euros ⁽¹⁾ Titres de créance : 750 000 000 euros ⁽¹⁾ <i>Ces plafonds s'imputent sur les plafonds prévus aux 16^e et 17^e résolutions de l'Assemblée générale du 07/05/2020</i>	Durée : 26 mois Échéance : 07/07/2022	Titres de capital : néant Titres de créance : émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCÉANÉS) venant à échéance en 2028 pour un montant nominal de 399 999 983,68 euros (l'« Émission »), représentant 6 173 792 actions sous-jacentes (soit une dilution maximale de 2,47 % du capital) au jour de l'Émission (le 9 juin 2021)	Néant
Augmentation du montant des émissions en cas de demande excédentaire	Assemblée générale du 07/05/2020 (19 ^e résolution)	15% du montant de l'émission initiale <i>Ce plafond s'impute sur les plafonds prévus à la 16^e résolution de l'Assemblée générale du 07/05/2020 et sur le plafond spécifique de la résolution utilisée pour l'émission initiale</i>	Durée : 26 mois Échéance : 07/07/2022	Néant	Néant

NATURE DE L'AUTORISATION	DATE D'AUTORISATION	MONTANT MAXIMUM AUTORISÉ	DURÉE ET LIMITE DE VALIDITÉ	UTILISATION DE L'AUTORISATION	
				EN 2021	EN 2022 (JUSQU'AU 21 FÉVRIER)
Émission en vue de rémunérer des apports en nature	Assemblée générale du 07/05/2020 (20 ^e résolution)	Titres de capital : 24 320 485 euros ⁽¹⁾ Titres de créance : 750 000 000 euros ⁽¹⁾ <i>Ces plafonds s'imputent sur les plafonds prévus aux 16^e et 17^e résolutions de l'Assemblée générale du 07/05/2020</i>	Durée : 26 mois Échéance : 07/07/2022	Néant	Néant
Incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres	Assemblée générale du 07/05/2020 (21 ^e résolution)	Titres de capital : 160 515 205 euros <i>Ce plafond s'impute sur le plafond prévu à la 16^e résolution de l'Assemblée générale du 07/05/2020</i>	Durée : 26 mois Échéance : 07/07/2022	Néant	Néant
ÉPARGNE SALARIALE					
Émission réservée aux adhérents à un plan d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription	Assemblée générale du 07/05/2020 (22 ^e résolution)	Titres de capital : 9 728 194 euros <i>Ce plafond s'impute sur les plafonds prévus aux 16^e et 17^e résolutions de l'Assemblée générale du 07/05/2020</i>	Durée : 26 mois Échéance : 07/07/2022	Néant	Néant
PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS					
Attribution gratuite d'actions sous conditions de performance	Assemblée générale du 07/05/2020 (23 ^e 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^e et 17^e résolutions de l'Assemblée générale du 07/05/2020</i>	Durée : 26 mois Échéance anticipée : 11/05/2021	Néant	N/A
	Assemblée générale du 11/05/2021 (17 ^e 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^e et 17^e résolutions de l'Assemblée générale du 07/05/2020</i>	Durée : 26 mois Échéance : 11/07/2023	Attribution de 527 258 actions sous conditions de performance le 11 mai 2021 (soit 0,2% du capital social au jour de l'attribution)	Attribution de 646 845 actions sous conditions de performance le 23 février 2022 (soit 0,26 % du capital social au jour de l'attribution)

(1) Plafond commun aux 17^e, 18^e et 20^e résolutions de l'Assemblée générale du 7 mai 2020.

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 11 mai 2022 au travers de la 8^e résolution (concernant le Président-directeur général) et de la 9^e 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 2021 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 11 mai 2022 au travers de la 10^e 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 2021 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 11 mai 2022 au travers de la 11^e 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 (anciennement « jetons de présence ») ;
- **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 ; 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 Next 20, à l'exception de deux d'entre elles ⁽¹⁾.

La politique de rémunération soumise à l'Assemblée générale du 11 mai 2022 a été définie par le Conseil d'administration le 21 février 2022, 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 8^e et 9^e résolutions de la prochaine Assemblée générale.

Les principales évolutions de cette politique de rémunération soumise à l'Assemblée générale du 11 mai 2022 par rapport à celle approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2021 sont les suivantes :

- la précision selon laquelle la politique prévue pour le Président-directeur général a vocation à s'appliquer *mutatis mutandis*, dans l'hypothèse d'une dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, au Directeur général et, le cas échéant, au(x) Directeur(s) général(aux) délégué(s) ;

(1) Les sociétés du CAC Next 20 retenues pour le panel sont : Accor, Arkema, Bureau Veritas, Eiffage, Eurofins Scientific SE, Faurecia, Gecina, Getlink SE, Klépierre, Orpea, Sartorius Stedim Biotech, Scor SE, Sodexo, Solvay SA, Suez, Ubisoft Entertainment et Valeo. Deux sociétés du CAC Next 20 ne sont pas retenues dans le panel : bioMérieux SA (une part prépondérante du capital social étant détenu par la famille dirigeante et le Président-directeur général bénéficiant d'une rémunération sans incitation variable pluriannuelle) et Electricité de France (la majorité de l'actionariat étant détenu par l'État français et le Président-directeur général ne percevant en conséquence qu'une rémunération fixe).

- l'augmentation de la rémunération fixe du Président-directeur général ;
- le renforcement de l'exigence relative à la rémunération de long terme en cas de cessation de fonction pour départ contraint ; et
- le durcissement de l'indemnité de départ du Président-directeur général.

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 *Next Frontier*. 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 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 *Next Frontier* a vocation à libérer le potentiel d'un modèle de plateforme digitale pour générer de la croissance profitable et durable. Or, la rémunération annuelle variable comprend des objectifs quantifiables alignés avec les objectifs annuels fixés dans le cadre de ce plan stratégique. Enfin, l'intégration de critères RSE au sein de la rémunération participe directement à la stratégie durable de la Société.

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, une juste répartition des objectifs quantifiables opérationnels par rapport aux deux lignes principales de métier du Groupe, à savoir les Avantages aux salariés

et les Solutions de mobilité professionnelle, ainsi qu'un équilibre entre performance court terme et performance long terme. Près 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 54% 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. L'Assemblée générale du 11 mai 2021 a fixé le montant de cette enveloppe à 800 000 euros, qui demeure toujours en vigueur (le montant de l'enveloppe étant réévalué périodiquement, en tenant compte notamment des pratiques de marché).

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 ; 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.

Sous réserve de changement éventuel dans la composition du Conseil d'administration en cours d'exercice, les montants seraient fixés comme suit :

Conseil d'administration	Président	Partie fixe	Aucune
	Chaque membre	Partie fixe	15 000 € par an
		Partie variable	4 200 € par réunion du Conseil à laquelle il a participé
	Vice-Président	Partie fixe supplémentaire	15 000 € par an
Comité d'audit et des risques	Président	Partie fixe	17 000 € par an
	Chaque membre	Partie variable	6 500 € par réunion du comité à laquelle il a participé
Comité des engagements	Président	Partie fixe	15 000 € par an
	Chaque membre	Partie variable	5 500 € par réunion du comité à laquelle il a participé
Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE	Président	Partie fixe	15 000 € par an
	Chaque membre	Partie variable	5 500 € 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).

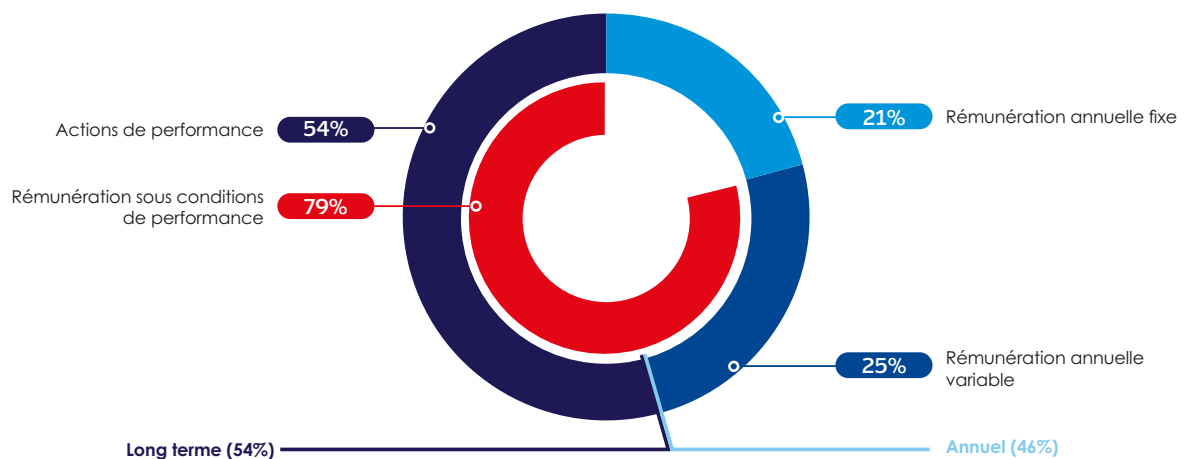
Rémunération du Président-directeur général

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.

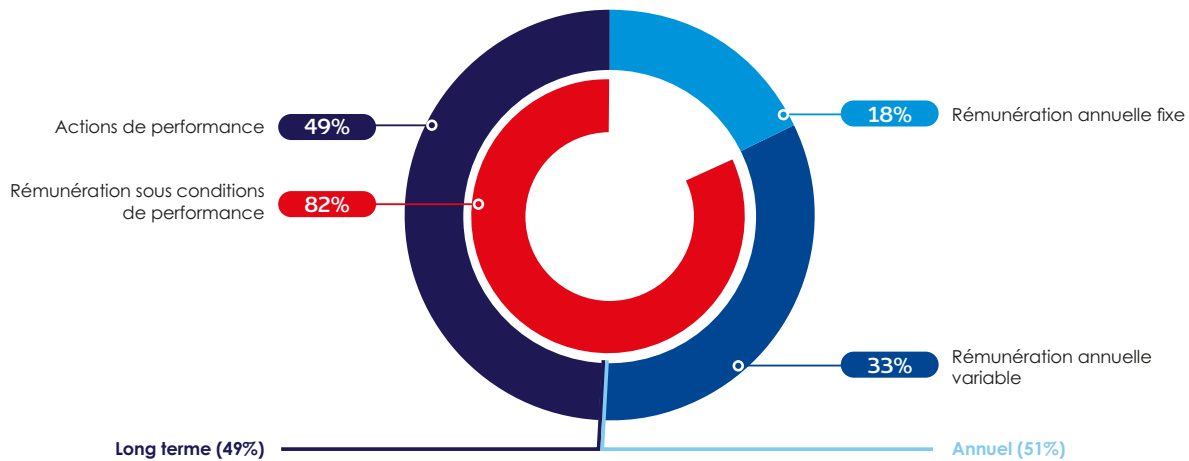
Par ailleurs, le Président-directeur général ne pourra cumuler son mandat avec un contrat de travail.

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).

Depuis une décision du Conseil d'administration du 20 décembre 2017, la rémunération fixe brute annuelle du Président-directeur général s'élève à 825 000 euros.

Sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, le Conseil d'administration du 21 février 2022 a décidé, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 11 mai 2022, de porter la rémunération fixe brute annuelle du Président-directeur général à 980 000 euros (soit une augmentation de 18%), à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2022. Le Conseil d'administration a considéré qu'une telle évolution était justifiée au regard de plusieurs éléments :

- l'absence d'évolution de la rémunération annuelle fixe du Président-directeur général depuis la décision du Conseil d'administration du 20 décembre 2017 ;
- un positionnement par rapport au marché (avant augmentation) en deçà des rémunérations issues du panel intersectoriel du CAC Next 20 précité⁽¹⁾, provenant de l'étude réalisée par la société Mercer portant sur l'analyse de compétitivité de la rémunération du Président-directeur général. Cette étude montre que la rémunération actuelle du Président-directeur général n'est pas cohérente avec la capitalisation boursière, la taille, les

performances et les enjeux du Groupe, l'expérience et la performance individuelle de M. Bertrand Dumazy. Ainsi, cette étude a souligné que le positionnement de M. Bertrand Dumazy (rémunération fixe et rémunération annuelle variable cible) se situait à 83% de la moyenne des rémunérations des dirigeants des sociétés composant le troisième quartile du panel (sociétés auxquelles Edenred se compare en termes de capitalisation boursière) ;

- les performances et la taille du Groupe au cours du dernier mandat de M. Bertrand Dumazy (2018-2021), soit :
 - une progression de l'EBITDA de +49% en données comparables de 2017 à 2021,
 - un free cash flow passant de 399 millions d'euros en 2017 à 676 millions d'euros ⁽²⁾ en 2021, soit une hausse de +69%,
 - des effectifs salariés évoluant de 7 782 à 9 161 (+18%),
 - un cours de Bourse évoluant de 24,18 euros à 40,57 euros, soit une progression de +68%, supérieur de 33 pt à celle du CAC40 (+35%) sur la même période ;
- un repositionnement du Groupe en tant que fintech, entraînant une complexité accrue des métiers de celui-ci, notamment à la suite de la transformation technologique profonde de l'ensemble des Solutions d'Avantages aux salariés et de la mobilité professionnelle. Plus généralement, il est noté l'arrivée de nouveaux concurrents entièrement digitaux et largement financés ainsi qu'une forte accélération des rachats et des concentrations d'entreprises ; et
- une gestion particulièrement efficace de la crise sanitaire mondiale engendrée par la COVID-19, renforçant ainsi l'écart de performance avec ses concurrents mondiaux.

(1) Cf. page 200 du Document d'enregistrement universel.

(2) Hors paiement de l'amende de 157 millions d'euros de l'Autorité de la concurrence survenu au cours du premier trimestre 2021.

Le Conseil d'administration rappelle par ailleurs que 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

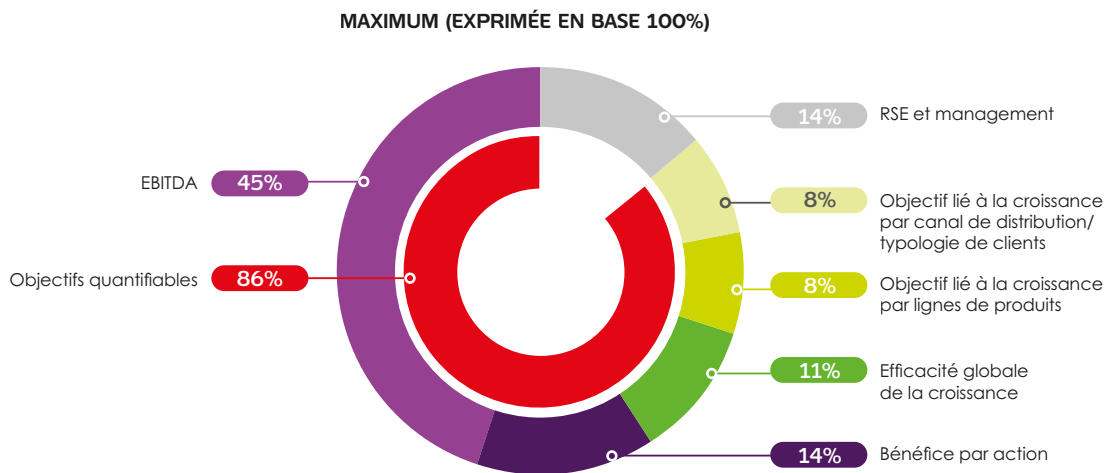
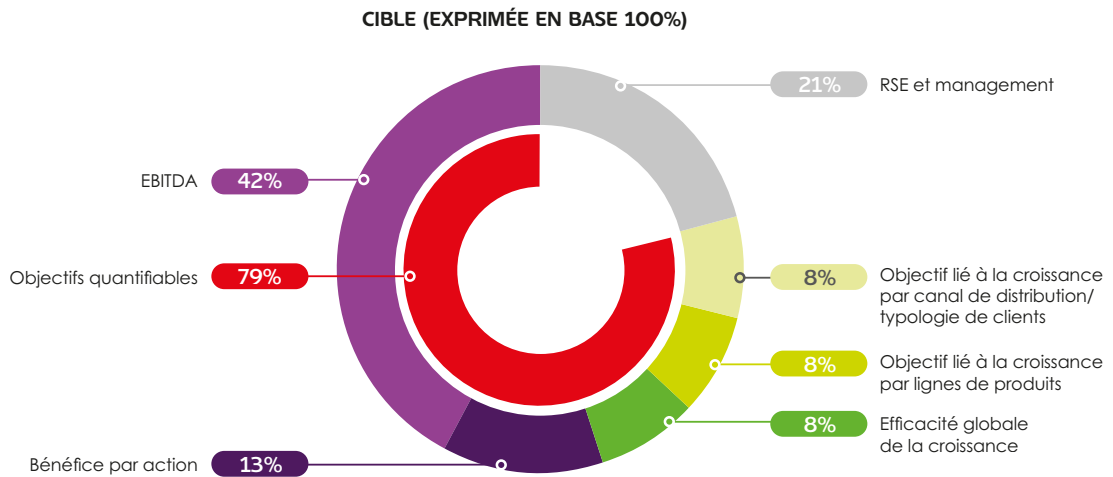
Structure de la rémunération annuelle variable

La structure de la rémunération annuelle variable est identique à celle approuvée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021.

Le Président-directeur général se verra octroyer une rémunération annuelle variable cible de 1 176 000 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 1 794 000 euros (soit 180% de la rémunération annuelle fixe).

Les graphiques et le tableau ci-dessous détaillent la structure de la rémunération annuelle variable :



Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

6.2 Rémunération des mandataires sociaux

INDICATEURS DE PERFORMANCE		POIDS RELATIF DE CHAQUE INDICATEUR A OBJECTIF CIBLE	POIDS MAXIMUM DE CHAQUE INDICATEUR EN CAS DE SURPERFORMANCE
Objectifs quantifiables financiers	EBITDA (à périmètre et change constants)	490 000 € (50% de la rémunération annuelle fixe)	784 000 € (80% de la rémunération annuelle fixe)
	Bénéfice par action (EPS) (à change constant)	147 000 € (15% de la rémunération annuelle fixe)	245 000 € (25% de la rémunération annuelle fixe)
	SOUS – TOTAL	637 000 € (65% de la rémunération annuelle fixe)	1 029 000 € (105% de la rémunération annuelle fixe)
	Objectifs quantifiables opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe		
	Efficacité globale de la croissance (p.ex. taux de transformation)	98 000 € (10% de la rémunération annuelle fixe)	196 000 € (20% de la rémunération annuelle fixe)
	Objectif lié à la croissance par lignes de produits (p.ex. mobilité professionnelle)	98 000 € (10% de la rémunération annuelle fixe)	147 000 € (15% de la rémunération annuelle fixe)
	Objectif lié à la croissance par canal de distribution/typologie de clients (p.ex. ventes digitales aux PME)	98 000 € (10% de la rémunération annuelle fixe)	147 000 € (15% de la rémunération annuelle fixe)
	SOUS – TOTAL	294 000 € (30% de la rémunération annuelle fixe)	490 000 € (50% de la rémunération annuelle fixe)
Objectifs qualitatifs de RSE ⁽¹⁾ et de management ⁽²⁾		245 000 € (25% de la rémunération annuelle fixe)	
TAUX DE RÉALISATION GLOBALE DES OBJECTIFS		1 176 000 € (120% DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE)	1 764 000 € (180% DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE)

(1) La mise en œuvre de la politique de développement 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 dix engagements long terme évalués régulièrement et pour lesquels des objectifs ont été fixés en 2022 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 dix 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) le nombre d'éco-services pour la mobilité durable et l'anti-gaspillage alimentaire (Planet) ;
- 6) le déploiement de services écoresponsables (Planet) ;
- 7) la proportion des employés du Groupe ayant approuvé la charte éthique (Progress) ;
- 8) la conformité des filiales du Groupe aux standards de protection des données (Progress) ;
- 9) la proportion, en effectif, de certification qualité (Progress) ; et
- 10) la sensibilisation des utilisateurs et des commerçants à une alimentation durable (People).

(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 fonctions

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, en ligne avec les perspectives communiquées au marché ;
- 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 saine et à la lutte contre le gaspillage alimentaire – permettant au Groupe d'offrir des perspectives de développement pérenne et satisfaisant pour l'ensemble des parties prenantes à la réussite de la Société.

Plafond

La valorisation des attributions ne pourra pas excéder, le jour de l'attribution, 120% de la rémunération annuelle fixe et variable cible 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'engagent 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. 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.

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).

Conformément au Code AFEP-MEDEF, 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).

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 :

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 2021, à titre d'illustration, s'appliquerait un taux moyen de 21,02%.

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 Plafond Annuel de la Sécurité Sociale :

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 2021, 26 327 euros. Les montants sont identiques pour 2022, le plafond annuel de la Sécurité Sociale restant stable par rapport à 2021.

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^e 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 CSG 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 17 140 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 dissocié 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 variable. 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 2021 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 2021 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 11 mai 2022 au travers de la 10^e 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 2020 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 11 mai 2022.

Informations concernant les membres du Conseil d'administration (hors Président-directeur général)

Le Conseil d'administration du 21 février 2022 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 (anciennement « jetons de présence »), 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 2021, 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 2021 (11^e 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 de l'exercice précédent, laquelle est d'un montant supérieur à 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 de l'exercice précédent, 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 la présidence des autres comités ;
- les administrateurs qui exercent les fonctions de Président du Conseil d'administration, 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 2021 (12^e résolution) a fixé la somme fixe annuelle allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité à 800 000 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 15 000 euros, ainsi qu'une partie variable d'un montant de 4 200 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 15 000 euros ;
- chaque membre du Comité d'audit et des risques perçoit une partie variable d'un montant de 6 500 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 5 500 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 17 000 euros et les Présidents des autres comités perçoivent une partie fixe d'un montant forfaitaire de 15 000 euros.

Il a été convenu avec les administrateurs représentant les salariés que ces derniers ne percevraient 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 ⁽¹⁾ (en euros)	2021		2020	
	MONTANTS ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2021	MONTANTS VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2021 ET RELATIF À L'EXERCICE 2020 *	MONTANTS ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 *	MONTANTS VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2020 ET RELATIF À L'EXERCICE 2019
Jean-Paul Bailly	97 700	87 261	87 261	80 267
Anne Bouverot ⁽²⁾	29 850	47 969	47 969	45 142
Sylvia Coutinho	67 700	63 933	63 933	57 803
Dominique D'Hinnin	83 200	78 636	78 636	60 239
Alexandre de Juniac ⁽³⁾	30 550	27 960	27 960	-
Gabriele Galateri di Genola	63 500	63 933	63 933	57 803
Angeles Garcia-Poveda ⁽⁴⁾	21 350	-	-	-
Maëlle Gavet	52 500	47 969	47 969	41 343
Graziella Gavezotti ⁽⁵⁾	40 200	20 970	20 970	-
Françoise Gri	97 700	92 683	92 683	80 303
Jean-Bernard Hamel ⁽⁶⁾	45 700	28 071	28 071	15 068
Jean-Romain Lhomme	66 200	62 344	62 344	52 739
Bertrand Méheut ⁽⁷⁾	-	30 354	30 354	42 379
Monica Mondardini ⁽⁴⁾	21 350	-	-	-
Philippe Vallée ⁽⁴⁾	21 350	-	-	-
TOTAL	738 850	652 083	652 083	533 086

(1) Le présent tableau inclut la rémunération perçue par les administrateurs (fixe et variable). Il n'y a pas d'autres rémunérations.

(2) Administrateur et membre du Comité des engagements jusqu'au 11 mai 2021.

(3) Administrateur jusqu'au 1^{er} décembre 2021.

(4) Administrateur nommé par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021.

(5) Administrateur représentant les salariés désigné par le Comité social et économique de la Société avec effet au 1^{er} juin 2020.

(6) Administrateur représentant les salariés désigné par le Comité social et économique de la Société le 23 juin 2018.

(7) Administrateur et membre du Comité des engagements jusqu'au 7 mai 2020.

(*) Les administrateurs de la Société avaient fait part au Conseil d'administration de leur décision de renoncer à 25% de la rémunération devant leur être versée en 2020, dans les conditions mentionnées par l'AFEP dans ses recommandations du 29 mars 2020. Le montant correspondant a été alloué au fonds More than Ever destiné à soutenir l'écosystème d'Edenred face aux conséquences de l'épidémie de Covid-19. Les montants figurant dans le tableau ci-dessus tiennent compte de cette réduction de 25%.

Informations concernant le Président-directeur général

Les éléments de rémunération dus ou attribués à M. Bertrand Dumazy au titre de l'exercice 2021 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 2021 (10^e 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.

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Bertrand Dumazy est fixée à 825 000 euros bruts par an, depuis la décision du Conseil d'administration du 20 décembre 2017 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 3 mai 2018.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil d'administration du 1^{er} mars 2021 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 2021 :

INDICATEURS DE PERFORMANCE		POIDS RELATIF DE CHAQUE INDICATEUR À OBJECTIF CIBLE	POIDS MAXIMUM DE CHAQUE INDICATEUR EN CAS DE SURPERFORMANCE	NIVEAU	MONTANT
				DE RÉALISATION	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	660 000 €
	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	206 250 €
	SOUS – TOTAL	65% de la rémunération annuelle fixe	105% de la rémunération annuelle fixe	105% de la rémunération annuelle fixe	866 250 €
Objectifs quantifiables opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe et en fonction de celle-ci	Gestion par le Groupe de la crise sanitaire mondiale engendrée par le Covid-19	10% de la rémunération annuelle fixe	20% de la rémunération annuelle fixe	20% de la rémunération annuelle fixe	165 000 €
	Croissance à périmètre et change constants du volume d'affaires des Solutions de mobilité professionnelle	10% de la rémunération annuelle fixe	15% de la rémunération annuelle fixe	15% de la rémunération annuelle fixe	123 750 €
	Volume des ventes nouvelles dans la famille des Avantages aux salariés et des Solutions de mobilité professionnelle réalisées par le biais des canaux digitaux et des téléventes	10% de la rémunération annuelle fixe	15% de la rémunération annuelle fixe	15% de la rémunération annuelle fixe	123 750 €
	SOUS – TOTAL	30% de la rémunération annuelle fixe	50% de la rémunération annuelle fixe	50% de la rémunération annuelle fixe	412 500 €
Objectifs qualitatifs de RSE en ligne avec la stratégie du Groupe et s'appuyant sur la politique de développement durable de celui-ci et de management :					
Déploiement du plan RSE « People, Planet, Progress » ; Déploiement du plan stratégique <i>Next Frontier</i> ; Appréciation des qualités managériales du Président-directeur général, notamment dans la transformation digitale d'Edenred	25% de la rémunération annuelle fixe			25% de la rémunération annuelle fixe	206 250 €
TAUX DE RÉALISATION GLOBALE DES OBJECTIFS		120% DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE	180% DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE	180% DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE	1 485 000 €

La Société précise que les données permettant d'établir les niveaux de réalisation requis pour chacun des objectifs quantitatifs 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 rendu 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 2021 record à 670 millions d'euros, soit une hausse de 18,7% en données comparables par rapport à 2020. 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 41,1%. 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 au développement d'une plateforme unique, multicanal et largement interfacée avec de nombreuses applications, permettant le déploiement rapide et sécurisé des offres d'Edenred dans toutes les familles de produits.

Dans la famille des Avantages aux salariés, Edenred a ainsi pu saisir de nombreuses opportunités liées à la crise sanitaire et à la mutation profonde du monde du travail. Cette transformation des offres d'Edenred a notamment permis :

- le paiement avec des titres restaurant digitaux sur plus de 200 plateformes de livraison de repas à travers le monde,
- l'accélération de la conquête des petites et moyennes entreprises dans toutes les géographies du Groupe,
- la gestion de nombreux avantages aux salariés sur une même plateforme, comme les titres restaurant couplés aux titres cadeaux, qui s'est avérée être un facteur très différenciant par rapport aux concurrents,
- l'accélération du déploiement de solutions 100% dématérialisées, sans carte ni papier, permettant ainsi aux employeurs d'équiper leurs salariés à distance de façon simple, rapide et sécurisée, saisissant ainsi pleinement les nouvelles habitudes de travail des employés et des employeurs,
- de saisir et de déployer rapidement de nouvelles opportunités commerciales, comme les solutions facilitant le télétravail en France et au Mexique.

Le Conseil d'administration constate que la progression record de l'EBITDA s'est aussi vérifiée dans la famille des Solutions de mobilité professionnelle. En effet, la stratégie Beyond Fuel (Edenred propose une série de services à valeur ajoutée adjacents à la fourniture de carte carburant, comme le télépéage ou la maintenance) a permis au Groupe de saisir pleinement de nombreuses opportunités, comme le besoin important de maintenance des véhicules de transport en Amérique latine rendu nécessaire par une longue immobilisation due au Covid.

Le Conseil d'administration note par ailleurs que cette performance s'établit :

- dans un contexte sanitaire resté très incertain dans toutes les géographies du Groupe au cours de l'exercice 2021, avec de nombreux épisodes de confinement, notamment en Amérique latine,
- dans une dynamique d'investissement continue, notamment dans la technologie, la sécurité et la conformité, et
- malgré des effets de change marqués dans plusieurs géographies clés du Groupe, comme le Brésil, le Mexique ou la Turquie.

Le Conseil d'administration constate qu'à travers ces réalisations, Edenred a renforcé son leadership au cours de la dernière année sur tous les marchés où il est présent (70% du revenu est généré dans des géographies où Edenred est leader) et s'est imposé comme le leader de l'innovation digitale.

Concernant l'objectif du bénéfice par action (EPS) à change constant, le Conseil d'administration a constaté une très bonne performance de cet indicateur du fait d'un EBITDA record couplé à une gestion efficace notamment des investissements et de la dette (niveau, taux et maturité).

Au titre de l'exercice 2021, le Conseil d'administration du 21 février 2022 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 :

- la gestion par le Groupe de la crise sanitaire mondiale engendrée par le Covid-19 : cet objectif recouvrait plus précisément l'adaptation des mesures de protection sanitaire des équipes d'Edenred à l'évolution de la crise, la préservation de la marge d'EBIT opérationnel et le lancement de nouvelles offres adaptées au contexte qui découle de la crise sanitaire.

Le Conseil d'administration a constaté :

- la préservation de la marge d'EBIT opérationnel, qui s'établit à un montant supérieur aux objectifs fixés à 31,2% et recouvre ses niveaux de 2019,
- le lancement de nouvelles offres adaptées au contexte Covid, comme la reconduction du contrat DFE en Angleterre, la carte d'aide aux personnes âgées en Roumanie, le déploiement de la carte Covid Survival Pack à Taïwan, ou encore l'incitation à la vaccination en Roumanie,
- la protection des salariés du Groupe, puisque le taux d'infection et d'hospitalisation au sein des salariés du Groupe est inférieur à ceux publiés par l'Organisation Mondiale de la Santé pour chaque zone géographique concernée et que le fond *More than Ever* a pu être utilisé pour permettre notamment la prise en charge de salariés sud-américains du Groupe afin de pouvoir être vaccinés aux Etats-Unis.

Au titre de l'exercice 2021, le Conseil d'administration du 21 février 2022 a constaté que cet objectif était atteint et dépassé ;

- la croissance à périmètre et change constants du volume d'affaires des Solutions de mobilité professionnelle : la performance du Groupe s'explique par l'accélération de la stratégie Beyond Fuel, notamment en Amérique latine dans les secteurs de la maintenance et du péage, et le déploiement de nouvelles offres en Argentine et au Mexique, ou encore en Europe avec la mise en place de la solution la plus complète de paiement de péage disponible à date, UTA one (14 pays couverts en 2021 contre 6 en 2020).

Au titre de l'exercice 2021, le Conseil d'administration du 21 février 2022 a constaté que cet objectif était atteint et dépassé ;

- le volume des ventes nouvelles dans la famille des Avantages aux salariés et des Solutions de mobilité professionnelle, réalisées par le biais des canaux digitaux et des téléventes : le Conseil d'administration a constaté que la stratégie de ventes digitales s'est accélérée, notamment dans le segment des PME, avec 1 lead digital toutes les dix secondes dans le Groupe, et un nombre de PME signées en 2021 qui a triplé par rapport aux dernières années. La signature de nombreux partenariats stratégiques de distribution, comme Sage, Citi, Intacct ou encore Intuit a permis une accélération sensible de la pénétration des PME par rapport à l'exercice précédent.

Au titre de l'exercice 2021, le Conseil d'administration du 21 février 2022 a constaté que cet objectif était atteint et dépassé ;

• concernant les objectifs de RSE en lien avec la stratégie du Groupe et de management, le Conseil d'administration a constaté :

- le déploiement du plan RSE « People, Planet, Progress ». 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 dix objectifs. Chaque objectif est accompagné de cibles chiffrées, quantifiables et de date de réalisation, avec deux points de passage en 2022 et en 2030. Ces objectifs précis et leur cible sont détaillés aux pages 100-101 du Document d'enregistrement universel.

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 2021 et a constaté que tous les objectifs étaient atteints.

Par ailleurs, le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE a aussi examiné la trajectoire de progression de chacun des objectifs afin de s'assurer de la possibilité pour le Groupe d'atteindre les cibles fixées pour ceux-ci aux points de passage 2022 et 2030. Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE a ainsi pu constater que chaque objectif était en progression et en très bonne voie pour atteindre les seuils fixés en 2022.

Enfin, le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE assure un suivi particulier de la diversité, de la réduction de l'empreinte carbone et de la sensibilisation des utilisateurs et des commerçants à une alimentation équilibrée et à la prévention du gaspillage puisqu'ils composent les critères de performance de la rémunération de long terme (présentée dans le Document d'enregistrement universel aux pages 58-59) et servent aussi d'objectifs aux financements obtenus par le Groupe, comme l'émission inaugurale d'obligations liées au développement durable à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANes) de juin 2021 et la ligne de crédit syndiqué de février 2020. 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. pages 154-156 du Document d'enregistrement universel) et fait l'objet d'un examen approfondi par le Conseil d'administration. Ce dernier, via le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, examine précisément chacun des objectifs dont il est question afin de déterminer le taux d'atteinte de ceux-ci dans le cadre de l'examen de la performance du Président-directeur général ;

- le déploiement du plan stratégique Next Frontier en 2021, notamment à travers la plateforme des Avantages aux salariés et la mise en œuvre de la stratégie Beyond Fuel, le développement de programmes spécifiques d'argent fléché, la création de partenariats avec des plateformes de livraison de repas, le déploiement de nouvelles solutions de paiements mobile ainsi que le lancement du titre restaurant 100% virtuel dans un nombre croissant de pays du Groupe ; et
- l'investissement, la réactivité et la cohésion de toutes les équipes du Groupe, sous l'impulsion du Président-directeur général, dans une année encore perturbée sur le plan économique et sanitaire.

Au titre de l'exercice 2021, le Conseil d'administration du 21 février 2022 a constaté que ces objectifs étaient atteints.

Au cours de la réunion du 21 février 2022, 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 2021 s'élève à 1 485 000 euros.

Rémunération de long terme

M. Bertrand Dumazy a bénéficié en 2021 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 11 mai 2021, 54 033 actions soumises à conditions de performance représentant une valorisation de 2 178 000 euros ⁽¹⁾. 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 sensibilisation à une nutrition saine et à la lutte contre le gaspillage alimentaire.

L'attribution a été effectuée dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 11 mai 2021 (17^e résolution).

(1) La valorisation des actions correspond à la valeur des actions à la date d'attribution selon le modèle Black&Scholes, en application du Code AFEP-MEDEF, et non 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^{er} 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 ⁽¹⁾ SELON LA MÉTHODE RETENUE POUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	DATE D'ACQUISITION	DATE DE DISPONIBILITÉ	CONDITIONS DE PERFORMANCE
Bertrand Dumazy	Plan 2021 (n° 14) 11/05/2021	54 033	2 178 000 €	12/05/2024	12/05/2024	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

(1) La valorisation des actions correspond à la valeur des actions à la date d'attribution selon le modèle Black&Scholes, en application du Code AFEP-MEDEF, et non 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

Indemnité de cessation de fonction

L'indemnité de cessation de fonction telle que figurant dans la politique de rémunération adoptée par l'Assemblée générale du 11 mai 2021 est présentée ci-dessous et aucun montant n'est dû ou versé à ce titre pour l'exercice 2021.

Il sera accordé au Président-directeur général le bénéfice d'une indemnité de cessation de fonction d'un montant maximum de deux ans de rémunérations fixe et variable, telles que définies ci-après, et subordonnée à des conditions de performance sérieuses et exigeantes et dont le versement ne pourra intervenir qu'en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêtirait ce départ. Cette indemnité ne sera 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.

Le bénéfice de l'indemnité de cessation de fonction est subordonné au respect de conditions de performance sérieuses et exigeantes. Les critères choisis par le Conseil permettent à la fois d'évaluer la performance opérationnelle et financière de la Société, en ligne avec les indicateurs clés du Groupe communiqués aux marchés financiers, et la performance boursière. Ont été pris en compte dans la fixation de ces conditions : la période d'évaluation sur trois exercices, la performance passée long terme de la Société, et les risques externes auxquels peut être soumise la Société (tels que présentés dans le chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2021, p. 69 et suivantes).

Les conditions de performance sont décrites ci-dessous :

- la progression (à données comparables) du volume d'affaires de +5% par rapport à l'exercice précédent ;

- la progression (à données comparables) du chiffre d'affaires opérationnel de +2% par rapport à l'exercice précédent ;
- la progression (à données comparables) du *Funds From Operations* ⁽¹⁾ de +5% par rapport à l'exercice précédent ;
- l'augmentation du cours de Bourse de la Société au moins égale à 85% de celle de l'indice SBF 120 d'Euronext Paris sur la Période de Référence, étant précisé que si l'évolution de cet indice sur la Période de Référence était négative, la baisse du cours de Bourse de la Société ne devrait pas excéder 125% de celle de l'indice sur la Période de Référence.

La satisfaction de chacune de ces quatre conditions sera mesurée sur une période de référence de trois exercices précédant celui de la date de cessation de fonction (la « Période de Référence »), étant précisé que chacune des conditions 1 à 3 sera réputée satisfaite dès lors que l'objectif en question sera atteint au cours d'au moins deux des trois exercices considérés. Il est précisé qu'en cas de départ avant la troisième année révolue, il ne sera pas tenu compte de la performance du cours de Bourse avant la date de prise de fonctions.

Le versement du montant maximum de l'indemnité de cessation de fonction sera subordonné à la réalisation d'au moins trois de ces quatre conditions de performance, constatée par le Conseil d'administration dans les conditions prescrites par la législation en vigueur à la date de cessation de fonction. Si seulement deux des conditions sont remplies, l'indemnité de cessation de fonction effectivement versée représentera 50% du montant maximum, et si seulement une ou aucune condition n'est remplie, aucune somme ne sera versée au titre de l'indemnité de cessation de fonction.

Il est précisé que le montant de l'indemnité de cessation de fonction du Président-directeur général ne pourra en aucun cas excéder deux années de rémunération annuelle totale brute.

Par ailleurs, si les fonctions de Président-directeur général venaient à cesser du fait d'un départ contraint, quelle que soit la forme que revêtirait ce départ, et que la rémunération variable prise en compte dans le calcul de l'indemnité de cessation de fonction est due, au titre d'un exercice au cours duquel le Président-directeur général n'a pas exercé son mandat pendant l'intégralité de l'exercice, alors l'indemnité de cessation de fonction prendrait en compte deux fois la part variable versée au cours du dernier exercice au cours duquel il aura occupé les fonctions de Président-directeur général, clos antérieurement à la date de cessation de fonction.

Assurance chômage

Au cours de l'exercice 2021, 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 17 140 euros mensuels), sur une période de 24 mois. Le montant annuel facturé à la Société en 2021 est de 32 764,82 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 2021, la Société a versé la somme de 6 136,32 euros au titre de cette extension.

Voiture

M. Bertrand Dumazy bénéficie d'une voiture de fonction. Cet avantage en nature représente un montant de 3,780 euros pour l'exercice 2021.

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 2021, 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 2021, les sommes suivantes ont été attribuées au Président-directeur général :

- 452 795 euros au titre de l'article 82 ;
- 26 327 euros au titre de l'article 83.

En application du Code AFEP-MEDEF qui préconise que la rente issue du régime de retraite supplémentaire soit 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%, les cotisations versées au titre de 2021 représentent 23% du revenu de référence Président-directeur général.

(1) FFO : marge brute d'autofinancement avant autres charges et produits.

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 2021	EXERCICE 2020
	Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2 ci-dessous)	2 313 780
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)	2 178 000	1 815 000
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	0	0
TOTAL	4 491 780	3 893 121

Tableau récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social exécutif (en euros) (Tableau 2 du Code AFEP-MEDEF)

BERTRAND DUMAZY PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	EXERCICE 2021		EXERCICE 2020	
	MONTANTS ATTRIBUÉS	MONTANTS VERSÉS	MONTANTS ATTRIBUÉS	MONTANTS VERSÉS
Rémunération fixe	825 000	825 000 ⁽¹⁾	825 000	790 624 ⁽²⁾
Rémunération variable annuelle	1 485 000	1 249 341 ⁽³⁾	1 249 341	1 417 854 ⁽⁴⁾
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	0	0	0	0
Avantages en nature *	3 780	3 780 ⁽⁵⁾	3 780	3 780 ⁽⁶⁾
TOTAL	2 313 780	2 078 121	2 078 121	2 212 258 ⁽⁷⁾

(1) Au titre de l'exercice 2021.

(2) Au titre de l'exercice 2020 et après la Décision de Renonciation portant sur la rémunération fixe telle que définie ci-après. En avril 2020, M. Bertrand Dumazy et les membres du Comité exécutif ont fait part au Conseil d'administration de leur décision de renoncer à 25% de la rémunération qui leur a été versé en 2020 dans les conditions mentionnées par l'AFEP dans ses recommandations du 29 mars 2020. Ils ont ainsi renoncé, sur deux mois, à 25% de leur rémunération fixe pour 2020 (« la Décision de Renonciation portant sur la rémunération fixe ») et à 25% de leur rémunération variable au titre de 2019 (« la « Décision de Renonciation portant sur la rémunération variable »), laquelle a été, pour le Président-directeur général, versée à la suite de l'approbation de l'Assemblée générale du 7 mai 2020.

(3) Au titre de l'exercice 2020, conformément à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021.

(4) Au titre de l'exercice 2019, conformément à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 et après la Décision de Renonciation portant sur la rémunération variable telle que définie ci-avant. Le montant correspondant a été apporté au fonds More than Ever destiné à soutenir l'écosystème d'Edenred face aux conséquences de l'épidémie de Covid-19.

(5) Au titre de l'exercice 2021.

(6) Au titre de l'exercice 2020.

(7) Les montants correspondant à la Décision de Renonciation portant sur la rémunération fixe et à la Décision de Renonciation portant sur la rémunération variable ont été apportés au fonds More than Ever destiné à soutenir l'écosystème d'Edenred face aux conséquences de l'épidémie de Covid-19.

* Correspond à la voiture de fonction.

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 SE qui compte 255 employés à fin 2021, soit 18,4% 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.

	2017	2018	2019	2020	2021
Ratio Rémunération du Président-directeur général ⁽¹⁾ /Rémunération moyenne des salariés ⁽²⁾	22,14	28,79	26,19	29,82	31,32
Ratio Rémunération du Président-directeur général ⁽¹⁾ /Rémunération médiane des salariés ⁽²⁾	38,09	52,51	49,05	48,70	52,68

(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 performances 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 performances 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 SE, Edenred France et ProwebCE, qui couvre à fin 2021 un effectif de 1 339 employés, soit 96,5% 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.

	2017	2018	2019	2020	2021
Ratio Rémunération du Président-directeur général ⁽¹⁾ /Rémunération moyenne des salariés ⁽²⁾	55,90	67,14	63,67	64,43	67,16
Ratio Rémunération du Président-directeur général ⁽¹⁾ /Rémunération médiane des salariés ⁽²⁾	81,17	97,09	93,70	88,31	97,36

(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 performances 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 performances attribuées en année N et valorisées à leur valeur IFRS, les avantages en nature et l'épargne salariale.

	2017 VS. 2016	2018 VS. 2017	2019 VS. 2018	2020 VS. 2019	2021 VS. 2020
EBIT opérationnel					
Évolution à périmètre et change constants	+16,0%	+23,5%	+15,3%	-7,1%	+22,1%

Les ratios sont globalement stables en 2020 par rapport à l'année 2019, les légères variations étant liées aux départs et aux arrivées en cours d'année (seules les personnes présentes une année civile entière sont prises en compte). Dans un contexte de progression de 22,1% de l'EBIT opérationnel, la hausse des ratios en 2021 par rapport à 2020 s'explique principalement par l'attribution d'actions de performance au Président-directeur général pour un montant de 2 178 000 euros contre 1 815 000 en 2020⁽¹⁾.

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 2021 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 2021 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 11 mai 2022 au travers de la 11^e 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 11 mai 2022.

(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 2021 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 2021

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION SOUMIS AU VOTE	MONTANTS ATTRIBUÉS OU VERSÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ	PRÉSENTATION
Rémunération fixe	825 000 €	Rémunération fixe brute annuelle de 825 000 € arrêtée par le Conseil d'administration du 20 décembre 2017 sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.
Rémunération variable annuelle	1 485 000 €	<p>Principe général</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"> • 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 ; • une part variable représentant jusqu'à 30% de la rémunération fixe est liée à trois objectifs opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe et en fonction de celle-ci, chacun à hauteur de 10% de la rémunération fixe, que sont la gestion par le Groupe de la crise sanitaire mondiale engendrée par le Covid-19, la croissance à périmètre et change constants du volume d'affaires des Solutions de mobilité professionnelle et le volume des ventes nouvelles dans la famille des Avantages aux salariés et des Solutions de mobilité professionnelle 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 ; • une part variable représentant jusqu'à 25% de la rémunération fixe est liée à des objectifs qualitatifs de RSE en ligne avec la stratégie du Groupe et s'appuyant sur la politique de développement durable de celui-ci et de management, à savoir le déploiement du plan RSE « People, Planet, Progress », le déploiement du plan stratégique Next Frontier ainsi que l'appréciation des qualités managériales du Président-directeur général, notamment dans la transformation digitale d'Edenred. <p>Montant attribué au titre de l'exercice 2021</p> <p>Au cours de sa réunion du 21 février 2022, 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 2021 comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • au titre des objectifs financiers, le variable obtenu est de 105% de la rémunération fixe 2021 (soit 866 250 €) ; • au titre des objectifs opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe, le variable obtenu est de 50% de la rémunération fixe 2021 (soit 412 500 €) ; • au titre des objectifs de RSE et de management, le variable obtenu est de 25% de la rémunération fixe 2021 (soit 206 250 €). <p>Soit un total de 1 485 000 €.</p> <p>Des explications détaillées figurent à la section 6.2.2 du Document d'enregistrement universel, p. 210-213.</p> <p>Montant versé au cours de l'exercice 2021 (attribué au titre de l'exercice 2020 et approuvé par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021)</p> <p>La rémunération annuelle variable de M. Bertrand Dumazy au titre de l'exercice 2020, d'un montant de 1 249 341 €, lui a été versée au cours de l'exercice 2021 à la suite de l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021 (14^e résolution).</p>

Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

6.2 Rémunération des mandataires sociaux

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION SOUMIS AU VOTE	MONTANTS ATTRIBUÉS OU VERSÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ	PRÉSENTATION
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.
Options d'actions et/ou actions de performance	54 033 actions de performance attribuées valorisées à 2 178 000 € ⁽¹⁾	<p>M. Bertrand Dumazy a bénéficié en 2021 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^e résolution), a attribué gratuitement en date du 11 mai 2021 à M. Bertrand Dumazy 54 033 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"> • pour 50% des actions de performance attribuées, le taux de croissance de l'EBITDA à périmètre et change constants ; • 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 • 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. <p>Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été octroyée à M. Bertrand Dumazy au cours de l'exercice 2021.</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	3 780 €	M. Bertrand Dumazy bénéficie d'une voiture de fonction.

(1) La valorisation des actions correspond à la valeur des actions à la date d'attribution selon le modèle Black&Scholes, en application du Code AFEF-MEDEF, et non à une rémunération réellement perçue.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION SOUMIS AU VOTE	MONTANTS	PRÉSENTATION
Indemnité de cessation de fonction	Aucun montant dû ou versé	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. Cette indemnité serait égale à deux fois la rémunération annuelle totale brute * et soumise au respect de conditions de performance évaluées sur trois années. Cette indemnité est détaillée à la section 6.2.2 du Document d'enregistrement universel, p. 214-215.
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	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 2021, 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 2021, les sommes suivantes ont été attribuées au Président-directeur général : <ul style="list-style-type: none"> • 452 795 euros au titre de l'article 82 ; • 26 327 euros au titre de l'article 83. En application du Code AFEP-MEDEF qui préconise que la rente issue du régime de retraite supplémentaire soit 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%, les cotisations versées au titre de 2021 représentent 23% du revenu de référence Président-directeur général. Ce régime est détaillé à la section 6.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 207.
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 2021, la Société a versé la somme de 6 136,32 euros au titre de cette extension.
Assurance chômage	Aucun montant dû ou versé	Au cours de l'exercice 2021, 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 17 140 euros mensuels), sur une période de 24 mois. Le montant annuel facturé à la Société en 2021 est de 32 764,82 euros.

* 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 83 291 actions Edenred au 31 décembre 2021, représentant 0,03% 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^{er} 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 2018 (n° 10) 21/02/2018	80 800	Progression du Volume d'émission 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 2022	PLAN 2021 BIS	PLAN 2021	PLAN 2020 BIS	PLAN 2020	PLAN 2019	PLAN 2018
Date de l'Assemblée générale	11/05/2021	11/05/2021	11/05/2021	03/05/2018	03/05/2018	03/05/2018	04/05/2016
Date de la décision	23/02/2022 ⁽¹⁾	19/10/2021 ⁽²⁾	11/05/2021 ⁽³⁾	06/05/2020 ⁽⁴⁾	10/03/2020 ⁽⁵⁾	27/02/2019 ⁽⁶⁾	21/02/2018 ⁽⁷⁾
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à :							
• Bertrand Dumazy ⁽⁸⁾	646 845	8 500	527 258	12 013	502 551	597 220	685 706
Date d'acquisition des actions	59 370	-	54 033	-	48 031	53 870	81 616
Date de fin de la période de conservation	24/02/2025	20/10/2024	12/05/2024	07/05/2023	11/03/2023	28/02/2022	22/02/2021
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	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	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 du Volume d'affaires 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	525	0	0	0	596 066
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0	0	5 500	8 009	63 505	96 065	89 640
Actions de performance restantes en fin d'exercice	-	8 500	521 233	4 004	439 046	501 155	0
TOTAL	646 845	8 500	527 258	12 013	502 551	597 220	685 706

* TSR : Total Shareholder Return.

** Avant autres charges et produits.

(1) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 21/02/2022.

(2) Décision du Conseil d'administration du 19/10/2021.

(3) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 10/05/2021.

(4) Décision du Conseil d'administration du 06/05/2020.

(5) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 25/02/2020.

(6) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 20/02/2019.

(7) Décision du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 19/02/2018.

(8) Président-directeur général depuis le 26/10/2015.

**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 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
Bertrand Dumazy Président-directeur général Début de mandat : 26 octobre 2015 Fin de mandat : Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021		x	x		x			x

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 2021, 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 mnémorique est EDEN.

6.3.1.2 Droit applicable et tribunaux compétents

La Société, initialement constituée sous la forme de société anonyme, a été transformée en société européenne (*Societas Europaea*) par décision de l'Assemblée générale extraordinaire 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 la loi 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-propiétaire 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 2021 figure en partie 3.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 55.

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.

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 la loi 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 d'actionnaires 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 statutaires 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.

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 3.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 57.

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.

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 :

- **structure du capital** : cf. section 3.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 55 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 ;
- **restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions** : cf. section 6.3.1.4 du Document d'enregistrement universel, p. 224-226, concernant les franchissements de seuils statutaires et section 6.3.1.5 du Document d'enregistrement universel, p. 226, concernant les transferts d'actions ;
- **participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance** : cf. section 3.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 55-56 ;
- **liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci** : il n'existe pas de droit de contrôle spécial au sein de la Société ;
- **mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier** : 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 ;
- **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 : la Société n'a pas connaissance de tels accords ;

- **règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société** : cf. section 6.1.1 du Document d'enregistrement universel, p. 161 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 ;
- **pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions** : cf. sections 3.2.3 et 6.1.5.3 du Document d'enregistrement universel, p. 61 et 198-199, 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. 180-181 ;
- **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 : dette obligataire pour un total de 2 100 millions d'euros (comprenant plusieurs transactions, susceptibles d'être remboursées par anticipation en cas de changement de contrôle à l'initiative individuelle d'un investisseur obligataire (article 4 c – *Redemption at the option of the Bond Holders* – des prospectus obligataires en place)) et 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 (article 1.9.1.5 – *Redemption at the option of the Bond Holders* – du document « Notice to investors – Terms & conditions » mis en place le 3 septembre 2019 et article 1.10.1.5 du document semblable mis en place le 9 juin 2021) ;

- **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** : cf. section 6.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 207-208, 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^e 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^e 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^o 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 14 352 919 actions ordinaires émises à la date du Document d'enregistrement universel.

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 2021, 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 2 120 783, à la date du Document d'enregistrement universel. Pour une description des plans d'attribution d'actions de performance, voir page 222 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 2021 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
9 avril 2010	Augmentation de capital	119	11 900	100	37 000	370
9 avril 2010	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
16 décembre 2014	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
7 août 2015	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
18 décembre 2015	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
10 février 2016	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

Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

6.3 Renseignements relatifs aux actions composant le capital de la Société

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
21 juillet 2016	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
15 décembre 2016	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
22 février 2017	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
24 juillet 2017	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
20 décembre 2017	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
19 février 2018	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
23 juillet 2018	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
18 décembre 2018	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
18 décembre 2019	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
09 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
05 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
01 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
09 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
31 décembre 2021					499 176 118	249 588 059



États financiers

RFA

7.1	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	232	7.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	313
	Vérifications spécifiques	235		Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels	315
7.2	Comptes consolidés	237	7.4	Comptes annuels de la société mère et annexes	317
7.2.1	Compte de résultat consolidé	237	7.4.1	Bilan au 31 décembre 2021	317
7.2.2	État du résultat global consolidé	238	7.4.2	Compte de résultat au 31 décembre 2021	319
7.2.3	État de la situation financière consolidée	239	7.4.3	Notes annexes aux comptes annuels	322
7.2.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	241			
7.2.5	Variation des capitaux propres consolidés	242			
7.2.6	Notes annexes aux comptes consolidés	244			

7.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

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 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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^{er} janvier 2021 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

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 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 1.6 « Recours à des jugements et estimations », 5.1 « Goodwill », 5.2 « Immobilisations incorporelles » et 5.5 « Tests de dépréciation » de l'annexe aux comptes consolidés]

POINT CLÉ DE L'AUDIT

Au 31 décembre 2021, la valeur nette des goodwill et des immobilisations incorporelles (ci-après « les actifs incorporels ») représente 21 % du total bilan et s'élève respectivement à 1 506 millions d'euros et 677 millions d'euros. Les immobilisations incorporelles sont composées d'actifs à durée de vie indéterminée (marques pour 54 millions d'euros) et d'actifs à durée de vie déterminée (listes clients pour 385 millions d'euros, licences et logiciels pour 129 millions d'euros principalement).

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » 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.

Nous avons donc considéré que l'évaluation des goodwill 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, dans un contexte de crise sanitaire liée à la COVID-19. Cette valeur recouvrable est sensible aux hypothèses retenues en termes de performance projetée, de taux d'actualisation et de croissance à l'infini.

NOTRE RÉPONSE

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 goodwill et des actifs incorporels regroupés en Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT. Nos autres travaux ont notamment consisté à :

- apprécier la conformité avec les dispositions de la norme IAS 36 des principes et méthodes de détermination des valeurs recouvrables des UGT auxquelles les actifs incorporels sont rattachés et rapprocher la valeur nette comptable de ces actifs avec les données issues de la comptabilité ;
- procéder à un examen des multiples d'EBE retenus et à leur comparaison par rapport aux données de marché disponibles ;
- 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 ;
- 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 ;
- effectuer nos propres analyses de sensibilité sur les hypothèses utilisées dans les prévisions de flux de trésorerie.

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.

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

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 5 258 millions d'euros, soit 51 % du total du bilan de votre Groupe au 31 décembre 2021, et 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 au Royaume-Uni, en France, en Belgique et en Roumanie) ;
- et, d'autre part, avec les affiliés qui sont remboursés par EDENRED des titres ou cartes utilisés par les bénéficiaires, dans leur établissement.

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.

NOTRE RÉPONSE

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 :

- 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 ;
- 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 ;
- analyser la cohérence du chiffre d'affaires comptabilisé sur l'exercice par rapport aux flux encaissés ;
- analyser les rapprochements bancaires afin de déterminer l'absence d'éléments significatifs constitutifs de fonds à rembourser aux affiliés.

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.

Evaluation des provisions pour litiges, réclamations et risques fiscaux

[Notes 1.6 « Recours à des jugements et estimations », 10.2 « Provisions » et 10.3 « Litiges et risques fiscaux » de l'annexe aux comptes consolidés]

POINT CLÉ DE L'AUDIT

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.

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.

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.

NOTRE RÉPONSE

Nos travaux ont principalement consisté à :

- examiner les procédures mises en œuvre par votre Groupe afin d'identifier et recenser l'ensemble des risques et des litiges ;
- comparer vos analyses aux confirmations obtenues des avocats de votre Groupe ;
- 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. Nous avons également eu recours à nos propres experts pour les analyses les plus complexes.

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.

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 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 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 consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers 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 les Assemblées générales du 3 avril 2010 pour DELOITTE & ASSOCIES et du 4 mai 2016 pour ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2021, DELOITTE & ASSOCIES était dans la 12^{ème} année de sa mission sans interruption et ERNST & YOUNG Audit dans la 6^{ème} 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 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 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.823-10-1 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.822-10 à L.822-14 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 2022

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Patrick E. SUISSA

ERNST & YOUNG Audit

Pierre JOUANNE

7.2 Comptes consolidés

7.2.1 Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	NOTES	2021	2020
Chiffre d'affaires opérationnel	4.2	1 583	1 423
Autres revenus	4.2	44	42
Revenu total	4.2	1 627	1 465
Charges d'exploitation	4.3	(957)	(885)
Amortissements et dépréciations	5.6	(132)	(125)
Résultat d'exploitation avant autres charges et produits	4.5	538	455
Résultat des sociétés mises en équivalence	5.4	8	13
Autres charges et produits	10.1	(33)	(41)
Résultat d'exploitation y compris résultat des sociétés mises en équivalence		513	427
Résultat financier	6.1	(19)	(37)
Résultat avant impôts		494	390
Impôts	7	(151)	(124)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		343	266
Résultat net, part du Groupe		313	238
Résultat net, part revenant aux intérêts ne conférant pas le contrôle	8.3	30	28
RÉSULTAT NET PAR ACTION <i>(en euros)</i>	8.2	1,26	0,97
Résultat net dilué par action <i>(en euros)</i>	8.2	1,19	0,97

7.2.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)		2021	2020
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		343	266
Autres éléments du résultat global			
Écarts de conversion		64	(299)
Variation des instruments financiers & actifs évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global		(39)	5
Impôts sur les éléments recyclables en résultat		13	(1)
Éléments recyclables en résultat		38	(295)
Écarts actuariels sur les obligations au titre des prestations définies		3	(1)
Impôts sur les éléments non recyclables en résultat		-	-
Éléments non recyclables en résultat		3	(1)
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		41	(296)
RÉSULTAT GLOBAL		384	(30)
Résultat global, part du Groupe	1.5	354	(43)
Résultat global, part revenant aux intérêts ne conférant pas le contrôle	1.5	30	13

7.2.3 État de la situation financière consolidée

Actif consolidé

(en millions d'euros)	NOTES	31 DÉC. 2021	31 DÉC. 2020
Goodwill	5.1	1 506	1 457
Immobilisations incorporelles	5.2	677	655
Immobilisations corporelles	5.3	156	148
Participation dans les sociétés mises en équivalence	5.4	67	64
Actifs financiers non courants	6.2	140	132
Actifs d'impôts différés	7.2	38	49
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 584	2 505
Clients	4.8	2 119	1 743
Stocks et autres tiers actif	4.8	470	326
Fonds réservés	4.7	2 428	2 578
Actifs financiers courants	6.2	43	130
Autres placements de trésorerie	6.3	1 185	1 021
Trésorerie & équivalents de trésorerie	6.3	1 494	1 125
TOTAL ACTIF COURANT		7 739	6 923
TOTAL ACTIF		10 323	9 428

Passif consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	NOTES	31 DÉC. 2021	31 DÉC. 2020
Capital		499	493
Primes et réserves consolidées		(770)	(1 011)
Écarts de conversion		(615)	(675)
Titres d'autocontrôle		(67)	(37)
Capitaux propres part du Groupe		(953)	(1 230)
Intérêts ne conférant pas le contrôle		84	96
CAPITAUX PROPRES	8	(869)	(1 134)
Dettes financières non courantes	6.4 / 6.5	3 023	2 928
Autres passifs financiers non courants	6.4 / 6.5	120	99
Provisions à caractère non courant	10.2	34	33
Passifs d'impôts différés	7.2	137	129
TOTAL PASSIF NON COURANT		3 314	3 189
Dettes financières courantes	6.4 / 6.5	348	266
Autres passifs financiers courants	6.4 / 6.5	47	98
Provisions à caractère courant	10.2	14	16
Fonds à rembourser	4.6	5 258	4 874
Fournisseurs	4.6	721	669
Dettes d'impôts courants	4.6	27	11
Autres tiers passif	4.8	1 463	1 439
TOTAL PASSIF COURANT		7 878	7 373
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		10 323	9 428

7.2.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	NOTES	2021	2020
+ Résultat net part du Groupe		313	238
+ Part des intérêts ne conférant pas le contrôle		30	28
- Quote-part des sociétés mises en équivalence	5.4	(8)	(13)
- Amortissements et variation des provisions d'exploitation		127	130
- Charges liées au paiement en actions		12	14
- Impact non cash des autres charges et produits		24	36
- Différence entre impôt décaissé et charge d'impôt		16	(2)
+ Dividendes reçus des sociétés consolidées par mise en équivalence	5.4	14	16
= Marge brute d'autofinancement		528	447
- Autres charges et produits (y compris frais de restructuration)		28	28
= Marge Brute d'Autofinancement avant autres charges et produits (FFO)		556	475
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement	4.6	(145)	1 039
+ Diminution (Augmentation) courante des Fonds réservés	4.7	221	(770)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles		632	744
+/- Autres charges et produits (y compris les frais de restructuration) encaissés / décaissés		(28)	(26)
= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles incluant les autres charges et produits (A)		604	718
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(114)	(104)
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		(19)	(63)
- Décaissements liés à des acquisitions, nets de la trésorerie acquise		(72)	(127)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		25	-
= Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements (B)		(180)	(294)
+ Augmentation de capital		(1)	3
- Dividendes payés ⁽¹⁾	3.1	(96)	(81)
+ (Achats) ventes de titres d'autocontrôle		(41)	(23)
+ Augmentation des dettes financières long terme	6.5	416	633
- Diminution des dettes financières long terme	6.5	-	(6)
+ Variation des dettes financières courantes nette de la variation des titres de placement		(335)	(812)
= Flux de Trésorerie des activités de financement (C)		(57)	(286)
- Incidence des variations des cours des devises (D)		10	(74)
= VARIATION DE TRÉSORERIE (E) = (A) + (B) + (C) + (D)		377	64
+ Trésorerie ouverture		1 016	952
- Trésorerie clôture		1 393	1 016
= VARIATION DE TRÉSORERIE		377	64

(1) Dont (60) millions d'euros de dividendes en numéraire versés aux actionnaires du Groupe, d'un montant de 0,75 euro par action et (36) millions d'euros aux actionnaires minoritaires.

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

(en millions d'euros)	NOTES	31 DÉC. 2021	31 DÉC. 2020
+ Trésorerie & équivalents de trésorerie	6.3	1 494	1 125
- Banques créditrices	6.5	(101)	(109)
= TRÉSORERIE NETTE		1 393	1 016

7.2.5 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	CAPITAL	PRIMES LIÉES AU CAPITAL	TITRES D'AUTO CONTRÔLE	RÉSERVES CONSOLIDÉES GROUPE ⁽²⁾	RÉSERVES LIÉES AUX AVANTAGES AU PERSONNEL	RÉSERVES DE JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS	RÉSERVES LIÉES AUX GAINS ET PERTES ACTUARIELS	ÉCARTS DE CONVERSION ⁽¹⁾	RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	TOTAL		
										CAPITAUX PROPRES GROUPE	INTÉRÊTS NE CONFÉRANT PAS LE CONTRÔLE	TOTAL CAPITAUX PROPRES
31 déc. 2019	486	880	(48)	(2 579)	127	29	(9)	(391)	312	(1 193)	150	(1 043)
Affectation du résultat 2019	-	-	-	312	-	-	-	-	(312)	-	-	-
Augmentation (réduction) de capital												
• en numéraire	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	5
• annulation d'actions autodétenues	-	(34)	-	-	-	-	-	-	-	(34)	-	(34)
• levée d'option	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
• distribution de dividendes en actions	7	103	-	-	-	-	-	-	-	110	-	110
Dividende distribué	-	-	-	(170)	-	-	-	-	-	(170)	(21)	(191)
Variations de périmètre ⁽⁴⁾	-	-	-	69	-	-	-	-	-	69	(51)	18
Variation liée aux avantages au personnel (Acquisitions)	-	-	-	-	14	-	-	-	-	14	-	14
cessions de titres d'autocontrôle	-	-	11	-	-	-	-	-	-	11	-	11
Autres	-	-	-	5	-	-	-	-	-	5	-	5
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	4	(1)	(284)	-	(281)	(15)	(296)
Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-	-	-	238	238	28	266
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	-	-	-	-	-	4	(1)	(284)	238	(43)	13	(30)

(en millions d'euros)	CAPITAL	PRIMES LIÉES AU CAPITAL	TITRES D'AUTO CONTRÔLE	RÉSERVES CONSOLIDÉES GROUPE (2)	RÉSERVES LIÉES AUX AVANTAGES AU PERSONNEL	RÉSERVES DE JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS	RÉSERVES LIÉES AUX GAINS ET PERTES ACTUARIELS	ÉCARTS DE CONVERSION (1)	RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	CAPITAUX PROPRES GROUPE	TOTAL INTÉRÊTS NE PAS LE CONTRÔLE	TOTAL CAPITAUX PROPRES
31 déc. 2020	493	950	(37)	(2 363)	141	33	(10)	(675)	238	(1 230)	96	(1 134)
Affectation du résultat 2020	-	-	-	238	-	-	-	-	(238)	-	-	-
Augmentation (réduction) de capital												
• en numéraire	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2
• annulation d'actions autodétenues	-	(13)	-	-	-	-	-	-	-	(13)	-	(13)
• levée d'option	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• distribution de dividendes en actions	6	118	-	-	-	-	-	-	-	124	-	124
Dividende distribué	-	-	-	(185)	-	-	-	-	-	(185)	(36)	(221)
Variations de périmètre (4)	-	-	-	9	-	-	-	(1)	-	8	(7)	1
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	12	-	-	-	-	12	-	12
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle	-	-	(30)	-	-	-	-	-	-	(30)	-	(30)
Autres	-	-	-	7	-	-	-	-	-	7	(1)	6
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	(23)	3	61	-	41	-	41
Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-	-	-	313	313	30	343
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	-	-	-	-	-	(23)	3	61	313	354	30	384
31 DÉC. 2021	499	1 055	(67)	(2 294)	153	10	(7)	(615)	313	(953)	84	(869)

(1) Voir Note 1.5 « Monnaie de présentation et monnaies étrangères » avec le détail des principaux taux de change utilisés en 2020 et 2021. Le solde de (615) millions d'euros de réserves de change part du Groupe comprend principalement les réserves liées au BRL pour (395) millions d'euros, le VES pour (130) millions d'euros, l'ARS pour (23) millions et le MXN pour (22) millions d'euros.

(2) 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.

(3) Correspond à la distribution de 185 millions d'euros versés aux actionnaires du Groupe (dont 60 millions d'euros en numéraire et 124 millions d'euros en actions – Note 3.1 « Paiement du dividende 2020 ») et 36 millions d'euros versés aux actionnaires minoritaires.

(4) Pour rappel, la variation de périmètre 2020 (hors effet de change) est principalement impactée par le rachat de 17% d'intérêts sur UTA. La variation de périmètre 2021 est principalement impactée par l'exercice de l'option d'achat sur 46% du capital restant de Timex Card (cf. Note 2 « Acquisitions, développements et cessions »).

(5) Les autres éléments de capitaux propres part du Groupe comprennent principalement l'impact net d'impôt différé de l'option de conversion sur l'émission OCEANE pour un montant de 13 millions d'euros.

(6) La variation de réserves de juste valeur correspond principalement à la variation de la valeur de marché des dérivés de taux au Brésil.

7.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1	Présentation du Groupe et base de préparation des états financiers consolidés	245	Note 8	Capitaux propres	286
Note 2	Acquisitions, développements et cessions	247	Note 9	Avantages sociaux	290
Note 3	Faits marquants	248	Note 10	Autres provisions et passifs	297
Note 4	Activité opérationnelle	249	Note 11	Informations supplémentaires	301
Note 5	Actifs non courants	260	Note 12	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2021	304
Note 6	Éléments financiers	268	Note 13	Actualité normative	310
Note 7	Impôts sur les bénéfices – taux effectif d'impôt	284	Note 14	Glossaire	311



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 46 pays, plus de 50 millions d'utilisateurs à 2 millions de commerçants partenaires au travers d'environ 900 000 entreprises clientes.

Edenred propose des solutions de paiement à usages spécifiques dédiées à l'alimentation (comme les titres-restaurant), à la mobilité (comme les solutions multi-énergies, de maintenance, péage, parking et mobilité), à la motivation (comme les cartes-cadeaux, plateformes d'engagement des collaborateurs), et aux paiements professionnels (comme les cartes virtuelles).

Fidèles à la raison d'être dont le Groupe s'est doté en mai 2021, « 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 nourriture plus saine, à des produits plus respectueux de l'environnement et à une mobilité plus douce.

Les 10 000 collaborateurs d'Edenred s'engagent au quotidien pour faire du monde du travail un monde connecté plus efficace, plus sûr et plus responsable.

En 2021, grâce à ses actifs technologiques globaux, le Groupe a géré un volume d'affaires de près de 30 milliards d'euros réalisé principalement via applications mobiles, plateformes en ligne et cartes.

Coté sur Euronext Paris, Edenred fait partie des indices CAC Next 20, CAC Large 60, Euronext 100, FTSE4Good et MSCI Europe.

1.2 Gestion de la structure du capital

L'objectif principal d'Edenred en termes de gestion de son capital est de s'assurer du maintien d'une notation dans la catégorie « investment grade » et d'un maintien du risque de crédit propre et des ratios sur capital sains, de manière à faciliter son activité et maximiser la valeur pour les actionnaires.

Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements eu égard à l'évolution des conditions économiques. Pour optimiser la structure du capital, le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions.

1.3 Renseignements concernant la société consolidante Edenred .S.E

Dénomination sociale : Edenred

Siège social : 14-16 boulevard Garibaldi, 92130 Issy-les-Moulineaux – France

La Société, initialement constituée sous la forme de société anonyme, a été transformée en société européenne (Societas Europaea) par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 11 mai 2021. Elle est régie par les dispositions communautaires et nationales en vigueur et par les présents statuts.

Société Européenne à Conseil d'administration au capital de 499 176 118 euros immatriculée en France

RCS Nanterre : 493 322 978

NAF : 7010Z

Le Conseil d'administration d'Edenred du 21 février 2022 a arrêté les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Ils seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 11 mai 2022.

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 2021 sont établis conformément aux normes comptables internationales IFRS, telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2021. Ces comptes présentent en données comparatives l'exercice 2020 établi selon les mêmes principes et conventions et le même référentiel comptable.

Les IFRS sont disponibles sur le site de la Commission européenne à l'adresse suivante :

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_fr#overview

Les états financiers consolidés 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 2021 sont identiques à celles appliquées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2020, à l'exception des normes, amendements de normes et interprétations entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2021 (Note 13.1).

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	2021		2020	
			TAUX CLÔTURE AU 31/12/2021	TAUX MOYEN	TAUX CLÔTURE AU 31/12/2020	TAUX MOYEN
			1 EURO =	1 EURO =	1 EURO =	1 EURO =
ARS	Peso	Argentine	116,36	116,36	103,26	103,26
BRL	Real	Brésil	6,31	6,38	6,37	5,89
USD	Dollar	États-Unis	1,13	1,18	1,23	1,14
MXN	Peso	Mexique	23,14	23,98	24,42	24,54
RON	Leu	Roumanie	4,95	4,92	4,87	4,84
GBP	Pound	Royaume-Uni	0,84	0,86	0,90	0,89
SEK	Krona	Suède	10,25	10,15	10,03	10,49
CZK	Koruna	République tchèque	24,86	25,64	26,24	26,46
TRY	Lira	Turquie	15,23	10,51	9,11	8,05
VES *	Bolívar	Venezuela	5,20	3,77	1 303 310,73	375 986,70

* Entrée en vigueur du Bolívar digital avec une nouvelle échelle monétaire qui supprime six zéros par rapport à l'ancien Bolívar.

L'impact sur les capitaux propres consolidés part du Groupe de la variation de l'écart de conversion est de 61 millions d'euros entre le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2021. Cette variation s'explique principalement par les devises suivantes :

CODE ISO	MONNAIE	PAYS	2021
USD	Dollar	États-Unis	42
MXN	Peso	Mexique	10
GBP	Livre Sterling	UK	12
BRL	Real	Brésil	6
TRY	Lira	Turquie	(6)

Hyperinflation en Argentine

L'Argentine est considérée comme un pays en hyperinflation depuis le 1^{er} juillet 2018. Le Groupe a appliqué la norme IAS 29 – « Information financière dans les économies hyperinflationnistes », depuis la clôture annuelle 2018.

Le Groupe a utilisé le taux de conversion du change EUR/ARS de 116,36. Les éléments non monétaires sont ajustés avec l'indice IPC

(Indice des Prix à la Consommation) publié par l'INDEC (National Statistical Institute).

L'application de l'hyperinflation à l'Argentine a un impact de -3 millions d'euros sur le résultat net part du Groupe, et de 3 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés.

1.6 Recours à des jugements et estimations

1.6.1 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.

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.

Le Groupe a été particulièrement attentif aux effets de la crise sanitaire Covid-19 sur les estimations significatives et plus particulièrement sur les sujets suivants :

- l'évaluation des goodwill (Note 5.1) et des immobilisations incorporelles (Note 5.2). Le Groupe a pris en compte les incertitudes relatives au contexte de crise sanitaire Covid-19 sur l'évaluation des valeurs recouvrables de ces actifs ;
- l'évaluation des provisions relatives aux actifs courants recouvrables (Note 10.2) ;
- l'évaluation des déficits fiscaux reportables activés (Note 7.2), en tenant compte des éventuelles incidences du contexte de crise sanitaire Covid-19, sur les prévisions de résultats taxables.

1.6.2 Jugements

Le Groupe a fait usage de jugement pour définir dans le cadre des effets de la crise sanitaire Covid-19 les traitements comptables applicables aux événements exceptionnels présentés dans les comptes dans les autres charges et produits (Note 10.1). Les charges directes liées à la crise sanitaire Covid-19 ont été comptabilisées en résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT) (adaptation des postes de travail, achats de masques, ...).

Dans le contexte de crise sanitaire Covid-19, le Groupe a également exercé son jugement pour apprécier :

- l'existence de faits générateurs pouvant conduire à des pertes de valeur sur les goodwill et immobilisations incorporelles ;
- des pertes de crédit attendues dans un contexte d'incertitude.

Par ailleurs, le Groupe a apprécié les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présenté les mesures prises pour le réduire. Ses impacts sont à ce jour peu significatifs sur les états financiers. 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 liées à la mobilité professionnelle. Aussi, le Groupe anticipe ces enjeux de transition en mettant en place des mesures pour réduire ce risque.

NOTE 2 ACQUISITIONS, DÉVELOPPEMENTS ET CESSIIONS



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 taux d'intérêt détenu (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 a consenti 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.

Acquisitions, développements et cessions 2021

La Compagnie des Cartes Carburant (LCCC)

Le 1^{er} avril 2021, Edenred porte à 100% sa participation dans LCCC suite à l'exercice de la dernière option d'achat sur 19,52% du capital.

Timex

Le 12 août 2021, Edenred porte à 100% sa participation dans Timex suite à l'exercice de la dernière option d'achat sur 46% du capital.

NOTE 3 FAITS MARQUANTS

3.1 Paiement du dividende 2020

L'Assemblée générale mixte des actionnaires qui s'est tenue le 11 mai 2021 a approuvé le dividende au titre de l'exercice 2020 d'un montant de 0,75 euro par action assorti d'une option de paiement en actions nouvelles pour 100% de ce montant.

L'option pour le paiement du dividende en actions, ouverte le 18 mai, s'est clôturée le 2 juin 2021. Cette opération se traduit par la création de 3 004 708 actions ordinaires nouvelles Edenred (représentant 1,22% du capital social) dont le règlement-livraison et l'admission sur le marché Euronext Paris a eu lieu le 9 juin 2021.

Ces actions nouvelles, qui portaient jouissance au 1^{er} janvier 2021, ont été immédiatement assimilées aux actions ordinaires composant le capital social d'Edenred. À l'issue de l'opération, le capital social était ainsi composé de 249 588 059 actions.

Le dividende total s'élève à 185 millions d'euros, dont 60 millions d'euros en numéraire ont été versés aux actionnaires du Groupe le 9 juin 2021.

3.2 Émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)

Edenred a annoncé le 9 juin 2021, l'émission d'obligations liées au développement durable à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (« OCEANE ») pour un montant d'environ 400 millions d'euros et d'une durée de sept ans à échéance juin 2028 (Note 6.4 « Dettes financières et autres passifs financiers »). Cette obligation zéro-coupon offre aux investisseurs une prime (équivalente à 0,5% du nominal) dans le cas où le Groupe n'atteindrait pas ses objectifs de développement durable à horizon 2025.

3.3 Événements postérieurs à la clôture

Extension de la maturité de la ligne de crédit de 750 millions d'euros

Au 31 décembre 2021, Edenred disposait de 750 millions d'euros de ligne de crédit confirmée non utilisée avec une échéance février 2026. Cette ligne est destinée à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

La maturité du crédit syndiqué de 750 millions d'euros a été étendue en février 2022 d'une nouvelle année par rapport à sa maturité au 12 février 2026 suite à l'exercice de l'option d'extension de maturité par Edenred auprès du pool des prêteurs. Chaque prêteur a accepté cette extension. Cette nouvelle maturité de cinq ans offre une période de disponibilité jusqu'en février 2027.

Edenred renforce son offre de péage au Brésil avec l'acquisition de Greenpass

Le 22 février, Edenred a annoncé avoir acquis une participation majoritaire de 51% dans la société Greenpass, émetteur de solution digitale de péage au Brésil. Edenred renforce ainsi sa position dans cette activité ainsi que ses capacités technologiques et de vente sur un marché attractif et qui représente un potentiel significatif de cross-selling auprès de sa base client. Cette acquisition s'inscrit pleinement dans sa stratégie Beyond Fuel visant à développer de nouveaux services de mobilité professionnelle non liés à l'énergie afin d'enrichir la proposition de valeur pour les gestionnaires de flottes et d'étendre son marché adressable.

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 SE, les sièges régionaux et les sociétés n'ayant pas d'activité opérationnelle.

Les transactions entre secteurs ne sont pas significatives.

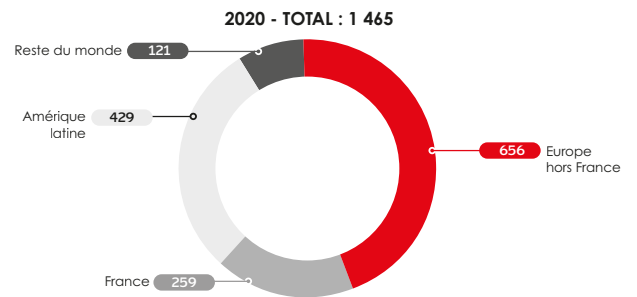
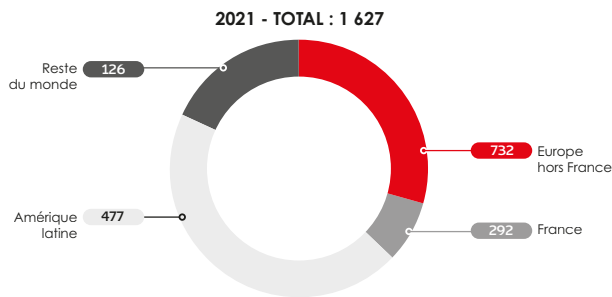
Présentation condensée de données financières

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

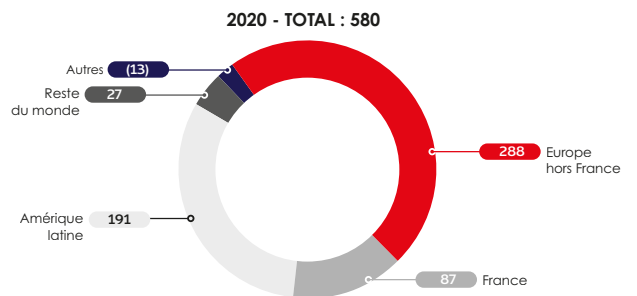
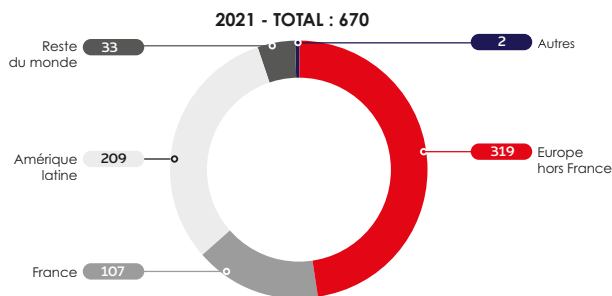
- du revenu total ;
- de l'Excédent Brut d'Exploitation (EBITDA) ;
- du résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT).



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



Excédent Brut d'Exploitation (EBITDA)



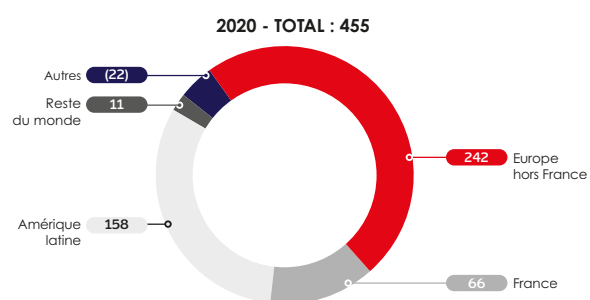
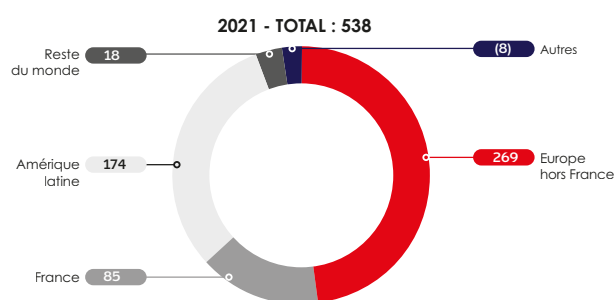


Réconciliation de l'Excédent Brut d'Exploitation (EBITDA)

(en millions d'euros)	FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	AMÉRIQUE LATINE	RESTE DU MONDE	AUTRES	TOTAL
Revenu total	292	732	477	126	-	1 627
Charges d'exploitation	(185)	(413)	(268)	(93)	2	(957)
EBITDA - 2021	107	319	209	33	2	670
EBITDA - 2020	87	288	191	27	(13)	580



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



Bilan



(en millions d'euros)	FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	AMÉRIQUE LATINE	RESTE DU MONDE	AUTRES	31 DÉC. 2021
Goodwill	160	561	322	463	(0)	1 506
Immobilisations incorporelles	80	251	213	111	22	677
Immobilisations corporelles	43	63	22	10	18	156
Actifs financiers non courants et participations dans les sociétés consolidées par mise en équivalence	39	105	10	5	48	207
Actifs d'impôts différés	5	16	17	-	-	38
Actif non courant	327	996	584	589	88	2 584
Actif courant	1 315	3 217	1 452	355	1 400	7 739
TOTAL ACTIF	1 642	4 213	2 036	944	1 488	10 323
Capitaux propres et intérêts minoritaires	(192)	799	672	568	(2 716)	(869)
Passif non courant	53	119	90	11	3 041	3 314
Passif courant	1 781	3 295	1 274	365	1 163	7 878
TOTAL PASSIF	1 642	4 213	2 036	944	1 488	10 323

(en millions d'euros)	FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	AMÉRIQUE LATINE	RESTE DU MONDE	AUTRES	31 DÉC. 2020
Goodwill	160	551	318	428	-	1 457
Immobilisations incorporelles	76	248	199	114	18	655
Immobilisations corporelles	29	69	21	9	20	148
Actifs financiers non courants et participations dans les sociétés consolidées par mise en équivalence	4	123	11	2	56	196
Actifs d'impôts différés	1	24	9	1	14	49
Actif non courant	270	1 015	558	554	108	2 505
Actif courant	1 212	3 017	1 267	286	1 141	6 923
TOTAL ACTIF	1 482	4 032	1 825	840	1 249	9 428
Capitaux propres et intérêts minoritaires	(23)	858	670	552	(3 191)	(1 134)
Passif non courant	34	127	79	10	2 939	3 189
Passif courant	1 471	3 047	1 076	278	1 501	7 373
TOTAL PASSIF	1 482	4 032	1 825	840	1 249	9 428

4.2 Présentation des secteurs opérationnels



Comme expliqué dans la Note 14 « Glossaire », 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 2021 et 2020 de l'activité du Groupe se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020	CROISSANCE ORGANIQUE		EFFETS DE PÉRIMÈTRE		IMPACT DE CHANGE		VARIATION TOTALE	
			(en millions d'euros)	(en %)	(en millions d'euros)	(en %)	(en millions d'euros)	(en %)	(en millions d'euros)	(en %)
Chiffre d'affaires opérationnel	1 583	1 423	+197	+13,9%	(5)	(0,4)%	(32)	(2,2)%	+160	+11,3%
Autres revenus	44	42	+5	+12,2%	(1)	(1,2)%	(2)	(6,5)%	+2	+4,6%
REVENU TOTAL	1 627	1 465	+202	+13,8%	(6)	(0,4)%	(34)	(2,3)%	+162	+11,1%

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 2021	292	732	477	126	1 627
Revenu total 2020	259	656	429	121	1 465
Variation	+33	+76	+48	+5	+162
% de variation	+12,3%	+11,6%	+11,2%	+5,3%	+11,1%
VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	+33	+71	+76	+22	+202
% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	+12,3%	+11,0%	+17,7%	+18,6%	+13,8%



CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Les variations entre 2021 et 2020 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 2021	286	724	452	121	1 583
Chiffre d'affaires opérationnel 2020	253	647	406	117	1 423
Variation	+33	+77	+46	+4	+160
% de variation	+12,8%	+11,9%	+11,4%	+4,3%	+11,3%
VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	+34	+72	+72	+19	+197
% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	+12,8%	+11,3%	+17,9%	+16,5%	+13,9%

En 2021, le chiffre d'affaires opérationnel est de 307 millions d'euros pour le Brésil et de 281 millions d'euros en 2020.



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.

(en millions d'euros)	EUROPE HORS				TOTAL
	FRANCE	FRANCE	AMÉRIQUE LATINE	RESTE DU MONDE	
Autres revenus 2021	6	8	25	5	44
Autres revenus 2020	6	9	23	4	42
Variation	(0)	(1)	+2	+1	+2
% de variation	(6,2)%	(10,1)%	+7,9%	+36,7%	+4,6%
VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	(0)	(1)	+3	+3	+5
% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	(6,2)%	(11,0)%	+14,6%	+83,4%	+12,2%

4.2.2 Chiffres d'affaires opérationnel 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 « Solutions de mobilité professionnelle » :

- commissions perçues auprès des entreprises clientes, reconnues lors de l'émission des titres aux clients ;
- commissions perçues auprès des commerçants partenaires, reconnues lors de la demande de remboursement suite à l'utilisation du bénéficiaire, dont le retraitement de participation applicable dans certains pays.
- les gains réalisés sur les titres de services non présentés sont reconnus en résultat après la date d'expiration des droits de remboursement ou par méthode statistique.

Au regard de la situation sanitaire et des dispositifs gouvernementaux mis en place à titre exceptionnel pour reporter les dates d'expiration des droits de remboursement, le Groupe a ajusté la reconnaissance des gains à due concurrence des extensions de délais accordés (pour l'activité « Solutions complémentaires ») : le revenu, correspondant au montant de la prestation facturée à l'entreprise cliente, est comptabilisé à la date

de livraison des solutions. La date de livraison constitue, au regard d'IFRS 15, l'extinction des obligations de performance).

En complément d'une désagrégation par secteur géographique communiquée dans l'information sectorielle et conformément à la norme IFRS 15, le Groupe présente ci-dessous une désagrégation de son chiffre d'affaires opérationnel par ligne de métier.

(en millions d'euros)	AVANTAGES AUX	SOLUTIONS DE	SOLUTIONS	TOTAL
	SALARIÉS	MOBILITÉ PROFESSIONNELLE	COMPLÉMENTAIRES	
Chiffre d'affaires opérationnel 2021	961	414	208	1 583
Chiffre d'affaires opérationnel 2020	874	355	194	1 423
Variation	+87	+59	+14	+160
% de variation	+10,0%	+16,5%	+7,6%	+11,3%
VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	+105	+72	+20	+197
% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	+12,0%	+20,3%	+10,6%	+13,9%

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)	2021	2020
Coûts de personnel	(475)	(444)
Coûts des ventes	(153)	(144)
Taxes d'exploitation	(41)	(36)
Autres charges d'exploitation	(288)	(261)
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	(957)	(885)

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 2021 et 2020 de l'activité du Groupe se détaille comme suit :



(en millions d'euros)	2021	2020	CROISSANCE ORGANIQUE		EFFETS DE PÉRIMÈTRE		IMPACT DE CHANGE		VARIATION TOTALE	
			EN M€	EN %	EN M€	EN %	EN M€	EN %	EN M€	EN %
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBITDA)	670	580	+106	+18,4%	+1	+0,1%	(17)	(3,0)%	+90	+15,5%



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) 2021	107	319	209	33	2	670
Excédent brut d'exploitation (EBITDA) 2020	87	288	191	27	(13)	580
Variation	+20	+31	+18	+6	+15	+90
% de variation	+23,6%	+10,7%	+9,6%	+19,6%	+112,7%	+15,5%
VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	+20	+29	+32	+12	+13	+106
% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	+23,6%	+10,0%	+16,5%	+44,7%	+101,2%	+18,4%

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



La variation entre 2021 et 2020 de l'activité du Groupe se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020	CROISSANCE ORGANIQUE		EFFETS DE PÉRIMÈTRE		IMPACT DE CHANGE		VARIATION TOTALE	
			EN M€	EN %	EN M€	EN %	EN M€	EN %	EN M€	EN %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT AUTRES CHARGES ET PRODUITS (EBIT)	538	455	+96	+21,2%	+1	+0,4%	(14)	(3,3)%	+83	+18,2%



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) 2021	85	269	174	18	(8)	538
Résultat d'exploitation avant autres charges et produits (EBIT) 2020	66	242	158	11	(22)	455
Variation	+19	+27	+16	+7	+14	+83
% de variation	+28,6%	+11,2%	+9,6%	+66,0%	+67,8%	+18,2%
VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	+19	+26	+26	+12	+13	+96
% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES	+28,6%	+10,6%	+16,7%	+115,7%	+60,9%	+21,2%

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 Edenred, les éléments du besoin en fonds de roulement principalement suivis sont les fonds à rembourser et les fonds réservés. Ces deux agrégats sont des indicateurs clefs dans la gestion de l'activité.

Les fonds à rembourser sont comptabilisés en passif courant.

(en millions d'euros)	31 DÉC. 2021	31 DÉC. 2020	VARIATION
Stocks (nets)	46	43	3
Clients (nets) liés aux fonds à rembourser	1 239	1 099	140
Clients (nets) non liés aux fonds à rembourser	880	644	236
Autres tiers actifs (nets)	424	283	141
BFR ACTIF	2 589	2 069	520
Fournisseurs	(721)	(669)	(52)
Autres tiers passifs	(1 463)	(1 439)	(24)
Fonds à rembourser	(5 258)	(4 874)	(384)
BFR PASSIF	(7 442)	(6 982)	(460)
BFR NET NÉGATIF	(4 853)	(4 913)	60
Dettes d'impôts courants	(27)	(11)	(16)
BFR NET NÉGATIF (Y COMPRIS DETTES D'IS)	(4 880)	(4 924)	44

Au 31 décembre 2021, le BFR s'élève à -4 880 millions d'euros à comparer à -4 924 millions d'euros au 31 décembre 2020. La variation du BFR (hors dette d'IS) est principalement due à :

- le dépôt auprès de l'État lié au paiement de l'amende de 157 millions d'euros dans le cadre du litige anti-concurrence (Note 10.3) ;
- un impact de change de -91 millions d'euros ;
- et aux autres effets sur l'activité (-6 millions d'euros) se compensant entre :
 - l'impact de la reprise économique entraînant une réduction des fonds à rembourser, car les bénéficiaires ont utilisé les titres accumulés en 2020, suite aux confinements,
 - le renouvellement des titres en circulation.

(en millions d'euros)	2021	2020
BFR NET DE DÉBUT DE PÉRIODE	(4 913)	(4 062)
Variation du besoin en fonds de roulement ⁽¹⁾	145	(1 039)
Éléments de BFR inclus dans les acquisitions	(0)	(26)
Éléments de BFR inclus dans les cessions / liquidations	1	(1)
Variation des dépréciations des actifs circulants	1	11
Différence de conversion	(91)	187
Reclassements vers les autres postes du bilan	4	17
VARIATION NETTE DE BFR	60	(851)
BFR NET DE FIN DE PÉRIODE	(4 853)	(4 913)

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

La mise à jour des taux statistiques de dépréciation des actifs circulants des entités du Groupe n'a pas conduit à la constitution de provisions complémentaires significatives au 31 décembre 2021.

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®* 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 PPS.

Les fonds réservés correspondent aux fonds soumis à une réglementation spéciale au Royaume-Uni (879 millions d'euros), en France (813 millions d'euros), en Belgique (408 millions d'euros), aux États-Unis (89 millions d'euros), en Roumanie (87 millions d'euros), au

Brésil (36 millions d'euros), au Mexique (32 millions d'euros), à Taiwan (31 millions d'euros), en Italie (19 millions d'euros), aux Émirats arabes unis (12 millions d'euros), en Bulgarie (11 millions d'euros), et en Uruguay (8 millions d'euros).



(en millions d'euros)	2021	2020
FONDS RÉSERVÉS DE DÉBUT DE PÉRIODE	2 578	1 864
Variation de la période ⁽¹⁾	(221)	770
Fonds réservés inclus dans les acquisitions	-	-
Différence de conversion	75	(56)
Autres variations	(4)	-
VARIATION NETTE DES FONDS RÉSERVÉS	(150)	714
FONDS RÉSERVES DE FIN DE PÉRIODE	2 428	2 578

(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 attendues et non plus uniquement les pertes avérées. 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 attendues sur la durée.



(en millions d'euros)	31 DÉC. 2021	31 DÉC. 2020
Valeurs brutes	2 214	1 841
Dépréciations	(95)	(98)
VALEURS NETTES DES COMPTES CLIENTS	2 119	1 743

Détail des stocks et autres tiers actifs



Principe de comptabilisation des stocks

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 ProwebCE, ainsi que de cartes et de papier pour impression des titres.

(en millions d'euros)	31 DÉC, 2021	31 DÉC, 2020
Stocks	46	43
TVA à récupérer	147	106
Créances vis à vis du personnel et des organismes sociaux	4	2
Créances d'impôts et taxes	11	11
Charges constatées d'avance	23	27
Autres débiteurs	240	138
VALEURS BRUTES DES STOCKS ET AUTRES TIERS ACTIFS	471	327
Dépréciations	(1)	(1)
VALEURS NETTES DES STOCKS ET AUTRES TIERS ACTIFS	470	326



Au 31 décembre 2021, le poste Autres débiteurs s'élève à 240 millions d'euros contre 138 millions d'euros au 31 décembre 2020. Ce poste est principalement composé du retraitement de participation applicable dans certains pays, (voir Note 4.2.2), pour 83 millions d'euros (71 millions d'euros au 31 décembre 2020) et d'autres débiteurs divers pour 157 millions d'euros (67 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Détail des autres tiers passifs



(en millions d'euros)	31 DÉC, 2021	31 DÉC, 2020
TVA à payer	38	36
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	106	87
Dettes d'impôts et taxes (hors IS)	10	6
Produits constatés d'avance	76	47
Autres créanciers	1 233	1 263
TOTAL AUTRES TIERS PASSIFS	1 463	1 439
Dettes d'IS	27	11
VALEURS DES AUTRES TIERS PASSIFS	1 490	1 450

Le poste Autres créanciers intègre principalement les volumes à émettre pour 40 millions d'euros (49 millions d'euros au 31 décembre 2020) et les autres créanciers divers pour 1 193 millions d'euros (1 214 millions au 31 décembre 2020) liés principalement aux clients directs PPS.

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 goodwill 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.

Les goodwill font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat est irréversible.



(en millions d'euros)

	31 DÉC, 2021	31 DÉC, 2020
Valeurs brutes	1 676	1 625
Amortissements cumulés et dépréciations	(170)	(168)
TOTAL EN VALEUR NETTE	1 506	1 457

(en millions d'euros)

	31 DÉC, 2021	31 DÉC, 2020
France (Principalement Ticket Cadeaux, Proweb CE et Moneo Resto)	160	160
UTA (y compris Road Account)	169	169
Royaume-Uni (y compris Prepay Technologies et TRFC)	151	141
Italie (y compris Easy Welfare)	92	92
Roumanie (y compris Benefit Online)	35	36
Finlande	19	19
Slovaquie	18	18
Pologne (y compris Timex)	17	17
Suède	17	18
République tchèque	13	12
Lituanie (EBV)	12	12
Belgique (y compris Merits & Benefits et Ekvita)	11	11
Portugal	6	6
Autres (inférieurs à 5 millions d'euros)	1	
Europe hors France	561	551
Bésil (y compris Repom, Embratec & Coopercard)	270	268
Mexique	41	39
Autres (inférieurs à 5 millions d'euros)	11	11
Amérique latine	322	318
États-Unis (y compris CSI)	426	393
Dubaï (y compris Mint)	28	26
Japon	9	8
Autres (inférieurs à 5 millions d'euros)		1
Reste du Monde	463	428
TOTAL EN VALEUR NETTE	1 506	1 457



La variation des goodwill nets sur la période considérée s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020
VALEUR NETTE EN DÉBUT DE PÉRIODE	1 457	1 604
Augmentation de la valeur brute et impact des entrées de périmètre		13
• Dubaï (acquisition Mint)*		(18)
• Roumanie (acquisition Benefit Online)		1
• Brésil (intégration Coopercard)		18
• Lituanie (acquisition EBV)		12
Cessions de l'exercice		-
Dépréciations		(1)
Différence de conversion	49	(159)
VALEUR NETTE EN FIN DE PÉRIODE	1 506	1 457

* Lié à l'allocation provisoire du prix d'acquisition Mint de l'exercice 2019.

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 38.57 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.

Les six critères d'IAS 38.57 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 listes clients) sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue :



- licences : durée de la licence ;
- listes clients : entre 3 et 18 ans ;
- logiciels : entre deux 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 listes clients sont quant à elles évaluées par reconstitution du coût de conquête de nouveaux clients.



(en millions d'euros)	31 DÉC, 2021	31 DÉC, 2020
VALEURS BRUTES	1 212	1 126
Marques	65	66
Listes clients	586	570
Licences, logiciels	397	365
Autres immobilisations incorporelles	164	125
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR	(535)	(471)
Marques	(11)	(11)
Listes clients	(201)	(162)
Licences, logiciels	(268)	(248)
Autres immobilisations incorporelles	(55)	(50)
VALEURS NETTES	677	655

Les listes clients acquises en 2021 se composent principalement de EBV pour un montant net total de 1 million d'euros.

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)	2021	2020
VALEURS NETTES EN DÉBUT DE PÉRIODE	655	706
Entrées de périmètre immobilisations incorporelles	1	18
Immobilisations générées en interne	80	63
Acquisitions	24	25
Cessions	(1)	-
Dotations aux amortissements immobilisations incorporelles	(88)	(80)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	(8)	(12)
Différence de conversion	15	(82)
Reclassements	(1)	17
VALEURS NETTES EN FIN DE PÉRIODE	677	655

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 quatre et 7 ans.

Les immeubles de placement sont amortis linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité. Les immeubles de placement du Groupe sont intégralement constitués d'actifs au Venezuela. Les constructions sont amorties sur un maximum de 40 années. Les autres composants sont amortis sur les mêmes durées que les autres immobilisations corporelles du Groupe.



	31 DÉC. 2021			31 DÉC. 2020		
	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	VALEUR NETTE	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	VALEUR NETTE
(en millions d'euros)						
Terrains	2	-	2	2	-	2
Constructions	19	(8)	11	18	(7)	11
Agencements	29	(18)	11	31	(19)	12
Matériels et mobiliers	104	(83)	21	102	(76)	26
Immobilisations en cours	2		2	1		1
Droits d'utilisation	186	(77)	109	156	(60)	96
TOTAL	342	(186)	156	310	(162)	148



Tableau de variation des immobilisations corporelles :

(en millions d'euros)	2021	2020
VALEURS NETTES EN DÉBUT DE PÉRIODE	148	169
Entrées de périmètre immobilisations corporelles	-	2
Investissements immobilisations corporelles	10	15
Droits d'utilisation	47	37
Cessions et mises au rebut	(2)	(3)
Dotations aux amortissements	(44)	(45)
Différence de conversion	-	(11)
Autres reclassements	(3)	(16)
VALEURS NETTES EN FIN DE PÉRIODE	156	148

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 2021, 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 Freto.

Variation des participations dans les sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	2021	2020
PARTICIPATION DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE DE DÉBUT DE PÉRIODE	64	69
Acquisitions de participations mises en équivalence	4	
Résultat des sociétés mises en équivalence	8	13
Augmentation de capital	3	1
Impairment des titres mis en équivalence		(3)
Variation de périmètre	2	
Dividendes reçus de participations mises en équivalence	(14)	(16)
PARTICIPATION DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE DE FIN DE PÉRIODE	67	64

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 (voir Note 5.1). Pour les pays les plus significatifs, elles sont définies par famille de solutions (Avantages aux salariés, Solutions de mobilité professionnelle 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 identifiée 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 utilisés sont conformes aux plans d'affaires à cinq ans validés par le Conseil d'administration. Le taux retenu en 2021 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

Le Groupe a réévalué les UGT susceptibles d'être impactées par l'épidémie en cours et des tests de perte de valeur ont été réalisés.

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 goodwill de l'UGT/groupe d'UGT, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT/groupe d'UGT.



Les UGTs suivantes ont fait l'objet de test selon la valeur d'utilité au cours de l'exercice 2021 : CSI, Dubaï, EBV, Japon, Pérou, Prepay Solutions, Ticket Serviços (Brésil), plus spécifiquement l'actif incorporel Itau acquis en 2019.

Les UGTs suivantes ont fait l'objet de test selon la valeur d'utilité au cours de l'exercice 2020 : Japon, Colombie, Prepay Solutions, CSI, Suède, Goodcard, Ticket Serviços (Brésil), plus spécifiquement l'actif incorporel Itau acquis en 2019 et Pérou.

Pertes de valeurs comptabilisées

Les pertes de valeur cumulées portant sur les actifs corporels et incorporels s'élèvent à -199 millions d'euros au 31 décembre 2021, contre -198 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Les actifs corporels et incorporels des UGTs du Groupe impactés par les pertes de valeur cumulées se détaillent comme suit :

	31 DÉC. 2021				31 DÉC. 2020			
	VALEUR BRUTE	AMORTIS SEMENTS	PERTE DE VALEUR CUMULÉE	VALEUR NETTE	VALEUR BRUTE	AMORTIS SEMENTS	PERTE DE VALEUR CUMULÉE	VALEUR NETTE
(en millions d'euros)								
Goodwill	1 676		(170)	1 506	1 625		(168)	1 457
Marques	65	(6)	(5)	54	66	(6)	(5)	55
Listes clients	586	(199)	(2)	385	570	(160)	(2)	408
Autres immobilisations incorporelles	561	(302)	(21)	238	490	(275)	(23)	192
Immobilisations corporelles	342	(185)	(1)	156	310	(162)	-	148
TOTAL	3 230	(692)	(199)	2 339	3 061	(603)	(198)	2 260

Hypothèses clés



En 2021, le taux d'actualisation fondé sur le WACC (Weighted Average Cost of Capital) s'élève en moyenne à 9,1% pour le Groupe (9,0% en 2020).

Le tableau ci-dessous présente les taux d'actualisation et les taux de croissance à l'infini sur les UGTs testées en 2021.

	TAUX D'ACTUALISATION		TAUX DE CROISSANCE À L'INFINI	
	2021	2020	2021 *	2020
Europe hors France	9,5% - 11,0%	7,0% - 12,0%	2,0% - 2,2%	1,8% - 2,0%
Amérique latine	9,8% - 13,5%	9,8% - 15,8%	2,0% - 3,1%	2,0% - 3,3%
Reste du Monde	6,2% - 10,1%	6,2% - 10,1%	1,0% - 2,3%	1,0% - 3,0%

* Source : prévision d'inflation du FMI pour 2026

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 d'impairment sont fait 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 2021 des UGT listées ci-avant ne

conduirait pas à une augmentation des pertes de valeur significatives sur l'exercice. Une diminution de 50 bps de ces taux d'actualisation n'induirait pas à une réduction des 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 2021 des UGT listées ci-avant ne conduirait pas à une augmentation des pertes de valeur significatives sur l'exercice. Une augmentation de 50 bps de ces hypothèses de croissance n'induirait pas à une réduction des pertes de valeur significatives sur l'exercice.

5.6 Détail des amortissements et dépréciations



Les amortissements, provisions et dépréciations reflètent les coûts de détention opérationnels des actifs en propriété, ainsi que les amortissements liés à la réévaluation à la juste valeur des actifs réalisés dans le cadre de regroupements d'entreprises.

(en millions d'euros)	2021	2020
Amortissements liés aux réévaluations à la juste valeur des actifs lors de regroupements d'entreprises	(36)	(40)
Amortissements des immobilisations incorporelles	(52)	(40)
Amortissements des immobilisations corporelles	(14)	(14)
Amortissements des droits d'utilisation	(30)	(31)
TOTAL	(132)	(125)

Au 31 décembre 2021, les montants d'amortissement liés à la réévaluation à la juste valeur des actifs comprennent principalement -8 millions d'euros sur CSI, -7 millions d'euros sur UTA, -5 millions d'euros sur ITAU, -4 millions d'euros sur Ticket Log, -3 millions d'euros sur TRFC et -1 million d'euros sur Proweb, Easy Welfare et EBV.

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)	2021	2020
Coût de l'endettement brut	(54)	(56)
Effet des instruments de couverture	21	20
Produits générés par la trésorerie et autres placements de trésorerie	24	20
Coût de l'endettement net	(9)	(16)
Gains (Pertes) sur écarts de change	(1)	-
Autres produits financiers	16	4
Autres charges financières	(25)	(25)
RÉSULTAT FINANCIER	(19)	(37)

Le coût d'endettement brut au 31 décembre 2021 inclut l'amortissement de la charge à répartir des emprunts obligataires émis par la Société pour 9 millions d'euros ainsi que des produits d'intérêts sur l'émission de Neu CP à taux négatif.

Le montant des intérêts versés est de 24 millions d'euros sur l'exercice 2021 et 25 millions d'euros sur l'exercice 2020.

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 et de dépréciations à caractère financier.

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 :

- **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.
- **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)

	31 DÉC. 2021			31 DÉC. 2020		
	VALEUR BRUTE	DÉPRÉCIATION	VALEUR NETTE	VALEUR BRUTE	DÉPRÉCIATION	VALEUR NETTE
Titres de participations	83	(3)	80	59	(2)	57
Dépôts et cautionnements	19	-	19	18	-	18
Autres actifs financiers non courants	42	(1)	41	58	(1)	57
ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	144	(4)	140	135	(3)	132

6.2.2 Actifs financiers courants



(en millions d'euros)

	31 DÉC. 2021			31 DÉC. 2020		
	VALEUR BRUTE	DÉPRÉCIATION	VALEUR NETTE	VALEUR BRUTE	DÉPRÉCIATION	VALEUR NETTE
Autres actifs financiers courants	9	(5)	4	5	(3)	2
Instruments dérivés	39	-	39	128	-	128
ACTIFS FINANCIERS COURANTS	48	(5)	43	133	(3)	130

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 les 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.



	31 DÉC, 2021			31 DÉC, 2020		
	VALEUR BRUTE	DÉPRÉCIATION	VALEUR NETTE	VALEUR BRUTE	DÉPRÉCIATION	VALEUR NETTE
<i>(en millions d'euros)</i>						
Disponibilités	937	-	937	628	-	628
Dépôts à terme et assimilés à moins de 3 mois	503	-	503	471	-	471
Obligations et titres de créances négociables	18	-	18	-	-	-
SICAV et FCP à moins de 3 mois	36	-	36	26	-	26
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1 494	-	1 494	1 125	-	1 125
Dépôts à terme et assimilés à plus de 3 mois	853	(1)	852	765	(1)	764
Obligations et titres de créances négociables	332	-	332	256	-	256
SICAV et FCP à plus de 3 mois	1	-	1	1	-	1
AUTRES PLACEMENTS DE TRÉSORERIE	1 186	(1)	1 185	1 022	(1)	1 021
TOTAL TRÉSORERIE ET AUTRES PLACEMENTS DE TRÉSORERIE	2 680	(1)	2 679	2 147	(1)	2 146

6.4 Dettes financières et autres passifs financiers



Dettes financières

Les emprunts non bancaires (obligataires, placement privé format *Schuldschein*, ...) 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)	31 DÉC, 2021			31 DÉC, 2020		
	NON COURANT	COURANT	TOTAL	NON COURANT	COURANT	TOTAL
Obligations convertibles	884	-	884	500		500
Emprunts non bancaires	2 134	228	2 362	2 414	113	2 527
Emprunts bancaires	5	19	24	14	44	58
Neu CP	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	-	101	101	-	109	109
DETTE FINANCIÈRES	3 023	348	3 371	2 928	266	3 194
Dettes de location	86	28	114	74	28	102
Dépôts et cautionnements	22	4	26	19	5	24
Engagements d'achat sur intérêts ne conférant pas le contrôle	9	1	10	6	60	66
Instruments dérivés	-	10	10		2	2
Autres	3	4	7		3	3
AUTRES PASSIFS FINANCIERS	120	47	167	99	98	197
DETTE ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS	3 143	395	3 538	3 027	364	3 391

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

Edenred a procédé le 9 juin 2021 à une émission obligataire liée au développement durable à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) d'un nominal d'environ 400 millions d'euros. Les OCEANE ne portent pas d'intérêt et ont été émises avec un prix d'émission de 100,875% du nominal faisant ressortir un rendement actuariel brut de -0,12%, un rendement IFRS de +0,54% avec une prime de conversion de 37,5% (soit un cours de conversion de 64,79 euros). À moins qu'elles n'aient été converties, remboursées ou rachetées et annulées, les OCEANE seront remboursées au pair le 9 juin 2028.

Conformément au *Sustainability-Linked Bond Framework*, si deux indicateurs clés de performance sur trois en matière de

développement durable n'étaient pas atteints au 31 décembre 2025, le Groupe paierait un montant égal à 0,50% de la valeur nominale. Les trois indicateurs clés de performance, issus des 10 indicateurs de développement durable du Groupe, portent sur la diversité, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et la sensibilisation des utilisateurs et commerçants à l'alimentation équilibrée et au gaspillage alimentaire.

L'OCEANE comprend une composante dette, évaluée à la date de mise en place sur la base du taux d'intérêt de marché appliqué à une obligation non convertible équivalente, comptabilisée en dettes financières non courantes et une composante optionnelle comptabilisée en capitaux propres. À fin décembre 2021, la composante dette est évaluée à 384 millions d'euros.

Au 31 décembre 2021, le Groupe présente un encours brut d'emprunts obligataires de 3 225 millions d'euros qui se ventile ainsi :

DATE D'ÉMISSION	MONTANT (en millions d'euros)	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
23/05/2012	225	3,75%	10 ans 23/05/2022
ENCOURS BRUT D'EMPRUNTS OBLIGATAIRES	3 225		

* Emprunts obligataires convertibles (OCEANE).

Pour rappel, le montant de l'encours brut d'emprunts obligataires s'élevait à 2 825 millions d'euros au 31 décembre 2020.

DATE D'ÉMISSION	MONTANT (en millions d'euros)	COUPON	ÉCHÉANCE
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
23/05/2012	225	3,75%	10 ans 23/05/2022
ENCOURS BRUT D'EMPRUNTS OBLIGATAIRES	2 825		

* Emprunts obligataires convertibles (OCEANE).

Autres emprunts non bancaires

Le placement privé de 250 millions d'euros en financement *Schuldschein* a été partiellement remboursé par anticipation en décembre 2019 pour un montant de 105 millions d'euros. En juin 2021, 113 millions d'euros arrivant à échéance ont été remboursés. L'encours de ce financement est de 32 millions d'euros au 31 décembre 2021 :

DATE D'ÉMISSION	TAUX	MONTANT (en millions d'euros)	ÉCHÉANCE
29/06/2016	1,47% Fixe	32	7 ans 29/06/2023
TOTAL DE L'EMPRUNT SCHULDSCHEIN		32	

Emprunts bancaires

Le Groupe présente un encours d'emprunts bancaires de 24 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Programme Neu CP et Neu MTN

Au 31 décembre 2021, l'encours de dette financière court terme du programme s'élève à 0 million d'euro sur un plafond autorisé de 750 millions d'euros.

Par ailleurs, le programme Neu MTN de 250 millions d'euros n'est pas utilisé à cette date.

Analyse par échéance – Valeurs comptables

Au 31 décembre 2021



(en millions d'euros)	2022	2023	2024	2025	2026	2027 ET AU-DELÀ	31 DÉC, 2021
Obligations convertibles	-	-	500	-	-	384	884
Emprunts non bancaires	228	32	-	488	510	1 104	2 362
Emprunts bancaires	19	4	1	-	-	-	24
Neu CP	-	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	101	-	-	-	-	-	101
DETTES FINANCIÈRES	348	36	501	488	510	1 488	3 371
Dette de location	28	22	17	15	12	20	114
Dépôts et cautionnements	4	22	-	-	-	-	26
Engagements d'achat sur intérêts ne conférant pas le contrôle	1	-	2	-	-	7	10
Instruments dérivés	10	-	-	-	-	-	10
Autres	4	3	-	-	-	-	7
AUTRES PASSIFS FINANCIERS	47	47	19	15	12	27	167
TOTAL	395	83	520	503	522	1 515	3 538

Au 31 décembre 2020



(en millions d'euros)	2021	2022	2023	2024	2025	2026 ET AU-DELÀ	31 DÉC, 2020
Obligations convertibles	-	-	-	500	-	-	500
Emprunts non bancaires	113	233	32	-	492	1 657	2 527
Emprunts bancaires	44	9	4	1	-	-	58
Neu CP	-	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	109	-	-	-	-	-	109
DETTES FINANCIÈRES	266	242	36	501	492	1 657	3 194
Dette de location	28	24	18	10	8	14	102
Dépôts et cautionnements	5	19	-	-	-	-	24
Engagements d'achat sur intérêts ne conférant pas le contrôle	60	-	-	1	-	5	66
Instruments dérivés	2	-	-	-	-	-	2
Autres	3	-	-	-	-	-	3
AUTRES PASSIFS FINANCIERS	98	43	18	11	8	19	197
TOTAL	364	285	54	512	500	1 676	3 391

Ligne de crédit

Au 31 décembre 2021, Edenred disposait de 750 millions d'euros de ligne de crédit confirmée non utilisée avec une échéance février 2026. Cette ligne est destinée à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

La maturité du crédit syndiqué de 750 millions d'euros a été étendue en février 2022 d'une nouvelle année par rapport à sa maturité au 12 février 2026 suite à l'exercice de l'option d'extension de maturité par Edenred auprès du pool des prêteurs. Chaque prêteur a accepté cette extension. Cette nouvelle maturité de cinq ans offre une période de disponibilité jusqu'en février 2027.

6.5 Analyse de l'endettement net et de la trésorerie nette

(en millions d'euros)	31 DÉC. 2021	31 DÉC. 2020
Dettes financières non courantes	3 023	2 928
Autres passifs financiers non courants	120	99
Dettes financières courantes	247	157
Autres passifs financiers courants	47	98
Banques créditrices	101	109
DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS	3 538	3 391
Actifs financiers courants	(43)	(130)
Autres placements de trésorerie	(1 185)	(1 021)
Trésorerie & équivalent de trésorerie	(1 494)	(1 125)
TRÉSORERIE ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS	(2 722)	(2 276)
DETTE NETTE	816	1 115


Les autres passifs financiers non courants et courants intègrent les passifs locatifs IFRS 16 pour un montant de 114 millions d'euros.

Au 31 décembre 2021



	ÉLÉMENTS CASH								ÉLÉMENTS NON CASH			DÉC. 31, 2021
	DÉC. 31, 2020	AUGMEN- TATION	DIMI- NUTION	VARIATION	EXERCICE DES ENGAGEMENTS D'ACHAT SUR INTÉRÊT NE CONFÉRANT PAS LE CONTRÔLE	SOUSCRIPTION NOUVEAUX DROITS D'USAGE ET SORTIE ANTICIPÉE	VARIATION DE PÉRIMÈTRE	IMPACT OCEANE	JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS	RECLAS- SEMENT	DIFFÉRENCE DE CONVER- SION	
Dettes financières non courantes	2 928	410	-	-	-	-	-	(18)	-	(297)	-	3 023
Autres passifs financiers non courants	99	6	-	-	-	38	1	-	-	(24)	-	120
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	3 027	416	-	-	-	38	1	(18)	-	(321)	-	3 143
Dettes financières courantes (y compris banque créditrice)	266	-	-	(156)	-	-	(1)	-	-	237	2	348
Autres passifs financiers courants	98	-	-	(37)	(46)	5	(1)	-	2	27	(1)	47
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS	364	-	-	(193)	(46)	5	(2)	-	2	264	1	395
Actifs financiers courants	(2 276)	-	-	(542)	-	-	2	-	34	57	3	(2 722)
TOTAL PASSIFS (ACTIFS) FINANCIERS COURANTS	(1 912)	-	-	(735)	(46)	5	-	-	36	321	4	(2 327)
DETE NETTE	1 115	416	-	(735)	(46)	43	1	(18)	36	-	4	816

Au 31 décembre 2020



	ÉLÉMENTS CASH					ÉLÉMENTS NON CASH					DÉC. 31, 2020
	31 DÉC, 2019	AUGMEN- TATION	DIMI- NUTION	VARIATION	EXERCICE DES ENGAGEMENTS D'ACHAT SUR INTÉRÊT NE CONFÉRANT PAS LE CONTRÔLE	SOUSCRIPTION NOUVEAUX DROITS D'USAGE	VARIATION DE PÉRIMÈTRE	JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS	RECLAS- SEMENT	DIFFÉRENCE DE CONVER- SION	
Dettes financières non courantes	2 421	630	(2)	0	0	-	-	-	(121)	-	2 928
Autres passifs financiers non courants	139	3	(4)	-	-	14	2	-	(47)	(8)	99
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	2 560	633	(6)	-	-	14	2	-	(168)	(8)	3 027
Dettes financières courantes (y compris banque céditrice)	426	-	-	(277)	-	-	-	-	122	(5)	266
Autres passifs financiers courants	177	-	-	(40)	(85)	-	23	(23)	46	-	98
Total passifs financiers courants	603	-	-	(317)	(85)	-	23	(23)	168	(5)	364
Actifs financiers courants	(1 873)	-	-	(628)	-	-	31	(5)	-	199	(2 276)
TOTAL PASSIFS (ACTIFS) FINANCIERS COURANTS	(1 270)	-	-	(945)	(85)	-	54	(28)	168	194	(1 912)
DETE NETTE	1 290	633	(6)	(945)	(85)	14	56	(28)	-	186	1 115

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 le risque de change, le risque de taux d'intérêt ainsi que le risque 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)	31 DÉC, 2021			31 DÉC, 2020		
	MONTANT	TAUX D'INTÉRÊT	POIDS	MONTANT	TAUX D'INTÉRÊT	POIDS
Dettes à taux fixe ⁽¹⁾	3 270	1,4%	100%	2 985	1,5%	97%
Dettes à taux variable	-	0,0%	0%	100	1,7%	3%
DETTES FINANCIÈRES *	3 270	1,4%	100%	3 085	1,5%	100%

* Dettes financières hors banques créditrices

(1) Les taux mentionnés pour la dette à taux fixe correspondent aux taux contractuels (soit 3,750%, 1,375% et 1,875%) 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)	31 DÉC, 2021			31 DÉC, 2020		
	MONTANT	TAUX D'INTÉRÊT	POIDS	MONTANT	TAUX D'INTÉRÊT	POIDS
Dettes à taux fixe	1 254	0,6%	38%	924	0,6%	30%
Dettes à taux variable	2 016	0,8%	62%	2 161	0,8%	70%
DETTES FINANCIÈRES*	3 270	0,7%	100%	3 085	0,8%	100%

* Dettes financières hors banques créditrices

Couverture du risque de taux d'intérêt

Le risque de taux 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 2 107 millions d'euros pour une dette sous-jacente de 2 357 millions d'euros et une juste valeur de 32 millions d'euros représentant un actif financier ;
- swaps en couverture de placements en BRL : notionnel de 235 millions d'euros pour des placements sous-jacents de

1 485 millions de reais brésiliens et une juste valeur de -2 millions d'euros représentant un passif financier ;

- swaps en couverture de placements en MXN : notionnel de 108 millions d'euros pour des placements sous-jacents de 2 500 millions de pesos mexicains et une juste valeur de -1 million 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 et les swaps adossés aux placements sont documentés en couverture de flux de trésorerie. 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	2022	2023	2024	2025	2026	2027 ET AU-DELÀ
BRL : swaps receveurs de taux fixe ⁽¹⁾	235	(2)	58	55	58	32	-	32
EUR : swaps payeurs de taux fixe	50	-	50	-	-	-	-	-
EUR : swaps payeurs de taux variable	2 057	32	225	32	-	500	500	800
MXN : swaps receveurs de taux fixe ⁽²⁾	108	(1)	-	22	22	42	22	-
TOTAL	2 450	29	333	109	80	574	522	832

(1) 1 485 M BRL équivalent de 235 millions d'euros en couverture de placements des entités Ticket Serviços SA, Repom & Ticket Log

(2) 2 500 M MXN équivalent de 108 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 2021 restent identiques sur une année.

Une variation de 100 points de base des taux d'intérêt (principalement Euribor trois 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	15	(15)	-	-
Instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-
TOTAL	15	(15)	-	-

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)	31 DÉC, 2021			31 DÉC, 2020		
	MONTANT	TAUX D'INTÉRÊT	POIDS	MONTANT	TAUX D'INTÉRÊT	POIDS
EUR	3 260	1,3%	100%	3 048	1,4%	99%
Autres devises	10	6,7%	0%	37	3,2%	1%
DETTES FINANCIÈRES*	3 270	1,4%	100%	3 085	1,5%	100%

* Dettes financières hors banques créditrices

Après couverture

Après opérations de couverture de change, les dettes financières se répartissent de la manière suivante :



(en millions d'euros)	31 DÉC, 2021			31 DÉC, 2020		
	MONTANT	TAUX D'INTÉRÊT	POIDS	MONTANT	TAUX D'INTÉRÊT	POIDS
EUR	3 227	0,7%	99%	3 017	0,7%	98%
Autres devises	43	2,6%	1%	68	2,3%	2%
DETTES FINANCIÈRES*	3 270	0,7%	100%	3 085	0,8%	100%

* Dettes financières 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.

À l'exception des ventes à terme de BRL et de MXN, 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.

Au 31 décembre 2021, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de 0 million d'euros.

Elle se détaille comme suit :



(en millions d'euros)	VALEUR NOMINALE	JUSTE VALEUR	2022	2023	2024	2025	2026	2027 ET AU-DELÀ
GBP	3	-	3	-	-	-	-	-
MXN	1	-	1	-	-	-	-	-
ACHATS À TERME ET SWAPS DE CHANGE	4	-	4	-	-	-	-	-
AED	32	-	32	-	-	-	-	-
VENTES À TERME ET SWAPS DE CHANGE	32	-	32	-	-	-	-	-
TOTAL	36	-	36	-	-	-	-	-

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) -13 millions d'euros, Royaume-Uni (GBP) -3 millions d'euros et Mexique (MXN) -3 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) +13 millions d'euros, Royaume-Uni (GBP) +3 millions d'euros et Mexique (MXN) +3 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 2021. 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 2021



(en millions d'euros)	31 DÉC, 2021 VALEUR AU BILAN	TOTAL DES FLUX CONTRA- CTUELS	2022	2023	2024	2025	2026	2027 ET AU-DELÀ
Obligations convertibles	884	884	-	-	500	-	-	384
Emprunts obligataires	2 330	2 330	228	-	-	488	510	1 104
Schuldschein	32	32	-	32	-	-	-	-
Neu CP	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires	24	24	19	4	1	-	-	-
Intérêts futurs	n.a	187	39	35	36	30	21	26
Banques créditrices	101	101	101	-	-	-	-	-
DETTES FINANCIÈRES	3 371	3 558	387	71	537	518	531	1 514
Autres passifs financiers	167	167	47	47	19	15	12	27
Intérêts futurs	n.a	(30)	(17)	(9)	(4)	(3)	(1)	4
AUTRES PASSIFS FINANCIERS	167	137	30	38	15	12	11	31
DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS	3 538	3 695	417	109	552	530	542	1 545

Au 31 décembre 2020



(en millions d'euros)	31 DÉC, 2020 VALEUR AU BILAN	TOTAL DES FLUX CONTRA- CTUELS	2021	2022	2023	2024	2025	2026 ET AU-DELÀ
Obligations convertibles	500	500	-	-	-	500	-	-
Emprunts obligataires	2 382	2 382	-	233	-	-	492	1 657
Schuldschein	145	145	113	-	32	-	-	-
Neu CP	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires	58	58	44	9	4	1	-	-
Intérêts futurs	n.a	216	42	37	34	34	28	41
Banques créditrices	109	109	109	-	-	-	-	-
DETTES FINANCIÈRES	3 194	3 410	308	279	70	535	520	1 698
Autres passifs financiers	197	197	98	43	18	11	8	19
Intérêts futurs	n.a	(87)	(21)	(18)	(16)	(15)	(11)	(6)
AUTRES PASSIFS FINANCIERS	197	110	77	25	2	(4)	(3)	13
DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS	3 391	3 520	385	304	72	531	517	1 711

Risques sur matières premières

Au 31 décembre 2021, 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 2021, 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



Il existe trois hiérarchies de juste valeur :

- **niveau 1** : juste valeur évaluée par référence à des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs et des passifs identiques ;
- **niveau 2** : juste valeur évaluée par référence à des prix cotés visés au Niveau 1 qui sont observables pour l'actif et le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;
- **niveau 3** : juste valeur évaluée par référence à des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

Valeur de marché des instruments financiers



(en millions d'euros)	JUSTE VALEUR	VALEUR AU BILAN 31 DÉC. 2021	COÛT AMORTI	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT GLOBAL	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3
ACTIF								
Actifs financiers non courants	140	140	60	80	-	-	-	80
Fonds réservés	2 453	2 428	2 251	-	177	-	177	-
Actifs financiers courants	43	43	4	-	39	-	39	-
Autres placements de trésorerie	1 211	1 185	1 184	1	-	1	-	-
Trésorerie & équivalents de trésorerie	1 494	1 494	1 458	36	-	36	-	-
TOTAL ACTIF	5 341	5 290	4 957	117	216	37	216	80
PASSIF								
Dettes financières non courantes	3 131	3 023	2 993	-	30	-	30	-
Autres passifs financiers non courants	120	120	120	-	-	-	-	-
Dettes financières courantes	247	247	245	-	2	-	2	-
Autres passifs financiers courants	47	47	37	-	10	-	10	-
Banques créditrices	101	101	101	-	-	-	-	-
TOTAL PASSIF	3 646	3 538	3 496	-	42	-	42	-

Instruments financiers dérivés



(en millions d'euros)	QUALIFI- CATION IFRS	31 DÉC, 2021			31 DÉC, 2020		
		JUSTE VALEUR	MONTANT NOTIONNEL	VALEUR NOMINALE	JUSTE VALEUR	MONTANT NOTIONNEL	VALEUR NOMINALE
INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF							
Instruments dérivés de taux	Cash Flow Hedge	1	44	-	34	288	-
Instruments dérivés de taux	Fair Value Hedge	38	1 757	-	91	2 057	-
Instruments dérivés de change	Fair Value Hedge	-	-	36	3	-	140
Instruments dérivés de change	Cash Flow Hedge	-	-	-	-	-	1
Instruments dérivés de change	Trading	-	-	-	-	-	8
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIF							
Instruments dérivés de taux	Cash Flow Hedge	(4)	349	-	(1)	50	-
Instruments dérivés de taux	Fair Value Hedge	(6)	300	-	-	-	-
Instruments dérivés de change	Fair Value Hedge	-	-	-	(1)	-	18
Instruments dérivés de change	Cash-Flow Hedge	-	-	-	-	-	-
Instruments dérivés de change	Trading	-	-	-	-	-	4
Instruments autres dérivés	Cash-Flow Hedge	-	-	-	-	-	5
INSTRUMENTS FINANCIERS NETS		29	2 450	36	126	2 395	176



L'évaluation des dérivés au 31 décembre 2021 a été effectuée en prenant en compte l'ajustement de valeur au titre du risque de crédit (CVA) conformément à IFRS 13.

Le CVA, calculé pour une contrepartie donnée, résulte du produit : (i) de la valeur de marché des instruments dérivés négociés avec cette contrepartie si elle est positive, (ii) de la probabilité de défaut et (iii) de la perte en cas de défaut. Au 31 décembre 2021, 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)	31 DÉC, 2020	NOUVELLES OPÉRATIONS	VARIATION DE JUSTE VALEUR	RECYCLAGE RÉSULTAT	31 DÉC, 2021
Instruments de couverture de flux de trésorerie (après impôts)	33	(1)	(26)	-	6
Titres à la juste valeur	4	-	-	-	4
TOTAL	37	(1)	(26)	-	10

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, remplissait les caractéristiques d'un impôt sur le résultat, tel que défini par la norme IAS 2. 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 2021 est de 2 millions d'euros, et 3 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Charge et produit d'impôt



(en millions d'euros)

	2021	2020
Charge d'impôt exigible	(116)	(96)
Retenue à la source	(7)	(2)
Provisions pour risques fiscaux	-	-
SOUS-TOTAL IMPÔTS EXIGIBLES	(123)	(98)
Impôts différés afférents à la naissance ou au reversement de différences temporelles	(28)	(26)
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	-	-
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÈRES	(28)	(26)
CHARGE D'IMPÔT TOTALE	(151)	(124)

Preuve d'impôt



(en millions d'euros)

	2021	2020
Résultat net de l'ensemble consolidé	343	266
Impôt sur les sociétés	(151)	(124)
Résultat avant impôt	494	390
Taux courant d'impôt en France	28,41%	32,02%
Charge d'impôt théorique	(140)	(125)
Différentiel de taux courant des pays étrangers	12	21
Effet en impôt du résultat des sociétés mises en équivalence	3	4
Ajustements d'impôts courants sur exercices antérieurs	2	-
Ajustements d'impôts afférents aux variations des taux d'impôt	(3)	-
Variation de la dépréciation des impôts différés actifs	2	(5)
Autres éléments*	(27)	(19)
TOTAL DES AJUSTEMENTS SUR L'IMPÔT THÉORIQUE	(11)	1
CHARGE D'IMPÔT DU GROUPE	(151)	(124)
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	30,6%	31,8%

* 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

Au 31 décembre 2021, le montant des impôts différés actifs non reconnus au titre des déficits fiscaux s'élève à 18 millions d'euros, dont la Slovaquie pour 5 millions d'euros, la Chine pour 3 millions d'euros et l'Inde pour 2 millions d'euros.

dont 9 millions d'euros pour les Holdings (principalement Edenred SE), la Slovaquie pour 3 millions d'euros, la Chine pour 3 millions d'euros et l'Inde pour 2 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, le montant des impôts différés actifs non reconnus au titre des déficits fiscaux s'élevait à 21 millions d'euros,

La décomposition des impôts différés par nature, au 31 décembre 2021, se présente et varie comme suit :

	DÉC. 31, 2020	RÉSULTAT	VARIATION DE PÉRIMÈTRE	DIFFÉRENCE DE OCI CONVERSION	AUTRES	DÉC. 31, 2021	
Immobilisations corporelles et incorporelles (inclus PPA, Goodwill et Impairment)	(71)	(22)	-	-	(2)	3	(92)
Provision IAS 19	4	1	-	-	-	1	6
Autres provisions	14	3	-	-	-	-	17
Instruments financiers	(26)	(5)	-	13	-	(2)	(20)
Déficits reportables	40	7	(1)	-	1	2	49
AUTRES	(41)	(12)	-	-	-	(6)	(59)
TOTAL	(80)	(28)	(1)	13	(1)	(2)	(99)
Dont impôts différés actif	49						38
Dont impôts différés passif	129						137

Le Groupe dispose de déficits fiscaux reportables qui expirent selon l'échéancier suivant :

(en millions d'euros)	31 DÉC, 2021
2022	7
2023	13
2024	2
2025	11
2026 et suivants	52
Indéfiniment reportables	194
TOTAL	279

Le contexte de crise sanitaire Covid-19 n'a pas eu d'incidence sur les prévisions de résultats taxables conduisant à décomptabiliser des impôts différés actifs sur pertes reportables précédemment reconnus.

NOTE 8 CAPITAUX PROPRES



Au 31 décembre 2021, le total des capitaux propres part du Groupe s'élève à -953 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.

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 2021, 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 toute distribution de dividende, d'acompte sur dividende, de réserve ou somme assimilée.

Variation du capital en nombre d'actions



	2021	2020
Au 1^{er} janvier	246 583 351	243 204 857
Augmentation de capital résultant du paiement du dividende	3 004 708	3 378 494
Actions issues de la conversion des plans d'actions sous conditions de performance	282 008	780 301
Exercice d'options de souscription		30 150
Annulation d'actions	(282 008)	(810 451)
Au 31 décembre	249 588 059	246 583 351

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)	2021	2020
Détention à l'ouverture	677 837	1 137 643
ACHATS D'ACTIONS		
Contrats de rachat	778 468	686 783
Contrats de liquidité	191 779	(33 032)
VENTES D'ACTIONS		
Levées d'option d'achat, attributions d'actions gratuites et de capital	(314 058)	(303 106)
Annulation d'actions	(282 008)	(810 451)
DÉTENTION À LA CLÔTURE	1 052 018	677 837

Les titres Edenred détenus par la société Edenred SE sont classés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée « Titre d'autocontrôle » et valorisés à leur coût d'achat.

Au 31 décembre 2021, le nombre d'actions propres auto détenues s'élève à 1 052 018.

Au 31 décembre 2020, le Groupe en détenait 677 837.

Société à laquelle le contrat de liquidité* a été confié	PÉRIODE	2021				2020			
		VENDES		ACHETÉES		VENDES		ACHETÉES	
		TOTAL (en millions d'euros)		TOTAL (en millions d'euros)		TOTAL (en millions d'euros)		TOTAL (en millions d'euros)	
		NB	NB	NB	NB	NB	NB	NB	NB
Kepler	Depuis le 03/06/2019	2 574 146	118	2 765 925	126	2 524 865	105	2 491 833	102

* 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 et non investis en actions Edenred ont été classés en trésorerie et équivalents de trésorerie.

Distribution de dividendes

Au titre de l'exercice 2021

Il sera proposé à l'Assemblée générale d'Edenred, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021, de verser un dividende unitaire de 0,90 euro par action, en croissance de 15 cents par rapport à 2020 conformément à sa politique de distribution progressive de dividendes.

Sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale, ce dividende sera accordé au cours du 1^{er} semestre 2022, et n'est pas reconnu en tant que passif dans les comptes au 31 décembre 2021, les états financiers à fin 2021 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 2021, le capital social est composé de 249 588 059 actions.

Au 31 décembre 2021, le nombre d'actions en circulation et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation se détaillent comme suit :

<i>En actions</i>	31 DÉC, 2021	31 DÉC, 2020
NOMBRE D' ACTIONS AU CAPITAL SOCIAL À LA CLÔTURE	249 588 059	246 583 351
Nombre d'actions en circulation à l'ouverture	245 905 514	242 067 214
Nombre d'actions résultant du paiement du dividende	3 004 708	3 378 494
Nombre d'actions issues de la conversion des plans d'actions sous conditions de performance	282 008	780 301
Nombre d'actions issues de la conversion des plans de stock options	-	30 150
Nombre d'actions annulées	(282 008)	(810 451)
Actions du capital social hors actions propres	3 004 708	3 378 494
Actions propres non liées au contrat de liquidité	(182 402)	426 774
Actions propres liées au contrat de liquidité	(191 779)	33 032
Actions propres	(374 181)	459 806
NOMBRE D' ACTIONS EN CIRCULATION À LA CLÔTURE	248 536 041	245 905 514
Actions du capital social – Effet <i>prorata temporis</i>	(1 312 496)	(1 452 310)
Actions propres – Effet <i>prorata temporis</i>	506 720	(115 036)
Effet <i>prorata temporis</i>	(805 776)	(1 567 346)
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS EN CIRCULATION SUR L'EXERCICE	247 730 265	244 338 168

Par ailleurs, 1 477 827 actions sous conditions de performance ont été attribuées au personnel sur la période de 2019 à 2021. Sur la base d'une conversion totale de ces actions, le nombre d'actions en circulation potentielle serait de 264 366 950 titres.

Sur la base des actions potentielles présentées ci-dessus et d'un cours moyen de l'action Edenred calculé :

- entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021 pour les Plans 11, 12 et 13 (46,28 euros) ;
- entre le 11 mai 2021 et le 31 décembre 2021 pour le Plan 14 (46,21 euros) ; et
- entre le 19 octobre 2021 et le 31 décembre 2021 pour le Plan 15 (42,92 euros).



Le nombre moyen pondéré d'actions totalement diluées au 31 décembre 2021 est de 263 031 619 actions.

	31 DÉC, 2021	31 DÉC, 2020
Résultat net – Part du Groupe (en millions d'euros)	313	238
Nombre moyen pondéré d'actions du capital social (en milliers)	248 275	245 131
Nombre moyen pondéré d'actions propres (en milliers)	(545)	(793)
Nombre d'actions retenues pour le calcul du résultat de base par action (en milliers)	247 730	244 338
RÉSULTAT PAR ACTION DE BASE (en euros)	1,26	0,97
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)	948	1 070
Obligations convertibles en actions (en milliers)	14 354	
Nombre d'actions retenues pour le calcul du résultat dilué par action (en milliers)	263 032	245 408
RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ (en euros)	1,19	0,97

8.3 Intérêts ne conférant pas le contrôle

(en millions d'euros)

31 déc, 2019	150
Résultat des minoritaires de l'exercice	28
Dividendes versés aux minoritaires	(21)
Variations de périmètre	(51)
Augmentation de capital	5
Autres	
Différence de conversion	(15)
Variation des instruments financiers & actifs évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global	
31 déc, 2020	96
Résultat des minoritaires de l'exercice	30
Dividendes versés aux minoritaires	(36)
Variations de périmètre	(7)
Augmentation de capital	2
Autres	(1)
Différence de conversion	3
Variation des instruments financiers & actifs évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global	(3)
31 déc, 2021	84

Les variations de périmètre 2020 sont principalement liées à l'acquisition de la participation restante de 17% de UTA et à l'acquisition de EBV à 60%.

Les variations de périmètre 2021 sont principalement liées à l'exercice de l'option d'achat sur 46% du capital restant de Timex Card et à l'exercice de l'option d'achat sur 19,52% du capital restant de LCCC (cf. Note 2 « Acquisitions, développements et cessions »).

NOTE 9 AVANTAGES SOCIAUX

9.1 Paiements fondés sur des actions

Plans d'options de souscription d'actions



La juste valeur des options est déterminée et reconnue de manière linéaire sur toute la période d'acquisition des droits. Cette dépense est constatée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. Lors de l'exercice des options, le montant de trésorerie perçu par le Groupe au titre du prix d'exercice est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des capitaux propres.



Le plan d'options de souscription d'actions attribué par le Conseil d'administration du 27 février 2012 entre dans le champ d'application de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions ». Il s'agit d'options de souscription réservées au personnel sans condition particulière d'acquisition excepté une présence effective au terme de la période d'acquisition des droits.

La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution de ces options sous conditions de performance est évaluée par référence à la juste valeur des options à la date de leur attribution. La juste valeur des options est évaluée selon la formule de « Black & Scholes ». La date d'attribution est la date à laquelle les termes et les conditions du plan sont connus par les salariés du Groupe : elle correspond à la date du Conseil d'administration ayant décidé ce plan.



PLANS D'ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE



Les plans d'actions sous conditions de performance attribués par le Conseil d'administration du 21 février 2018, 27 février 2019, 10 mars 2020, du 6 mai 2020, du 11 mai 2021 et du 19 octobre 2021 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

Les Conseils d'administration du 21 février 2018, du 27 février 2019, du 10 mars 2020, du 6 mai 2020, du 11 mai 2021 et du 19 octobre 2021 ont procédé à l'attribution conditionnelle d'actions sous conditions de performance.

La durée des plans 2018 à 2021 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 14 d'une durée de trois ans, les 527 258 actions nouvellement attribuées en date du 11 mai 2021

sont soumises à l'atteinte de conditions de performance, appréciées entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, avant de devenir des actions définitivement acquises au 11 mai 2024.

Dans le cadre du plan 15 d'une durée de trois ans, les 8 500 actions nouvellement attribuées en date du 19 octobre 2021 sont soumises à l'atteinte de conditions de performance, appréciées entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, avant de devenir des actions définitivement acquises au 19 octobre 2024.

Les conditions de performance, mesurées entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, sont basées sur les objectifs suivants :

(i) deux objectifs sur conditions internes, à hauteur de 75%, liés à une progression :

- l'EBITDA ;
- les 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 :

PLAN 10		PLAN 11		PLAN 12	
PLAN DU 21 FÉVRIER 2018		PLAN DU 27 FÉVRIER 2019		PLAN DU 10 MARS 2020	
685 706 ACTIONS		597 220 ACTIONS		502 551 ACTIONS	
POIDS	CONDITIONS	POIDS	CONDITIONS	POIDS	CONDITIONS
75% des actions attribuées du plan	Deux objectifs sur conditions internes liés à une progression en données comparables du volume d'affaires et de la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO).	75% des actions attribuées du plan	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).	75% des actions attribuées du plan	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).
25% des actions attribuées du plan	Un objectif sur condition de marché lié au positionnement du <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) Edenred par rapport aux TSR SBF120.	25% des actions attribuées du plan	Un objectif sur condition de marché lié au positionnement du <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) Edenred par rapport aux TSR SBF120.	25% des actions attribuées du plan	Un objectif sur condition de marché lié au positionnement du <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) Edenred par rapport aux TSR SBF120.
Les conditions de performance ont été partiellement atteintes pour le plan 10.		Les conditions de performance sont toujours en cours d'appréciation pour le Plan 11.		Les conditions de performance sont toujours en cours d'appréciation pour le Plan 12.	

PLAN 13		PLAN 14		PLAN 15	
PLAN DU 6 MAI 2020		PLAN DU 11 MAI 2021		PLAN DU 19 OCTOBRE 2021	
12 013 ACTIONS		527 258 ACTIONS		8 500 ACTIONS	
POIDS	CONDITIONS	POIDS	CONDITIONS	POIDS	CONDITIONS
75% des actions attribuées du plan	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).	75% des actions attribuées du plan	Deux objectifs sur conditions internes liés à une progression en données comparables de l'EBITDA et des trois critères RSE de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition.	75% des actions attribuées du plan	Deux objectifs sur conditions internes liés à une progression en données comparables de l'EBITDA et des trois critères RSE de diversité, d'émission de gaz à effet de serre et de nutrition.
25% des actions attribuées du plan	Un objectif sur condition de marché lié au positionnement du <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) Edenred par rapport aux TSR SBF120.	25% des actions attribuées du plan	Un objectif sur condition de marché lié au positionnement du <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) Edenred par rapport aux TSR SBF120.	25% des actions attribuées du plan	Un objectif sur condition de marché lié au positionnement du <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) Edenred par rapport aux TSR SBF120.
Les conditions de performance sont toujours en cours d'appréciation pour le Plan 13.		Les conditions de performance sont toujours en cours d'appréciation pour le Plan 14.		Les conditions de performance sont toujours en cours d'appréciation pour le Plan 15.	

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 14 s'élève à 40,31 euros par rapport à un cours de l'action de 45,56 euros, le 11 mai 2021, date de l'octroi. La juste valeur de l'action du plan 15 s'élève à 43,94 euros par rapport à un cours de l'action de 49,20 euros, le 19 octobre 2021, 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 2021 s'élève à 3 millions d'euros au 31 décembre 2021.



	2018	2019	2020 (PLAN 12)	2020 (PLAN 13)	2021 (PLAN 14)	2021 (PLAN 15)
Juste valeur de la rémunération pour les résidents	24,26	33,54	37,79	33,66	40,31	43,94
Juste valeur de la rémunération pour les non résidents	24,26	33,54	37,79	33,66	40,31	43,94
Charge comptabilisée* (en millions d'euros)	14	16	12		15	

* 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 :

- 1) **avantages à court terme** : congés payés, congés maladie, participation aux bénéfices ;
- 2) **avantages à long terme** : médaille du travail, indemnité pour invalidité de longue durée, prime de fidélité, prime d'ancienneté ;
- 3) **Avantages postérieurs à l'emploi** :

a. 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. En France, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus (régime vieillesse de base de la Sécurité Sociale, régimes complémentaires de retraite ARRCO/AGIRC).

Les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils se rapportent.

b. 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,
 - le montant calculé reste en provision au bilan.

Ces prestations concernent principalement les pays suivants :

- au Royaume-Uni pour 21,9% de l'obligation en 2021 (contre 23,4% en 2020) après déduction des actifs de couverture,
- en France pour 12,3% de l'obligation en 2021 contre 17,3% en 2020,
- dans les Autres (59,3% de l'obligation en 2021 contre 52,1% en 2020) ;
- les indemnités de cessation de service en Italie (6,6% de l'obligation en 2021) :
 - 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),
 - le montant calculé reste en 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.



2021	FRANCE	ROYAUME-UNI	BELGIQUE	ITALIE	AUTRES
Évolution des salaires	2,8%	N/A	2,8%	1,8%	3,0%
Taux d'actualisation	0,9%	1,8%	0,9%	0,9%	0,9%
Taux d'inflation	1,8%	3,2% - 4,6%	1,8%	1,8%	1,8%

2020	FRANCE	ROYAUME-UNI	BELGIQUE	ITALIE	AUTRES
Évolution des salaires	2,8%	N/A	2,8%	1,8%	3% - 4%
Taux d'actualisation	0,5%	1,5%	0,5%	0,5%	0,8% - 1,5%
Taux d'inflation	1,8%	3,3%	1,8%	1,8%	1,8%

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 2021



(en millions d'euros)	RÉGIMES DE PENSIONS À PRESTATIONS DÉFINIES	AUTRES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES *	TOTAL
Valeur actualisée des obligations financées	24	-	24
Juste valeur des actifs des régimes	(18)	-	(18)
Surplus / (Déficit) des régimes financés	6	-	6
Valeur actualisée des obligations non financées	-	20	20
VALEUR NETTE AU BILAN	6	20	26

(*) Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité

Au 31 décembre 2020



(en millions d'euros)	RÉGIMES DE PENSIONS À PRESTATIONS DÉFINIES	AUTRES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES *	TOTAL
Valeur actualisée des obligations financées	26	-	26
Juste valeur des actifs des régimes	(18)	-	(18)
Surplus / (Déficit) des régimes financés	8	-	8
Valeur actualisée des obligations non financées	-	19	19
VALEUR NETTE AU BILAN	8	19	27

(*) 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)	FRANCE	ROYAUME-UNI	BELGIQUE	ITALIE	AUTRES *	AUTRES PAYS	TOTAL AVANTAGES	AUTRES	TOTAL 2021	TOTAL 2020
DETTE ACTUARIELLE À L'OUVERTURE	4	17	6	1	11	5	44	1	45	50
Coût des services rendus dans l'année	-	-	-	-	1	1	2	-	2	2
Effet de l'actualisation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cotisations employés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coûts des services passés (Modification de régime)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(5)
Réduction/Liquidation de régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition/(Cession)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations versées par l'employeur	-	1	(2)	1	(1)	(1)	(2)	-	(2)	(1)
(Gains)/Pertes actuarielles	(1)	-	(1)	-	(2)	2	(2)	-	(2)	1
Effet de change	-	1	-	-	-	-	1	-	1	(2)
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DETTE ACTUARIELLE À LA CLÔTURE	3	19	3	2	9	7	43	1	44	45

* 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 AVANTAGES	AUTRES	TOTAL 2021	TOTAL 2020
JUSTE VALEUR DES ACTIFS À L'OUVERTURE	-	12	5	-	-	1	18	-	18	18
Revenus financiers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cotisations employeurs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cotisations employés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations versées	-	-	(2)	-	-	-	(2)	-	(2)	-
Liquidation de régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition/(Cession)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Gains)/Pertes actuarielles	-	1	-	-	-	-	1	-	1	-
Effet de change	-	1	-	-	-	-	1	-	1	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
JUSTE VALEUR DES ACTIFS À LA CLÔTURE	-	14	3	-	-	1	18	-	18	18



(en millions d'euros)	FRANCE	ROYAUME-UNI	BELGIQUE	ITALIE	AUTRES	AUTRES PAYS	AUTRES TOTAL AVANTAGES	TOTAL 2021	TOTAL 2020	
Situation financière à l'ouverture *	5	6	-	2	10	3	26	1	27	31
Provision à la clôture	3	5	-	2	9	6	25	1	26	27
SITUATION FINANCIÈRE À LA CLÔTURE	3	5	-	2	9	6	25	1	26	27

* Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité.



(en millions d'euros)	FRANCE	ROYAUME-UNI	BELGIQUE	ITALIE	AUTRES	AUTRES PAYS	AUTRES TOTAL AVANTAGES	TOTAL 2021	TOTAL 2020	
Coût des services rendus dans l'année	-	-	-	-	1	1	2	-	2	2
Revenus financiers nets	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CHARGE DE L'EXERCICE	-	-	-	-	1	1	2	-	2	2
Écarts actuariels reconnus en capitaux propres	(1)	(1)	(1)	-	(2)	2	(3)	-	(3)	1

Tableau de réconciliation de la provision retraite (y compris prime de fidélité) entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2021



(en millions d'euros)	MONTANT
Provision au 1^{er} janvier 2020	31
Dotations de la période	2
Reprise sans utilisation	(6)
Reprise avec utilisation	0
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	1
Variation de périmètre	-
Change	(1)
Provision au 31 décembre 2020	27
Dotations de la période	2
Reprise sans utilisation	-
Reprise avec utilisation	-
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	(3)
Variation de périmètre	-
Change	0
Provision au 31 décembre 2021	26

Gains et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses et aux effets d'expérience



(en millions d'euros)	2021	2020
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	(1)	(2)
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses démographiques	-	-
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses financières	(2)	3
GAINS / PERTES ACTUARIELS	(3)	1

Étude de sensibilité

Au 31 décembre 2021, 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 d'environ 4 millions d'euros et une diminution d'environ 3 millions d'euros de la dette du Groupe.

NOTE 10 AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS

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 événement 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)	2021	2020
Variation de la provision pour restructuration	(1)	(2)
Coûts de restructuration et de réorganisation	(8)	(10)
Charges de restructuration	(9)	(12)
Dépréciations d'immobilisations corporelles	(1)	(1)
Dépréciations d'immobilisations incorporelles	(6)	(13)
Dépréciation d'actifs	(7)	(14)
Plus ou moins-values	(4)	(4)
Recyclage des écarts de conversion	0	1
Variation des provisions	2	4
Gains / (pertes) non récurrents	(15)	(16)
Autres	(17)	(15)
TOTAL AUTRES CHARGES ET PRODUITS *	(33)	(41)

(* Le montant cash des autres charges et produits au 31 décembre 2021 est de (28) millions d'euros et au 31 décembre 2020 était de (26) millions d'euros.

Les autres charges et produits en 2021 sont constitués principalement :

- de la dépréciation d'actifs en Chine pour -2 millions d'euros et en France pour -2 millions d'euros ;
- de la constatation d'une perte de -10 millions d'euros lors de la réalisation d'une migration de plateforme au Mexique et le transfert des soldes historiques des cartes clients ;
- de coûts de restructurations pour -9 millions d'euros ;
- des actions du fond « More Than Ever » pour -1 million d'euros.

Les autres charges et produits en 2020 étaient constitués principalement :

- de la dépréciation complémentaire de nos actifs, principalement en France pour -4 millions d'euros et au Brésil pour -4 millions d'euros ;
- de la reprise de provision relative au litige CIRDI avec l'État Hongrois pour un montant de 6 millions d'euros (Note 10.3 « Litiges et risques fiscaux ») ;
- de la constatation d'une perte de -7 millions d'euros lors de la réalisation d'une migration de plateforme au Mexique et le transfert des soldes historiques des cartes clients ;
- de la dépréciation des goodwill au Brésil sur un actif non-core pour -3 millions d'euros et en Colombie pour -1 millions d'euros ;
- des coûts de restructurations pour -12 millions d'euros ;
- des actions du fond « More Than Ever » pour -5 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 vols déclarés 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^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021, est constituée des éléments suivants :



(en millions d'euros)	31 DÉC, 2020	IMPACT CAPITAUX PROPRES	DOTATION DE LA PÉRIODE	REPRISE AVEC UTILISATION	REPRISE SANS UTILISATION	DIFFÉRENCE DE CONVERSION	RECLASSEMENT & PÉRIMÈTRE	31 DÉC, 2021
• Provisions pour retraites et primes de fidélité	27	(3)	2	(0)	(0)	0	0	26
• Provisions pour litiges et autres	6	-	2	0	(1)	0	1	8
TOTAL PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT	33	(3)	4	0	(1)	0	1	34

La variation du poste des provisions à caractère courant, entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021, est constituée des éléments suivants :



(en millions d'euros)	31 DÉC, 2020	IMPACT CAPITAUX PROPRES	DOTATION DE LA PÉRIODE	REPRISE AVEC UTILISATION	REPRISE SANS UTILISATION	DIFFÉRENCE DE CONVERSION	RECLASSEMENT & PÉRIMÈTRE	31 DÉC, 2021
• Provisions pour restructurations	8	-	4	(6)	(1)	(0)	(0)	5
• Provisions pour litiges et autres	8	-	4	(2)	(1)	0	(0)	9
TOTAL PROVISIONS À CARACTÈRE COURANT	16	-	8	(8)	(2)	0	(0)	14

Pris individuellement, il n'existe pas de litige significatif, à l'exception de ceux présentés dans la prochaine partie (Note 10.3 « Litiges et risques fiscaux »).

10.3 Litiges et risques fiscaux

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain 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 titres-restaurant, 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 titres-restaurant à travers cette même CRT. L'Autorité a en revanche rejeté toutes les allégations d'Octoplus et des trois syndicats de restaurateurs. 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 157 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 157 millions d'euros (Note 4.6) et a levé les garanties associées.

Edenred considère que l'Autorité de la Concurrence a mal apprécié la situation concurrentielle du marché des titres-restaurant en France et le rôle de la CRT au sein de celui-ci. Par conséquent, Edenred a fait appel de cette décision. Suite à l'audience de la plaidoirie du 18 novembre 2021, la décision de la cour d'appel est prévue le 24 novembre 2022. Edenred estime, après avoir pris avis auprès de ses conseils juridiques, avoir de solides arguments pour contester la décision de l'Autorité de la Concurrence. La Société n'a donc constitué aucune provision à ce titre.

Litige avec Kering (ex PPR) (qui s'est substitué à la Fnac) et Conforama

La société Edenred France (venue aux droits d'Accentiv' Kadéos) est engagée dans un litige avec Fnac et Conforama, deux des enseignes de son réseau d'acceptation et de distribution de solutions cadeaux. Le litige porte sur le manquement par celles-ci à certaines obligations contractuelles leur incombant, notamment les exclusivités de distribution de la carte Kadéos® applicables jusqu'au 31 décembre 2011.

Sur le fond, le Tribunal de commerce de Paris a condamné, par jugement en date du 14 mars 2016, Kering et Conforama à verser 7 millions d'euros à Edenred France au titre de son préjudice et cent mille euros en compensation de la procédure intentée par Kering et Conforama jugée abusive.

Dans son arrêt rendu le 12 décembre 2018, la Cour d'appel de Paris a condamné Edenred France à restituer les sommes perçues par Edenred France au titre des astreintes et du préjudice mentionné ci-avant. Edenred France conteste la décision de la Cour d'appel de Paris et s'est pourvu en cassation. Suite à cette décision, Edenred France a remboursé le montant total de la créance de 19 millions d'euros le 24 janvier 2019, cette créance était intégralement provisionnée au 31 décembre 2018.

La Cour de Cassation a rendu son verdict le 12 mai 2021 et a confirmé la décision de la Cour d'appel de Paris.

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.

Le 15 novembre 2018, les autorités de la concurrence turques ont condamné Edenred à une amende d'un montant d'un million d'euros dans le cadre de sa participation dans Netser, la filiale créée avec Sodexo, il y a 17 ans, aux fins de fournir aux restaurateurs une solution technique efficace et bon marché d'accès au réseau monétique. L'amende a été payée par Edenred au premier semestre 2019. La Société a fait appel de cette décision le 31 mai 2019 auprès de la cour administrative d'Ankara. L'audience d'appel s'est tenue le 22 Octobre 2020 et une décision est attendue au premier semestre 2022.

Contentieux Concurrence République tchèque

Les autorités tchèques de la concurrence ont 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 à une notification de griefs assortie d'un montant d'amende, estimé par les autorités tchèques autour de 6,1 millions d'euros. Les parties prenantes au dossier ont choisi de faire appel de la décision des autorités de la concurrence en République tchèque. La réponse de l'autorité de la concurrence est attendue au deuxième semestre 2022.

Le Groupe considère que sa requête a de fortes chances d'aboutir, notamment auprès des cours administratives de seconde instance. Aucune provision n'a été constatée dans les comptes.

Contrôle fiscal Edenred SE

Au cours des exercices 2018 et 2019, la société Edenred SE a fait l'objet d'un contrôle fiscal sur la période 2014 à 2016.

Un rehaussement d'imposition au titre de l'exercice 2014 a été notifié à la Société en décembre 2018. Les rehaussements au titre

des exercices 2015 et 2016 ont été adressés à la Société en juillet 2019.

Comme initialement prévu, l'administration a réduit le rehaussement relatif à 2014 pour s'aligner sur sa position retenue au titre de 2015 et 2016.

La Société a contesté ces rehaussements et a porté son dossier devant la commission nationale des impôts début 2019. Suite à la séance du 24 janvier 2020, la commission s'est prononcée en faveur d'un abandon du redressement. L'administration fiscale a néanmoins maintenue son redressement.

À l'issue de l'interlocution départementale qui s'est tenue le 7 octobre 2020, Edenred a poursuivi ses discussions avec la DVNI et est parvenu à un accord sur le taux de redevance de marque. Les conséquences financières en matière d'impôt sur les sociétés, de CVAE et de retenue à la source ont été mises en recouvrement en juin 2021.

Depuis septembre 2021, la société Edenred SE fait l'objet d'un nouveau contrôle fiscal portant sur la période 2018 à 2020.

L'administration a formulé une proposition de rectification pour l'exercice 2018 qui a été acceptée par la Direction de la Société. Les droits, intérêts et pénalités notifiés s'élèvent à un montant de 0,6 millions d'euros.

Le contrôle reste ouvert pour les périodes 2019-2020. La Société a, à cet effet constituée une provision de 0,6 millions d'euros.

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 1 million d'euros, auxquels s'ajoutent à 15 millions d'euros en pénalités et intérêts au 31 décembre 2021.

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 6 millions d'euros, auxquels s'ajoutent 54 millions d'euros en pénalités et intérêts au 31 décembre 2021. 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 8 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 Paulo 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 Sao 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 première instance a rejeté la requête de la Société. L'État de Sao 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 deuxième instance. La Société estime, après avoir pris avis auprès d'un expert ayant constaté les faits, que sa requête a des chances probables d'aboutir favorablement. 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 reals brésiliens (soit 15 millions d'euros), auxquels s'ajoutent 269 millions de reals brésiliens (soit 43 millions d'euros) en pénalités et intérêts au 31 décembre 2021

Au cours de l'exercice fiscal 2016, l'administration a émis deux redressements supplémentaires, en ligne avec le précédent, sur les périodes suivantes :

Au titre de l'année 2011 : le redressement est d'un montant de 25 millions de reals brésiliens (soit 4 millions d'euros), plus 71 millions de reals brésiliens (soit 11 millions d'euros) de pénalités et intérêts au 31 décembre 2021.

Au titre de l'année 2012 : le redressement est de 16 millions de reals brésiliens (soit 3 millions d'euros), plus 29 millions de reals brésiliens (soit 5 millions d'euros) de pénalités et intérêts au 31 décembre 2021.

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. Ticket Serviços a engagé un contentieux devant les juridictions administratives. La requête a été rejetée en deuxième instance. La Société a reçu la notification officielle de cette décision en date du 14 août 2015 et a déposé une requête en clarification.

La requête de la Société a été rejetée en phase administrative.

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 352 millions de reals brésilien (soit 56 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.

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.

Au cours du mois de novembre 2019, l'administration a adressé une proposition de rectification interruptive de prescription contestant le montant de la redevance de marque facturée en 2014 à Edenred Italie par Edenred SE. 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 procédure, « MAP ») entre les administrations fiscales italiennes et françaises relative à ce chef de redressement.

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 facturé respectivement en 2015 et 2016 par Edenred SE. La procédure amiable est étendue à ces rectifications.

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.

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 :

- ensemble des membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration ainsi que leur famille proche ;
- ensemble des sociétés dans lesquelles un membre du Comité exécutif détient un droit de vote significatif ;

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

L'ensemble des transactions conclues avec les membres du Comité exécutif sont détaillées en Note 11.3.

Membres du Conseil d'administration

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 0,7 million d'euros au titre de l'exercice 2021. 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)

	2021	2020
Avantages à court terme reçus	11	14
Paievements sur la base d'actions	7	6
RÉMUNÉRATION GLOBALE	18	20

11.4 Honoraires des Commissaires aux Comptes

Le montant total des honoraires des Commissaires aux comptes comptabilisé au compte de résultat au titre de la période et de la période précédente se détaille de la façon suivante :



	DELOITTE & ASSOCIÉS				ERNST & YOUNG			
	MONTANT HT		%		MONTANT HT		%	
(en millions d'euros)	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Honoraires des commissaires aux comptes afférents à la certification des comptes								
• Émetteur	(0,4)	(0,4)	14%	20 %	(0,4)	(0,4)	18%	20 %
• Filiales intégrées globalement	(1,3)	(1,4)	46%	70 %	(1,5)	(1,4)	68%	70 %
SOUS-TOTAL	(1,7)	(1,8)	60%	90 %	(1,9)	(1,8)	86%	90 %
Honoraires des commissaires aux comptes afférents aux autres services *								
• Émetteur	-	-	0%	0 %	-	-	0%	0 %
• Filiales intégrées globalement	(1,1)	(0,2)	40%	10 %	(0,3)	(0,2)	14%	10 %
SOUS-TOTAL	(1,1)	(0,2)	40%	10 %	(0,3)	(0,2)	14%	10 %
TOTAL	(2,8)	(2,0)	100%	100 %	(2,2)	(2,0)	100%	100 %

* Pour l'exercice 2021, 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 2021 s'élèvent à 550 millions d'euros. Ils s'élevaient à 430 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Au 31 décembre 2021, les engagements donnés hors bilan se composent principalement des engagements suivants :



(en millions d'euros)	31 DÉC, 2021				31 DÉC, 2020
	< 1 AN	> 1 AN < 5 ANS	> 5 ANS	TOTAL	
Garanties données pour la vente de titres services envers les entités publiques	82	27	45	154	125
Garanties données aux entreprises publiques au Mexique	56	-	-	56	43
Garanties bancaires données au Brésil	-	-	44	44	36
Garantie de caution émise dans le cadre du contentieux fiscal sur la taxe municipale au Brésil (ISS)	-	-	93	93	77
Garantie de caution émise dans le cadre du contentieux fiscal sur la déductibilité des amortissements de goodwill	-	-	58	58	56
Appels de fonds liés à la prise de participation Partech VI	-	4	-	4	7
Garantie Intermarché dans le cadre du contrat avec LCCC	30	-	-	30	30
SOUS-TOTAL	168	31	240	439	374
Autres *	25	12	74	111	56
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS HORS BILAN	193	43	314	550	430

* 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 2021 s'élèvent à 2 millions d'euros et se composent essentiellement des garanties données par des clients au Brésil en contrepartie de l'autorisation de post-paiement qui leur est accordée par Repom pour le même montant.

NOTE 12 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2021

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.

Société	Pays	2021		2020		VARIATION (en %)
		MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	
FRANCE						
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	IG	100,00	IG	100,00	0,00
La Compagnie des Cartes Carburants	France	IG	100,00	IG	80,48	19,52
Proweb CE	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
PWCE Participations	France	NC	0,00	IG	100,00	-100,00
UTA France S.a.r.l	France	(sous-groupe UTA)	NC	IG	100,00	-100,00
Edenred Fleet & Mobility SAS	France	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Addworking	France	NC	18,10	NC	16,78	1,32
Lucky Cart SAS	France	NC	24,39	NC	22,18	2,21
Zen Chef	France	NC	14,81	NC	13,22	1,59
Andjaro	France	NC	22,73	NC	18,10	4,63
Activitiz	France	NC	9,89	NC	9,89	0,00
CRCESU	France	NC	16,67	NC	16,67	0,00
Fretlink	France	NC	5,50	NC	5,50	0,00
Fuse	France	NC	7,37	NC	7,37	0,00
OONETIC SAS	France	NC	16,42	NC	16,421	0,00
CRT	France	NC	25,00	NC	25,00	0,00
RAISE	France	Entrante	NC	N/A	N/A	N/A
E-Solutions NC	France	NC	30,00	NC	30,00	0,00
EUROPE HORS FRANCE						
Ages Maut System GmbH&Co KG	Allemagne	(sous-groupe UTA)	NC	NC	16,60	0,00
Ages International GmbH & Co KG	Allemagne	(sous-groupe UTA)	NC	NC	16,60	0,00
Edenred Deutschland GmbH	Allemagne		IG	IG	100,00	0,00
Edenred Tankkarten*	Allemagne		IG	IG	100,00	0,00
Union Tank Eckstein GmbH & Co. KG	Allemagne	(sous-groupe UTA)	IG	IG	100,00	0,00
Itemion GmbH & co. KG	Allemagne	(sous-groupe UTA)	NC	IG	100,00	-100,00
UTA GmbH	Allemagne	(sous-groupe UTA)	IG	IG	100,00	0,00
Itemion Verwaltungs GmbH	Allemagne	(sous-groupe UTA)	IG	IG	100,00	0,00
Mercedes Service Card GmbH & Co KG	Allemagne	(sous-groupe UTA)	MEE	MEE	49,00	0,00

Société	Pays	2021			2020		
		MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)		MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	VARIATION (en %)
Mercedes Service Card Beteiligungs GmbH	Allemagne	(sous-groupe UTA)	MEE	49,00	MEE	49,00	0,00
Timex Card	Allemagne	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	54,00	46,00
Omega2 GmbH	Allemagne		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Belonio GmbH	Allemagne	Entrante	MEE	25,00	N/A	N/A	N/A
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
Merits & Benefits	Belgique		NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Ekivita	Belgique		NC	0,00	IG	100,00	-100,00
PPS EU	Belgique		IG	70,45	IG	70,45	0,00
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
Izi Card SL	Espagne		NC	39,68	NC	39,68	0,00
EBV Spain	Espagne	(sous-groupe EBV)	IG	60,00	IG	60,00	0,00
Timex Card Estonie	Estonie	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	54,00	46,00
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		IG	100,00	IG	100,00	0,00
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		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Easy Welfare	Italie		IG	100,00	IG	100,00	0,00
EW Innovation	Albanie		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Timex Card Lithuania	Lituanie	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	54,00	46,00
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	0,00
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	10,00	NC	10,00	0,00
UTA Nederland BV	Pays-Bas	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Nederland	Pays-Bas		NC	0,00	IG	100,00	-100,00
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	86,34	13,66

Société	Pays		2021		2020		VARIATION (en %)
			MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	
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
Edenred Production Center	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
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
Edenred Travel Limited	Royaume-Uni		NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Edenred Employee Benefits Limited	Royaume-Uni		NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Prepay Technologies Ltd	Royaume-Uni		IG	70,45	IG	70,45	0,00
Edenred Corporate Payment UK	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
The Right Fuel Card Group	Royaume-Uni		IG	80,00	IG	80,00	0,00
Diesel 24	Royaume-Uni		IG	80,00	IG	80,00	0,00
JayteeEnergy	Royaume-Uni		IG	80,00	IG	80,00	0,00
Be Fuelcards	Royaume-Uni		IG	80,00	IG	80,00	0,00
Childcare Vouchers	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Launchpad	Royaume-Uni		NC	13,16	NC	13,16	0,00
Globalvcard Paysystems UK	Royaume-Uni		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Stoke Talent	Royaume-Uni	Entrante	NC	0,43	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
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	7,26	NC	6,41	0,86
Timex Card Ukraine	Ukraine	(sous-groupe UTA)	IG	100,00	IG	54,00	46,00
AMÉRIQUE LATINE							
Edenred Argentina	Argentine		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Soporte Servicios*	Argentine		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Ticket Serviços Brasil	Brésil		IG	89,00	IG	89,00	0,00
Ticketseg – Corretora de seguros SA	Brésil		IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Brasil Participações*	Brésil		IG	100,00	IG	100,00	0,00

Société	Pays	2021		2020		VARIATION (en %)
		MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	
Accentiv' Serviços Tecnológica Da informação 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	N/A	N/A	N/A
Ticket Soluções Holding Financeira SA*	Brésil	IG	65,00	N/A	N/A	N/A
B2B Comercio Electronico de Paces	Brésil	IG	50,00	IG	50,00	0,00
Repom SA	Brésil	IG	65,00	IG	65,00	0,00
Topazio Cartoes	Brésil	IG	50,00	IG	50,00	0,00
Ticket Freto	Brésil	MEE	47,00	IG	65,00	-18,00
Levo Log	Brésil	MEE	47,00	IG	65,00	-18,00
Cooper Cards	Brésil	NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Edenred Serviços Empresariais	Brésil	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Good Card	Brésil	MEE	35,00	MEE	35,00	0,00
Edenred Chile	Chili	IG	74,35	IG	74,35	0,00
Servicios Empresariales de Colombia SA	Colombie	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Big Pass SA	Colombie	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Nectar Holdings	Costa Rica	MEE	30,00	MEE	30,00	0,00
Servicios Y Soluciones Empresariales Ticket Edenred SA de CV	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 SA de CV	Mexique	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Vales y Monederos Electronicos Puntoclave	Mexique	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Merchant Services de Mexico SA de CV	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
Global Rewards Mexique	Mexique	NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Nectar Technologies Mexico	Mexique	IG	75,00	IG	75,00	0,00
Nectar Technology	Nicaragua	IG	75,00	IG	75,00	0,00
Edenred Panama	Panama	NC	0,00	IG	100,00	-100,00
Edenred Peru	Pérou	IG	67,00	IG	67,00	0,00
Efectibono	Pérou	IG	67,00	IG	67,00	0,00
Westwell Group*	Uruguay	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Luncheon Tickets	Uruguay	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Promote SA	Uruguay	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Cestaticket Services CA.	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

Société	Pays	2021		2020		VARIATION (en %)
		MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	
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 Quatorze	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Inversiones Quinze 1090	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Inversiones Seize 30	Venezuela	IG	100,00	IG	100,00	0,00
RESTE DU MONDE						
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 Card DTMFZ	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	Entrante	IG 100,00	N/A	N/A	N/A
CSI Entreprises Inc	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	7,34	-1,60
Beekeeper Holding Inc	États-Unis	NC	3,98	NC	4,84	-0,86
Dexx Technologies Inc	États-Unis	NC	5,81	NC	9,82	-4,01
Cintelink LLC	États-Unis	NC	0,00	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
Surfgold India	Inde	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Hong Kong	Hong-Kong	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Japan	Japon	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Maroc SAS	Maroc	IG	83,67	IG	83,67	0,00
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	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Smart Fleet Management Technology	Singapour	MEE	49,00	MEE	49,00	0,00

Société	Pays	2021		2020		VARIATION (en %)
		MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	MÉTHODE	INTÉRÊT DÉTENU (en %)	
Edenred PTE Ltd. Taiïwan Branch	Taiïwan	IG	100,00	IG	100,00	0,00
TR Tunisie	Tunisie	NC	99,97	NC	99,97	0,00
Edenred Kurumsal CozumlerTurquie	Turquie	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Accentiv Hediye Ve Danismanlik Hizmetleri	Turquie	IG	100,00	IG	100,00	0,00
Edenred Ödeme Hizmetleri	Turquie	IG	100,00	IG	100,00	0,00
HOLDINGS ET AUTRES						
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 ACTUALITÉ NORMATIVE

13.1 Normes, amendements de normes et interprétations

De nouveaux textes ou amendements tels qu'adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2021 sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2021 dans le cadre de la réforme des taux d'intérêt de référence :

- amendements à IAS 37 « Contrats déficitaires – Coûts d'exécution du contrat » ;
- amendements à IAS 16 « Immobilisations corporelles – Produit antérieur à l'utilisation prévue » ;
- amendement à IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » ;
- amendements à IFRS 3 « Référence au Cadre conceptuel » ;
- amendement à IFRS 4 « Contrats d'assurance » ;
- amendement à IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » ;
- amendement à IFRS 9 « Instruments financiers » ;
- amendement à IFRS 16 « Contrats de location » ;
- amendements d'IFRS 16 « Allègements de loyer liés à la covid-19 au-delà du 30 juin 2021 ».

Ces modifications sont en vigueur pour les périodes de reporting annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2021.

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

Par ailleurs, dans sa décision d'avril 2021, l'IFRIC a également clarifié à quelle période de service une entité doit allouer certains avantages du personnel dans le cadre de régimes à prestations définies. Les impacts de cette décision sont non significatifs pour Edenred et ont été comptabilisés dans les capitaux propres 2021.

Enfin, dans sa décision de mars 2021, l'IFRIC a précisé le traitement comptable des coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel mis à disposition dans le « cloud » par le fournisseur dans le cadre d'un contrat Software as a Service (SaaS). Selon l'IFRIC, certains de ces coûts doivent être constatés en charge et non en immobilisations incorporelles. Edenred a engagé le recensement des logiciels utilisés en mode SaaS pour lesquels des coûts ont été comptabilisés en immobilisations incorporelles. Compte tenu de la difficulté pratique à identifier la part de ces coûts relative à la configuration et à la personnalisation des logiciels, la décision de l'IFRIC n'a pas été appliquée dans les états comptes consolidés au 31 décembre 2021.

13.2 Normes, amendements de normes, interprétations et d'application optionnelle à compter des exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2021

Publications de l'IASB non encore approuvées par l'Union Européenne :

Les normes, amendements de normes et interprétations publiés et non encore approuvés par l'Union Européenne sont listés ci-dessous :

- amendements à IAS 1 sur le classement des passifs en tant que passifs courants et non courants et les informations à fournir sur les méthodes comptables ;
- IFRS 17 Contrats d'assurance ;
- amendements à IFRS 17 ;

Le groupe Edenred n'a pas choisi d'appliquer de manière anticipée ces textes au 1^{er} janvier 2021.

NOTE 14 GLOSSAIRE

14.1 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.

14.2 Chiffres 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.

14.3 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.

14.4 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.

14.5 EBIT opérationnel



Cet agrégat est le Résultat d'exploitation avant autres charges et produits déduction faite des autres revenus.

14.6 EBIT



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 ».

14.7 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^{er} 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.

14.8 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.

7.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2021

À 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 écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

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^{er} janvier 2021 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

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 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 ci-avant. 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 2021 », 5 « Créances rattachées à des participations au 31 décembre 2021 », 6 « Détails des mouvements des participations » et 7 « Etat des provisions et des dépréciations d'actifs » de l'annexe aux comptes annuels)

POINT CLÉ DE L'AUDIT

Au 31 décembre 2021, 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 5 745 millions d'euros, soit 76 % du montant total de l'actif.

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.

Comme indiqué dans la note 1.2 de l'annexe aux comptes annuels :

- 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 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.

Du fait de la sensibilité de la valeur d'utilité aux variations des hypothèses ci-dessus et du recours au jugement de la Direction, dans un contexte de la crise sanitaire liée à la COVID-19, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation et des créances rattachées constituait un point clé de l'audit.

NOTRE RÉPONSE

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 :

- 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) ;
- rapprocher les capitaux propres retenus avec les données sources par entité ;
- procéder à un examen des multiples d'EBE retenus et à leur comparaison par rapport aux données de marché disponibles ;
- 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 ;
- 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.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des notes de l'annexe aux comptes annuels.

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.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote, vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels 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 annuels 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.

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'Autorité des Marchés Financiers 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 les Assemblées Générales du 3 avril 2010 pour DELOITTE & ASSOCIES et du 4 mai 2016 pour ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2021, DELOITTE & ASSOCIES était dans la 12^{ème} année de sa mission sans interruption et ERNST & YOUNG Audit dans la 6^{ème} 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.823-10-1 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 ;
- 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.822-10 à L.822-14 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 2022

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Patrick E. SUISSA

ERNST & YOUNG Audit

Pierre JOUANNE

7.4 Comptes annuels de la société mère et annexes

7.4.1 Bilan au 31 décembre 2021

Actif

(en millions d'euros)	NOTES	DÉCEMBRE 2021	DÉCEMBRE 2020
ACTIF IMMOBILISÉ			
Immobilisations incorporelles			
Licences, marques, droits et valeurs similaires	(2-3)	1	1
Autres immobilisations incorporelles	(2-3)	21	18
Total immobilisations incorporelles		22	20
Immobilisations corporelles			
Installations techniques, matériel et outillage industriels		-	-
Autres immobilisations corporelles	(2-3)	3	4
Immobilisations corporelles en cours		0	0
Total immobilisations corporelles		3	4
Immobilisations financières			
Participations	(2-6-7-17-25)	4 478	4 565
Créances rattachées à des participations	(2-5-7-16-17)	1 207	1 289
Autres immobilisations financières	(2)	60	55
Total immobilisations financières		5 745	5 910
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		5 770	5 933
ACTIF CIRCULANT			
Stocks et en cours			
Avances et acomptes versés sur commandes		1	0
Créances			
Clients et comptes rattachés	(4-7-16-17)	21	23
Autres créances	(4-7-16)	523	471
Trésorerie			
Valeurs mobilières de placement	(8)	874	706
Disponibilités		341	156
TOTAL ACTIF CIRCULANT		1 760	1 357
COMPTES DE RÉGULARISATION			
Charges constatées d'avance	(9-16)	5	7
Charges à répartir sur plusieurs exercices	(9)	21	23
Prime de remboursement des obligations	(9)	6	7
Écarts de conversion actif	(10)	5	9
TOTAL COMPTE DE RÉGULARISATION		36	47
TOTAL ACTIF		7 566	7 337

Passif*(en millions d'euros)*

	NOTES	DÉCEMBRE 2021	DÉCEMBRE 2020
Capitaux propres			
Capital		499	493
Primes d'émission, de fusion		1 055	949
Réserve légale		49	49
Réserves réglementées		-	-
Autres réserves		-	-
Report à nouveau		245	225
Résultat de l'exercice		331	205
Provisions réglementées		-	-
TOTAL CAPITAUX PROPRES	(13)	2 179	1 920
PROVISIONS			
Provisions pour risques	(7)	9	2
Provisions pour charges	(7)	24	30
TOTAL PROVISIONS		32	32
DETTES			
Emprunts obligataires	(15)	3 261	2 974
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	(15)	1	1
Emprunts et dettes financières diverses	(15-17)	2 007	2 312
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(15)	28	26
Dettes fiscales et sociales	(15)	23	20
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	(15)	0	1
Autres dettes	(15)	4	9
TOTAL DETTES	(15)	5 324	5 344
Comptes de régularisation			
Produits constatés d'avance	(15)	26	32
Écarts de conversion passif	(10)	5	9
TOTAL COMPTE DE RÉGULARISATION		31	41
TOTAL PASSIF		7 566	7 337

7.4.2 Compte de résultat au 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	NOTES	DÉCEMBRE 2021	DÉCEMBRE 2020
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Production vendue (biens et services)		105	87
Chiffre d'affaires net	(18)	105	87
Production immobilisée		9	9
Repr./dépréciation et prov., transferts de charges		15	21
Autres produits		50	44
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		178	161
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats de marchandises		(0)	(0)
Achats de matières premières et autres approvisionnements		-	-
Autres achats et charges externes		106	94
Impôts, taxes et versements assimilés		4	4
Salaires et traitements		32	31
Charges sociales		25	28
Dotations aux amortissements et provisions			
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	(3)	6	6
Sur immobilisations : dotations aux provisions	(7)	-	-
Sur actif circulant : dotations aux provisions	(7)	5	7
Pour risques et charges : dotations aux provisions	(7)	13	19
Autres charges	(7)	1	1
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		192	190
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(14)	(30)
PRODUITS FINANCIERS			
(20)			
De participations	(17)	472	313
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			
Autres intérêts et produits assimilés	(17-20)	16	14
Reprises sur provisions et transferts de charges		15	2
Différences positives de change		8	11
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS	(20)	511	340
CHARGES FINANCIÈRES			
Dotations aux amortissements et aux provisions		129	70
Intérêts et charges assimilées	(17-20)	36	38
Différences négatives de change		9	8
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES	(20)	174	116
RÉSULTAT FINANCIER		337	224
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		322	195
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Sur opérations de gestion		-	1
Sur opérations en capital		2	4
Reprises sur provisions et transferts de charges		12	21
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS		14	26
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Sur opérations de gestion		2	1
Sur opérations en capital		14	16
Dotations aux amortissements et aux provisions		2	2

(en millions d'euros)	NOTES	DÉCEMBRE 2021	DÉCEMBRE 2020
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES		18	19
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(21)	(4)	6
Impôts sur les bénéfices	(22)	12	4
TOTAL DES PRODUITS		716	531
TOTAL DES CHARGES		385	326
BÉNÉFICE OU PERTE		331	205

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 2021, dont le total est de 7 566 millions d'euros et fait apparaître un bénéfice comptable, avant répartition des bénéfices, de 331 millions d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021.

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.

Le Groupe a été particulièrement attentif aux effets de la crise sanitaire Covid-19 sur les estimations significatives et plus particulièrement sur l'évaluation des titres de participations et des créances rattachées aux participations. Le Groupe a pris en compte les incertitudes relatives au contexte de crise sanitaire Covid-19 sur l'évaluation des valeurs recouvrables de ces actifs.

Les principales hypothèses retenues par la Société sont détaillées dans chacun des paragraphes dédiés de l'annexe aux états financiers.

Faits caractéristiques

Distribution de dividende

L'Assemblée générale mixte des actionnaires qui s'est tenue le 11 mai 2021 a approuvé le dividende au titre de l'exercice 2020 d'un montant de 0,75 euro par action assorti d'une option de paiement en actions nouvelles pour 100% de ce montant.

L'option pour le paiement du dividende en actions, ouverte le 18 mai, s'est clôturée le 2 juin 2021. Cette opération se traduit par la création de 3 004 708 actions ordinaires nouvelles Edenred

(représentant 1,22% du capital social) dont le règlement-livraison et l'admission sur le marché Euronext Paris a eu lieu le 9 juin 2021.

Ces actions nouvelles, qui portent jouissance au 1^{er} janvier 2021, sont immédiatement assimilées aux actions ordinaires composant le capital social d'Edenred. À l'issue de l'opération, le capital social était ainsi composé de 249 588 059 actions.

Le dividende total s'élève à 185 millions d'euros, dont 60 millions d'euros en numéraire ont été versés aux actionnaires du Groupe le 9 juin 2021.

Opération de financement

Edenred a annoncé le 9 juin 2021, l'émission d'obligations liées au développement durable à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (« OCEANE ») pour un montant de 400 millions d'euros et d'une durée de 7 ans à échéance juin 2028 (Note 6.4 « Dettes financières et autres passifs financiers »). Cette obligation zéro-coupon offre aux investisseurs une prime (équivalente à 0,5% du nominal) dans le cas où le Groupe n'atteindrait pas ses objectifs de développement durable à horizon 2025.

Contrôle fiscal Edenred .S.E

Au cours des exercices 2018 et 2019, la société Edenred SA a fait l'objet d'un contrôle fiscal sur la période 2014 à 2016.

En décembre 2018, l'administration fiscale a notifié la Société au titre de l'exercice 2014. L'administration fiscale française considère en effet que la redevance de marque facturée aux filiales Brésiliennes est insuffisante et ne correspond pas à un prix de marché.

La notification au titre des exercices 2015 et 2016 a été adressée à la Société en juillet 2019. Comme initialement prévu, l'administration a réduit le rehaussement relatif à 2014 pour s'aligner sur sa position retenue au titre de 2015 et 2016.

Les droits, intérêts et pénalités notifiés au titre des trois exercices concernés s'élèvent à un montant de 17 millions d'euros. La Société conteste ces rehaussements et a porté son dossier devant la commission nationale des impôts début 2019. Suite à la séance du 24 janvier 2020, la commission s'est prononcée en faveur d'un abandon du redressement. L'administration fiscale a néanmoins informé la Société le 3 juillet 2020 du maintien du redressement.

La Société estime, après avoir pris avis auprès de ses conseils fiscaux, avoir de solides arguments pour contester le redressement. La Société n'a constitué aucune provision à ce titre.

La Société a été notifiée en juin 2021 de la décision de la commission d'interlocution qui a accepté les termes du règlement d'ensemble proposé. Les droits, intérêts et pénalités dus par la Société se sont finalement élevés à 0,7 millions d'euros.

La Société fait, par ailleurs, l'objet d'un nouveau contrôle fiscal sur la période 2018 à 2020 depuis septembre 2021.

L'administration a formulé une proposition de rectification pour l'exercice 2018 qui a été acceptée par la Direction de la Société. Les droits, intérêts et pénalités notifiés s'élèvent à un montant de 0,6 millions d'euros.

Le contrôle reste ouvert pour les périodes 2019-2020. La Société a, à cet effet constituée une provision de 0,6 millions d'euros.

Évènements postérieurs à la clôture

Extension de la maturité de la ligne de crédit de 750 millions d'euros

Au 31 décembre 2021, Edenred disposait de 750 millions d'euros de ligne de crédit confirmée non utilisée avec une échéance février 2026. Cette ligne est destinée à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

La maturité du crédit syndiqué de 750 millions d'euros a été étendue en février 2022 d'une nouvelle année par rapport à sa maturité au 12 février 2026 suite à l'exercice de l'option d'extension de maturité par Edenred auprès du pool des prêteurs. Chaque prêteur a accepté cette extension. Cette nouvelle maturité de cinq ans offre une période de disponibilité jusqu'en février 2027.

7.4.3 Notes annexes aux comptes annuels

Note 1	Règles et méthodes comptables	323	Note 15	État des dettes et de leurs échéances au 31 décembre 2021	335
Note 2	État de l'actif immobilisé au 31 décembre 2021	325	Note 16	État des créances et de leurs échéances au 31 décembre 2021	336
Note 3	État des amortissements	326	Note 17	Éléments concernant les entreprises liées ⁽¹⁾	337
Note 4	Créances au 31 décembre 2021	326	Note 18	Ventilation du chiffre d'affaires hors taxes	337
Note 5	Créances rattachées à des participations au 31 décembre 2021	326	Note 19	Rémunération et effectifs	337
Note 6	Détails des mouvements des participations	327	Note 20	Résultat financier	338
Note 7	État des provisions et des dépréciations d'actifs	329	Note 21	Résultat exceptionnel	338
Note 8	Portefeuille des valeurs mobilières de placement	331	Note 22	Impôt sur les bénéfices et périmètre de consolidation	339
Note 9	Comptes de régularisation au 31 décembre 2021	331	Note 23	Engagements hors bilan, donnés et reçus	339
Note 10	Écarts de conversion	332	Note 24	Instruments financiers	340
Note 11	Produits à recevoir	332	Note 25	Filiales et participations au 31 décembre 2021	342
Note 12	Charges à payer	333	Note 26	Résultats des cinq derniers exercices clos	350
Note 13	Variations des capitaux propres	333			
Note 14	Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions sous condition de performance	333			

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 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 tenant compte du contexte d'incertitude lié au Covid-19, 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).

Conformément à la réglementation ANC 2015-06 du 29 novembre 2015, 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.

1.5 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société correspond au montant des prestations Master Services Agreement facturées aux filiales. Les autres prestations de services concernent, les facturations aux filiales de frais de personnels détachés, les 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 prévisionnelle correspondant à l'intégralité des droits acquis par les cadres et employés est comptabilisée en provision pour charges conformément à la recommandation de l'ANC RECO n° 2013-02.

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'option de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance

Plans d'option de souscription d'actions

Néant.

Plans d'attributions 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 2021.

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 31/12/1987. 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 2021

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
Immobilisations incorporelles					
Marques	-				-
Licences, logiciels,	20	1			21
Autres immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	45	6			50
Immobilisations incorporelles en cours ⁽¹⁾	3	4	(0)		7
Total immobilisations incorporelles	68	11	(0)	-	78
Immobilisations corporelles					
Installations techniques, matériel et outillage industriels	-				-
Autres immobilisations corporelles ⁽²⁾	9	0	(0)		9
Immobilisations corporelles en cours ⁽²⁾	(0)	0	(0)		(0)
Avances et acomptes ⁽²⁾	0		(0)		-
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	9	0	(0)	-	9
Immobilisations financières					
Participations ⁽³⁾	4 800	26	(0)		4 825
Créances rattachées à des participations ⁽⁴⁾	1 289	19	(99)	(2)	1 207
Autres titres immobilisés ⁽⁵⁾	27	2	(0)		29
Prêts	-				-
Autres immobilisation financières ⁽⁶⁾	35	0	(0)		35
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	6 150	48	(100)	(2)	6 096
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	6 227	59	(100)	(2)	6 183

(1) La variation de 10 millions sur ces deux postes se rapporte aux développements d'applications Groupe.

(2) Renvoi non utilisé en 2021

(3) Ce poste est détaillé dans la Note 6.

(4) Ce poste est détaillé dans la Note 5.

(5) 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, et Partech Africa.

(6) Le solde de ce poste est constitué essentiellement du mali fusion pour 35 millions.

NOTE 3 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

RUBRIQUES ET POSTES (en millions d'euros)	MONTANT AU DÉBUT DE L'EXERCICE	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	MONTANTS À LA FIN DE L'EXERCICE
Immobilisations incorporelles				
Marques	-			-
Licences, logiciels	19,4	0,6		20,0
Autres immobilisations incorporelles	18,7	4,8		23,5
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	38,0	5,4	-	43,4
Immobilisations corporelles				
Installations techniques, matériel et outillage industriels	-			-
Autres immobilisations corporelles	5,0	1,0		6,0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	5,0	1,0	-	6,0
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	43,0	6,4	-	49,4

NOTE 4 CRÉANCES AU 31 DÉCEMBRE 2021

(en millions d'euros)	2021 BRUT	2020 BRUT
AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS SUR COMMANDES		
Clients et comptes rattachés	34	31
Autres créances	526	478
dont fournisseurs	2	0
dont État	12	13
dont Groupe et associés	509	462
dont débiteurs divers	3	2
TOTAL	560	509

NOTE 5 CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021

(en millions d'euros)	MONTANTS BRUTS AU DÉBUT				MONTANTS BRUTS À LA FIN
	DE L'EXERCICE	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	AUTRES	DE L'EXERCICE
Edenred Belgium	205		(16)	-	189
Edenred France	116	18		-	134
Edenred France Holding	424		(32)		392
Edenred Tankkarten	481		(20)	-	461
Edenred Argentine	-		-		-
PWC participations	30		(30)	-	-
C3 Edenred prepaid cards manag	30	1			31
UAB Areja	-				-
Daripodarki	2			(2)	-
Global reward	-			-	-
Nectar technologie	1				1
TOTAL	1 289	19	(99)	(2)	1 207

NOTE 6 DÉTAILS DES MOUVEMENTS DES PARTICIPATIONS

Nom de société	SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2020			ACQUISITION AUGMENTATION DE CAPITAL APPORT FUSION	CESSIONS, MISES HORS SERVICE ET VIREMENT DE POSTE À POSTE	SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2021				
	NOMBRE DE TITRES	MONTANT (en millions d'euros)	% DE DÉTEN- TION	NOMBRE DE TITRES	MONTANT (en millions d'euros)	NOMBRE DE TITRES	MONTANT (en millions d'euros)	NOMBRE DE TITRE	MONTANT (en millions d'euros)	% DE DÉTENTION
Edenred France SAS	29 060 432	642	99,99%			29 060 432	642	99,99%		
Veninvest Quattro	331 854	8	100,00%	(115 854)		216 000	8	100,00%		8
Veninvest Cinq	47 759	7	100,00%	(20 759)		27 000	7	100,00%		8
Veninvest Huit	350 929	7	100,00%	(121 929)		229 000	7	100,00%		8
Edenred Fleet & Mobility	900 500	9	100,00%			900 500	9	100,00%		
Gameo	100	0	100,00%	125 000	7	125 100	7	100,00%		5
Asm	19 141 709	306	99,99%			19 141 709	306	99,99%		49
Saminvest	12 000	277	60,00%			12 000	277	60,00%		
Veninvest Neuf	133 272	6	100,00%	(51 252)		82 020	6	100,00%		6
Veninvest Onze	173 678	6	100,00%	(64 678)		109 000	6	100,00%		6
Veninvest Douze	406 754	11	100,00%	(144 754)		262 000	11	100,00%		11
Veninvest Quinze	15 504	5	100,00%	(8 004)	0	7 500	5	100,00%		5
Veninvest Seize	287 371	13	100,00%	(101 371)		186 000	13	100,00%		13
Veninvest Quatorze	723 385	7	100,00%	(269 385)		454 000	7	100,00%		7
Lucky Cart SAS	922 385	1	22,18%			922 385	1	22,18%		
Andjaro ⁽¹⁾	810 394	2	22,73%			810 394	2	18,09%		
Zen chef ⁽¹⁾	13 482	3	13,22%	1 136	0	14 618	3	12,59%		
Fretlink	39 463	5	5,50%			39 463	5	5,50%		
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	100,00%		8
Edenred Italia SRL	3 439 136	689	57,72%			3 439 136	689	57,72%		
Vouchers Services (Grèce)	22 970	26	51,00%			22 970	26	51,00%		
Edenred Belgium	3 538 030	893	99,99%	1	0	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 España 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%		33
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%		

Nom de société	SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2020			ACQUISITION AUGMENTATION DE CAPITAL APPORT FUSION	CESSIONS, MISES HORS SERVICE ET VIREMENT DE POSTE À POSTE	SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2021			PROVI- SIONS TITRES SOCIAL		
	NOMBRE DE TITRES	MONTANT (en millions d'euros)	% DE DÉTEN- TION	NOMBRE DE TITRES	MONTANT (en millions d'euros)	NOMBRE DE TITRES	MONTANT (en millions d'euros)	NOMBRE DE TITRE	MONTANT (en millions d'euros)	% DE DÉTENTION	(en millions d'euros)
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%	3
Edenred Luxembourg	1 000	25	100,00%					1 000	25	100,00%	5
Edenred India PVT LTD (Inde)	23 358 174	14	94,90%					23 358 174	14	94,90%	14
Edenred Slovaquie	663 129	97	99,89%					663 129	97	99,89%	27
Edenred Singapore PTE LTD (Singapour)	38 592 589	37	100,00%					38 592 589	37	100,00%	11
Edenred S.A.L (Liban)	2 599 997	1	80,00%					2 599 997	1	80,00%	2
Surgold India PVT LVD	21 589 860	11	99,99%					21 589 860	11	99,99%	10
Accentiv' Shanghai Company (Chine)	4 497 979	5	100,00%					4 497 979	5	100,00%	4
Edenred Kurumsal (Turquie)	119 197	90	100,00%					119 197	90	100,00%	
Accentiv Turkey	39 998	5	100,00%					39 998	5	100,00%	0
Edenred Colombia SA	4 927 788	4	97,23%					4 927 788	4	97,23%	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%	9
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	363 398	9	99,99%	900 000	10			1 263 398	19	99,99%	1
Izicard	54 674	1	39,68%					54 674	1	39,68%	0
Beekeeper Holding ⁽¹⁾	2 292 814	4	4,85%					2 292 814	4	4,85%	
Avrios international	25 356	3	6,63%	9 500	1			34 856	4	6,63%	
Fuse	1 710	3	7,74%					1 710	3	7,74%	
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%	33
Oonetic SAS ⁽¹⁾	709 126	1	16,42%					709 126	1	16,42%	
Freto				6 473 592	2			6 473 592	2	13,27%	
Banked Limited				211 983	4			211 983	4	7,05%	
Autres titres ^{(a) (1)}	2 188 915	2		536 264	2	(221 264)	(0,4)	2 503 915	4		
TOTAL	396 369 417	4 800		7 359 490	26	(221 264)	(0)	403 507 643	4 825		346

(a) Les autres titres correspondent à la somme des participations dont les valeurs sont individuellement inférieures à 1 million d'euros.

(1) Correction du nombre de titres détenus à l'ouverture sans impact sur le montant ou le pourcentage de détention.

NOTE 7 ÉTAT DES PROVISIONS ET DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS

Rubriques et postes (en millions d'euros)	MONTANTS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS		MONTANTS À LA FIN DE L'EXERCICE
			SANS UTILISATION	AVEC UTILISATION	
Provisions réglementées					
Amortissements dérogatoires	(0)				(0)
TOTAL PROVISIONS RÉGLEMENTÉES	(0)				(0)
Provisions pour risques					
Pour litiges	-				-
Pour pertes de change	0	0	(0)		0
Autres provisions pour risques ⁽¹⁾	2	8	(1)	(0)	9
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES	2	8	(1)	(0)	9
Provisions pour charges					
Pour retraites et prestations assimilées ⁽²⁾	10	-	(1)		9
Pour impôt	-	0			0
Autres provisions pour charges ⁽³⁾	20	14	(6)	(13)	14
TOTAL PROVISIONS POUR CHARGES	30	14	(7)	(13)	24
TOTAL DES PROVISIONS	32	22	(8)	(14)	32
Dépréciation d'actifs					
Sur immobilisations incorporelles	11	2,08	(0,42)		12
Sur immobilisations corporelles	-				-
Sur immobilisations financières * ⁽⁴⁾	240	119	(9)		350
Sur comptes clients	7	5	(0)		12
Sur autres créances *	8	2	(6)		4
TOTAL DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS	267	128	(16)	-	379
TOTAL DES PROVISIONS ET DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS	299	150	(24)	(14)	411

IMPACT RÉSULTAT DES VARIATIONS DE PROVISIONS	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS
Résultat d'exploitation	20	22
Résultat financier	128	15
Résultat exceptionnel	2	1
Sans impact résultat		
TOTAL	150	38

* Constituées dans le respect de la méthode décrite en Note 1.2.

(1) dont 5 M€ liés constituant des provisions pour risque financier lié à la situation nette négative de filiales.

(2) Les mouvements sur ce poste correspondent à l'engagement 2021 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 13,89 millions. La diminution de 19 millions est liée d'une part à la reprise des plans 2018 arrivés à échéance en février 2021 et à la revalorisation des plans restant au 31 décembre 2021 ainsi qu'à la reprise de la provision constituée en 2020 pour la zone Americas.

(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 ASM (50 millions d'euros – liée à la dépréciation du Réal brésilien), Edenred République tchèque (33 M€), Edenred Slovaquie (27 M€) Inversiones 10 Venezuela (21 millions d'euros) Cestaticket (15 millions d'euros), Edenred Japon (15 millions d'euros), Veninvest seize (13 millions d'euros), Edenred UK (33 millions d'euros), Edenred India (14 millions d'euros). le détail figure en Note 6.

Les mouvements de l'année les plus significatifs se décomposent en :

98 millions d'euros de dotations sur titres de participations dont 33 millions d'euros se rapportant à Edenred République tchèque, 27 millions d'euros à Edenred Slovaquie, 13 millions d'euros sur ASM, 33 millions d'euros à Edenred UK et 5 millions d'euros à Edenred Luxembourg et Gameo

Engagements de retraite et hypothèses actuarielles

	31 DÉCEMBRE 2021
Taux d'actualisation	0,90%
Tables de mortalité	TGH-TGF 05
Hypothèse de croissance des salaires	1,75%
Âge de départ à la retraite	65
Modalités de départ en retraite	Volontaire
Taux de charges sociales	46%

	31 DÉCEMBRE 2021
Provision Retraite et prestations assimilées au 31 décembre 2020	10,5
Coûts de services rendus	1,0
Effet de l'actualisation	-0,1
Prestations versées	-
(Gains)/Pertes actuarielles	-2,3
Modification de régime	
Provision retraite et prestations assimilées 31 décembre 2021	9,2

NOTE 8 PORTEFEUILLE DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

(en millions d'euros)	2021 BRUT	2020 BRUT
Dépôts à terme	295	225
Titres de créances négociables	348	254
Certificats de dépôts	185	200
FCP monétaire – Contrat de liquidité	8	-
Actions propres	36	26
Intérêts à recevoir	2	2
TOTAL	874	706

Les dépôts à terme et certificats de dépôt sont des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance.

Le solde de 36 millions d'euros en Actions propres d'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 2021 (cf. Note 7).

NOTE 9 COMPTES DE RÉGULARISATION AU 31 DÉCEMBRE 2021

(en millions d'euros)	MONTANTS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	MONTANTS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE
Charges à répartir sur plusieurs exercices				
Frais d'émission d'emprunt ⁽²⁾	2	0	(1)	2
Frais d'émission d'emprunt obligataire ^{(1) (2)}	21	3	(5)	19
TOTAL	23	3	(6)	21
Primes d'émission des emprunts obligataires				
Primes d'émission d'emprunts ⁽²⁾	8	-	(1)	6
TOTAL	8	-	(1)	6
Charges constatées d'avance				
Maintenance informatique – Assurance – honoraires-Location immobilière	7	5	(7)	5
TOTAL	7	5	(7)	5

Correction à l'ouverture des frais d'émissions d'emprunts (lignes de crédit) et des frais d'émission d'emprunts obligataires (obligations classiques et échangeables)

(1) L'augmentation se rapporte à l'émission de l'Océane 2021.

(2) La diminution correspond à l'amortissement de la période des frais d'émission d'emprunt.

NOTE 10 ÉCARTS DE CONVERSION

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2020
Actif		
Diminution des créances	2	4
Augmentation des dettes	2	5
TOTAL	5	9
Passif		
Augmentation des créances	2	7
Diminution des dettes	2	3
TOTAL	5	9

NOTE 11 PRODUITS À RECEVOIR

MONTANTS DES PRODUITS À RECEVOIR INCLUS DANS LES POSTES SUIVANTS DU BILAN

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2020
Créances rattachées à des participations		
Clients et comptes rattachés	1	1
Autres créances	7	6
Valeurs mobilières de placement	2	2
Disponibilités		
TOTAL	10	9

NOTE 12 CHARGES À PAYER

MONTANTS DES CHARGES À PAYER INCLUS DANS LES POSTES SUIVANTS DU BILAN
(en millions d'euros)

	2021	2020
Emprunt obligataire	4	4
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1	1
Emprunts et dettes financières divers		
Fournisseurs et comptes rattachés	20	20
Dettes fiscales et sociales	20	15
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0	1
Autres dettes	1	6
TOTAL	46	47

NOTE 13 VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

RUBRIQUES ET POSTES (en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2020	AFFECTATION DU RÉSULTAT DISTRIBUTION ⁽²⁾	AUGMENTATION, RÉDUCTION DU CAPITAL	AUTRES	RÉSULTATS 2021	31 DÉCEMBRE 2021
Capital en nombre d'actions ⁽¹⁾	246 583 351		3 004 708			249 588 059
Capital en valeur	493		6			499,18
Primes d'émission, d'apport, de fusion	949		106			1 054,95
Réserve légale	49	1				49
Réserves réglementées	-					-
Autres réserves	-					-
Report à nouveau	225	20				245
Résultat de l'exercice	205	(205)			331	331
Provisions réglementées	-					-
TOTAL CAPITAUX PROPRES	1 921	(185)	112	-	331	2 179

(1) La valeur nominale est de 2 euros.

Au 31 décembre 2021, Edenred SE détient 1 052 018 actions propres, soit 0,42% du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2021, suivant un contrat de liquidité et suivant des actions affectées à des plans déterminés (Note 8).

(2) Dividendes de 185 millions d'euros mis en paiement le 9 juin 2021.

NOTE 14 PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET PLANS D' ACTIONS SOUS CONDITION DE PERFORMANCE

PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS	PLAN 2011	PLAN 2012
Date d'attribution	11/03/2011	27/02/2012
Date d'exercabilité des options	12/03/2015	28/02/2016
Date d'expiration	11/03/2019	27/02/2020
Prix d'exercice (en euros)	18,81	19,03
Juste valeur IFRS 2 (en euros)	5,07	4,25
Conditions d'acquisition	Condition de présence au 11/03/2015 sauf cas particuliers prévus dans le règlement du plan	Condition de présence au 27/02/2016 sauf cas particuliers prévus dans le règlement du plan
Nombre d'options attribuées à l'origine	611 700	382 800
Nombre d'options annulées depuis l'origine	20 350	12 000
Nombre d'options exercées depuis l'origine	591 350	370 800
Nombre d'options restantes au 31 décembre	-	-

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
Date d'attribution	20/02/2015	09/12/2015	04/05/2016	08/03/2017	21/02/2018	27/02/2019	10/03/2020	06/05/2020	11/05/2021	19/10/2021
Date d'acquisition	21/02/2018 ⁽¹⁾	10/12/2018	04/05/2019 ⁽²⁾	08/03/2020 ⁽³⁾	22/02/2021 ⁽⁴⁾	28/02/2022 ⁽⁵⁾	10/03/2023 ⁽⁶⁾	06/05/2023 ⁽⁷⁾	11/05/2024 ⁽⁸⁾	19/10/2024 ⁽⁹⁾
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
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
Conditions d'acquisition	40% FFO 2015-2017, 40% VE 2015-2017, 20% performance relative TSR 2015-2017	37,5% FFO 2015-2017, 37,5% VE 2015-2017, 25% performance relative TSR 2015-2017	37,5% FFO 2016-2018, 37,5% VE 2016-2018, 25% performance relative TSR 2016-2018	37,5% FFO 2017-2019, 37,5% VE 2017-2019, 25% performance relative TSR 2017-2019	37,5% FFO 2018-2020, 37,5% BV 2018-2020, 25% performance relative TSR 2018-2020	37,5% FFO 2019-2021, 37,5% Operating EBIT 2019-2021, 25% performance relative TSR 2019-2021	37,5% FFO 2020-2022, 37,5% Operating EBIT 2020-2022, 25% performance relative TSR 2020-2022	37,5% FFO 2020-2022, 37,5% Operating EBIT 2020-2022, 25% performance relative TSR 2020-2022	« 25% Réalisation des Objectifs RSE 2021-2023, 50% EBITDA 2021-2023, 25% performance relative TSR 2021-2023 »	« 25% Réalisation des Objectifs RSE 2021-2023, 50% EBITDA 2021-2023, 25% performance relative TSR 2021-2023 »
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
Nombre d'actions acquises au 31 décembre	558 350	125 916	902 821	701 477	596 066	-	-	-	-	-
Nombre d'actions annulées depuis l'origine	241 650	11 447	87 259	93 508	89 640	96 065	63 505	8 009	5 500	-
NOMBRE D' ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	-	-	-	-	-	501 155	439 046	4 004	521 758	8 500

(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.

NOTE 15 ÉTAT DES DETTES ET DE LEURS ÉCHÉANCES AU 31 DÉCEMBRE 2021

(en millions d'euros)	MONTANTS BRUTS	MOINS D'UN AN	D'UN AN À CINQ ANS	PLUS DE CINQ ANS
Dettes financières				
Emprunts obligataires ^{(1) (3)}	3 261	229	1 032	2 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽³⁾	1	1		
Emprunts et dettes financières divers ^{(2) (3)}	2 007	2 007		
Dettes d'exploitation				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés ⁽³⁾	28	28		
Dettes diverses				
Dettes fiscales et sociales ⁽³⁾	23	2	21	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0	0		
Autres dettes ⁽³⁾	4	4		
Produits constatés d'avance ⁽³⁾	26	9	16	1
TOTAL DES DETTES	5 350	2 279	1 070	2 001

(1) Emprunts Obligataires souscrits de 2015 à 2018, 2019, 2020 et en 2021 pour 400 millions d'euros en juin 2021.

(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 DEVICES	
EUR	5 114
GBP	147
MXN	44
SEK	4
USD	37
JPY	1
HUF	2
Autres devises	1
TOTAL DES CONTRE-VALEURS	5 350

NOTE 16 ÉTAT DES CRÉANCES ET DE LEURS ÉCHÉANCES AU 31 DÉCEMBRE 2021

<i>(en millions d'euros)</i>	MONTANTS BRUTS	À UN AN AU PLUS	À PLUS D'UN AN
Créances de l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	1 207	198	1 009
Prêts			
Autres immobilisations financières	64	64	
Créances de l'actif circulant			
Créances clients et comptes rattachés	34	34	
Autres créances	527	527	-
Charges constatées d'avance	5	5	
TOTAL DES CRÉANCES	1 835	826	1 009

Dont contre-valeur en euros des devises suivantes :

CRÉANCES PAR DEVISES	
EUR	1 751
AED	32
USD	9
GBP	31
PLN	0
SGD	7
RUB	0
LBP	1
RON	3
Autres devises	0
TOTAL DES CONTRE-VALEURS	1 835

NOTE 17 ÉLÉMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES ⁽¹⁾

(en millions d'euros)	2021	2020
Actif		
Participations	4 792	4 775
Créances rattachées à des participations	1 207	1 289
Autres titres immobilisés	3	3
Créances clients et comptes rattachés	32	28
Autres créances	508	462
Passif		
Emprunts et dettes financières divers	2 007	2 312
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6	8
Résultat		
Produits de participation	472	313
Autres produits financiers	8	3
Charges financières	4	8

(1) Sont considérées comme liées les entreprises intégrées globalement en consolidation.

NOTE 18 VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES

(en millions d'euros)	2021	2020
France	21	18
TOTAL FRANCE	21	18
International	84	69
TOTAL INTERNATIONAL	84	69
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	105	87

NOTE 19 RÉMUNÉRATION ET EFFECTIFS

Rémunérations des organes d'administration et de direction

(en millions d'euros)	2021	2020
Membres de Direction (Comité exécutif Groupe) (hors charges) et Conseil d'administration ⁽¹⁾	13	13
Effectif rémunéré par l'entreprise		
Statut des salariés		
Cadres	246	220
Agents de maîtrise	7	5
Employés (stagiaires)	8	7
Apprentis & contrats de professionnalisation	8	7
TOTAL	269	239

(1) Cf. rapport sur le gouvernement d'entreprise partie 5.

L'effectif total salarié de la Société est de 269 au 31/12/2021 dont six personnes refacturées à des filiales.

NOTE 20 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2021	2020
Produits financiers de participation	472	313
Dividendes reçus des filiales	455	299
Produits sur prêts et créances internes	17	14
Autres intérêts et produits assimilés	16	14
Produits sur comptes courants	4	3
Intérêts sur swap de taux & change		-
Autres intérêts	12	12
Reprises de provisions financières	15	2
Reprises de provisions sur titres de participations	14	2
Reprises de provisions sur autres créances		
Reprises de provisions sur risques et charges	1	0
Différence positive de change	8	11
PRODUITS FINANCIERS	511	340
Intérêts et charges assimilés	(36)	(38)
Intérêts sur emprunts obligataires	(43)	(46)
Intérêts sur emprunts auprès d'établissements de crédit		
Intérêts sur dettes financières diverses	9	9
Intérêts sur comptes courants	(1)	(1)
Intérêts sur emprunt filiales	(0)	(1)
Dotations financières aux amortissements et provisions	(129)	(70)
Dotations de provisions sur titres de participations	(119)	(62)
Dotations de provisions sur prêts	(2)	(6)
Dotations de provisions sur actif circulant		
Dotations aux amortissements prime emprunts obligataires	(1)	(2)
Dotations de provisions sur risques et charges	(7)	(1)
Différence négative de change	(9)	(8)
CHARGES FINANCIÈRES	(174)	(116)
RÉSULTAT FINANCIER	337	224

NOTE 21 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel de l'année 2021 avant impôt est de -3,63 millions d'euros. Il s'explique principalement par :

(en millions d'euros)	2021	2020
Plus et moins-values/cessions et liquidations des immobilisations financières	(0)	1
Produits exceptionnels divers	1	1
Charges exceptionnelles diverses	(3)	(1)
Dotations exceptionnelles risques & charges	(2)	(2)
Reprises exceptionnelles risques & charges	1	8
TOTAL DU RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(4)	6

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 bénéficiaire pour un montant de 8,3 millions d'euros avant imputation des déficits..

(en millions d'euros)	2021	2020
Impôt sur le résultat courant	(2)	(10)
impôt sur le résultat exceptionnel	0	1
Impôt sur les bénéfices ⁽¹⁾	(12)	4

(1) Ce poste comprend essentiellement le boni d'intégration fiscale de l'exercice.

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^{er} janvier 2011.

Une convention d'intégration fiscale entre Edenred SE la mère et ses filiales intégrées a été signée en 2011.

Sur l'exercice 2021, le périmètre d'intégration fiscale est le suivant :

- Saminvest
- Asm
- Edenred France
- Veninvest Quattro
- Veninvest Cinq
- Veninvest Huit
- Veninvest Neuf
- Edenred Corporate Payment
- Veninvest Onze
- Veninvest Douze
- Veninvest Quatorze
- Veninvest Seize
- GABC
- Veninvest Quinze
- Edenred Payment
- Edenred Fuel Card
- Edenred Fleet et Mobility
- Edenred Fleet Pro
- Proweb CE
- Gameo
- Landray

C. Résultat d'ensemble de l'intégration fiscale

Au titre de l'exercice, l'intégration fiscale a dégagé un boni de 12 millions d'euros dans les comptes d'Edenred SE.

L'impôt Groupe est de 6 millions d'euros en 2021.

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 2021 est le suivant :

AU 31 DÉCEMBRE (en millions d'euros)	< 1 AN	1 À 5 ANS	> 5 ANS	31 DÉCEMBRE 2021	31 DÉCEMBRE 2020
Engagement de travaux					
Avals, cautions et garanties données ⁽¹⁾	64	14	72	150	84
Garanties sur emprunts bancaires ⁽²⁾	12	2		14	49
GARANTIES BANCAIRES ET AUTRES DONNÉES AUGMENTANT LA DETTE	76	16	72	164	133

(1) Cette ligne correspond aux cautions pour le compte de filiales en faveur d'établissements financiers pour un montant de 144 millions d'euros et aux engagements d'achats donnés pour 6 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 et 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 2021, 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 DÉCEMBRE 2021 VALEUR NOMINALE	ÉCHÉANCE 2022
Ventes à terme et swaps de change		
AED	32	32
USD	0	0
CZK	0	0
VOLUME OPÉRATIONS DE VENTES À TERME	32	32
Achats à terme et swaps de change		
GBP	3	3
MXN	1	1
VOLUME OPÉRATIONS D'ACHATS À TERME	4	4
TOTAL OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE CHANGE	36	36

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 2021, la juste valeur de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de 0,1 millions d'euro.

Options de change et ventes à terme

<i>(en millions d'euros)</i>	31 DÉC. 2021 VALEUR NOMINALE	ÉCHÉANCE 2022
	-	-
	-	-
TOTAL OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE CHANGE	-	-

Couverture du risque de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2021, 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 suivantes :

AU 31 DÉCEMBRE (en millions d'euros)	2021 NOTIONNEL	2022	2023	AU-DELÀ
Swaps de taux emprunteur taux fixe		50		
EUR Euribor/taux fixe	50			
Swaps de taux emprunteur taux variable		225	32	1 800
Taux fixe/EUR Euribor	2 057			
Swap de taux placeur taux fixe *	108		22	86
MXN TIEE Banxico/taux fixe				
VOLUME OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE TAUX	2 215	275	54	1 886

* 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 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 2021, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de taux représente un actif net de 31 millions d'euros.

Couverture du risque de matières premières

Au 31 décembre 2021, la valeur notionnelle répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de matières premières sont les suivantes :

AU 31 DÉCEMBRE (en millions d'euros)	2021 NOTIONNEL	2022	2023	AU-DELÀ
Swaps payeur <i>floating price</i> et receveur – <i>fixed price</i> *	-	-		
VOLUME OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE MATIÈRES PREMIÈRES	-	-	-	-

* Les couvertures sur Ultra-low sulphur diesel (Platts European) sont pour compte de nos filiales européennes de notre activité Fleet & Mobility.

La valeur notionnelle indique le volume sur lequel porte la couverture de matières premières. La « Juste valeur » représente le montant à payer ou à recevoir en cas de dénouement de ces opérations sur le marché.

Les couvertures sur matières premières sont des swaps indexés sur le diesel négociés pour le compte de nos filiales européennes de

l'activité Fleet & Mobility. Elles sont comptabilisées en Position Ouverte Isolée selon les normes comptables françaises.

Au 31 décembre 2021, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de matières premières représente un passif net de 0 million d'euros.

NOTE 25 FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Filiales et participations	DEVISES	CAPITAL	CAPITAUX PROPRES AUTRES QUE LE CAPITAL	QUOTE-PART DU CAPITAL DÉTENU (en pourcentage)	VALEUR COMPTABLE DES TITRES DÉTENUS		
					BRUTE	NETTE	PROVISIONS
A – Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société Edenred SE							
<i>1 – Filiales (50% au moins du capital détenu par la société Edenred SE)</i>							
a) Filiales françaises							
Edenred France 166-180 Bld Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	464 967	33 770	100,00%	641 997	641 997	
Veninvest Quattro 14-16 Bld Garibaldi 2130 Issy-les-Moulineaux	EUR	2 160	(1 065)	100,00%	7 566	-	7 566
Veninvest Cinq 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	270	(124)	100,00%	7 558	0	7 558
Veninvest Huit 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	2 290	(1 132)	100,00%	7 977	-	7 977
Edenred Fleet & Mobility 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	9 005	7 977	100,00%	9 005	9 005	
Gameo 166-180 bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	1 251	(540)	100,00%	7 251	1 791	5 460
ASM 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	306 267	(20 130)	100,00%	306 267	256 621	49 646
Saminvest 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	3 060	(127)	60,00%	276 760	276 760	
Veninvest Neuf 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	820	(397)	100,00%	6 074	(0)	6 074
Veninvest Onze 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	1 090	(532)	100,00%	6 099	0	6 099
Veninvest Douze 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	2 620	(1 298)	100,00%	10 871	-	10 871
Veninvest Seize 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	1 860	(917)	100,00%	13 368	(1)	13 369
Veninvest Quatorze 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	4 540	(2 259)	100,00%	7 234	0	7 234
b) Filiales étrangères							
Edenred Magyarország KFT (Hongrie)	HUF	89 000	177 328	100,00%	23 084	15 173	7 911
Vouchers Services SA 33 Avenue Galatsiou 11141 Athens Greece	EUR	500	508	51,00%	26 524	26 524	
Edenred Italie SRL Via GB Pirelli 19 Milano Italia	EUR	5 959	88 475	57,72%	688 957	688 957	-
Edenred Belgium Av Herrmann Debroux 44 1160 Bruxelles	EUR	36 608	295 221	100,00%	893 415	893 415	

(En milliers d'euros)

PRÊTS ET AVANCES CONSENTIS PAR EDENRED SE ET NON ENCORE REMBOURSÉS	MONTANT DES CAUTIONS ET AVALS DONNÉS PAR EDENRED SE	CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES DU DERNIER EXERCICE CLOS (MONNAIE LOCALE)	CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES DU DERNIER EXERCICE ÉCOULÉ	RÉSULTATS, BÉNÉFICE OU (PERTE) DU DERNIER EXERCICE CLOS (MONNAIE LOCALE)	RÉSULTATS, BÉNÉFICE OU (PERTE) DU DERNIER EXERCICE CLOS	DIVIDENDES ENCAISSÉS PAR EDENRED SE AU COURS DE L'EXERCICE	TAUX DE CHANGE MOYEN CUMULÉ 2021
524 748		190 611	190 611	74 167	74 167	185 000	1,00000
		-	-	(4)	(4)	-	1,00000
		-	-	(7)	(7)	-	1,00000
		-	-	(3)	(3)	-	1,00000
		-	-	(4 402)	(4 402)	-	1,00000
		-	-	1 077	1 077	-	1,00000
		-	-	(12 052)	(12 052)	-	1,00000
		-	-	29 757	29 757	-	1,00000
		-	-	(6)	(6)	-	1,00000
		-	-	(5)	(5)	-	1,00000
		-	-	(3)	(3)	-	1,00000
		-	-	(4)	(4)	-	1,00000
		-	-	(0)	(0)	-	1,00000
	-	1 120 734	3 126	34 369	96		358,54170
	-	15 221	15 221	5 891	5 891	2 435	1,00000
-		2 015 962	2 015 962	83 827	83 827	50 073	1,00000
189 069		106 798	106 798	37 970	37 970	30 250	1,00000

Filiales et participations	DEVISES	CAPITAL	CAPITAUX PROPRES AUTRES QUE LE CAPITAL	QUOTE-PART DU CAPITAL DÉTENU (en pourcentage)	VALEUR COMPTABLE DES TITRES DÉTENUS		
					BRUTE	NETTE	PROVISIONS
<i>(en milliers de monnaie locale)</i>							
Edenred Portugal SA Edificio Adamastor, Torre B Av D.Joaõ II 1990-077 Lisboa	EUR	7 932	-	50,00%	6 765	6 765	
Edenred Deutschland GmbH (Allemagne)	EUR	1 520	71 552	100,00%	26 651	26 651	-
Edenred Espana SA (Espagne)	EUR	11 544	16 235	100,00%	53 141	53 141	
Edenred UK Group Limited 50 Vauxhall Bridge Road, London SW1V 2RS UK	GBP	13 394	50 009	100,00%	306 616	273 530	33 086
Edenred North America INC	USD	615 616	23 213	100,00%	523 856	523 856	
Edenred Sweden Liljeholmsstranden 3 105 40 Stockholm	SEK	9 974	10 529	100,00%	112 301	112 301	-
Edenred Finland OY Elimaenkatu 15 00510 Helsinki	EUR	51	8 625	100,00%	68 628	68 628	
Edenred Romania SRL.CAL.Serban Voda nr.133 Bucarest	RON	52 355	41 871	100,00%	164 190	164 190	-
Edenred Luxembourg	EUR	31	303	100,00%	25 500	20 089	5 411
Edenred India PVT LTD (Inde) ⁽¹⁾	INR	246 131	(76 249)	94,90%	14 001	(0)	14 001
Edenred Slovakia (Slovaquie)	EUR	664	45 077	99,89%	97 488	70 247	27 241
Edenred Singapore Pte Ltd (Singapour)	SGD	48 000	(46 371)	100,00%	36 335	25 056	11 279
Surgold India PVT LTD (Inde) ⁽¹⁾	INR	215 898	(197 246)	100,00%	10 437	(0)	10 437
Edenred Kurumsal COZ.A.S (Turquie)	TRY	2 980	35 164	99,98%	89 606	89 606	
Accentiv Turkey (Turquie)	TRY	1 000	1 282	99,99%	4 850	4 745	105
Cestaficket Services C.A. (Venezuela)	VES	-	238	57,00%	16 309	-	16 309
Inversiones Dix Venezuela SA	VES		(4)	100,00%	21 202	1	21 201
Big Pass (Colombie)	COP	1 700 000	3 965 230	100,00%	15 740	6 390	9 350
Edenred CZ S.R.O Na Porici 5, Praha 1, Czech Republic	CZK	13 500	370 044	100,00%	163 601	130 698	32 903
Edenred Japan CO LTD 10F, Hulic Kandabashi bldg, Tokyo	JPY	100 000	176 197	100,00%	29 624	13 803	15 821
Edenred Polska Sp Zo.o. (Pologne)	PLN	63 171	(17 686)	100,00%	19 282	18 595	687
2 – Participations (10 à 50% du capital détenu par la société Edenred SA)							
a) Sociétés françaises							
b) Sociétés étrangères							
3 – Autres titres immobilisés (capital détenu < 10%)							
a) Sociétés françaises							
b) Sociétés étrangères							
Edenred Brésil Participacoes SA Av. Das Nacoes Unidas, 7815 Sao Paulo Brazil	BRL	1 689 377	779 778	8,46%	20 130	20 130	

(En milliers d'euros)

PRÊTS ET AVANCES CONSENTIS PAR EDENRED SE ET NON ENCORE REMBOURSÉS	MONTANT DES CAUTIONS ET AVALS DONNÉS PAR EDENRED SE	CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES DU DERNIER EXERCICE CLOS (MONNAIE LOCALE)	CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES DU DERNIER EXERCICE ÉCOULÉ	RÉSULTATS, BÉNÉFICE OU (PERTE) DU DERNIER EXERCICE CLOS (MONNAIE LOCALE)	RÉSULTATS, BÉNÉFICE OU (PERTE) DU DERNIER EXERCICE CLOS	DIVIDENDES ENCAISSÉS PAR EDENRED SE AU COURS DE L'EXERCICE	TAUX DE CHANGE MOYEN CUMULÉ 2021	
-		13 290	13 290	2 124	2 124	524	1,00000	
		30 971	30 971	4 602	4 602	36 092	1,00000	
		22 604	22 604	5 329	5 329	15 366	1,00000	
-		27 097	31 526	9 951	11 578	13 942	0,85950	
-		-	-	19 598	16 571	17 371	1,1827	
-		137 659	13 566	52 463	5 170	66 640	10,14750	
		20 389	20 389	3 379	3 379	2 897	1,00000	
		169 024	34 345	72 057	14 642	8 214	4,92140	
		2 327	2 327	1 030	1 030	5 535	1,00000	
		259 167	2 964	(4 308)	(49)	-	87,42980	
-		1 767	1 767	73	73	-	1,00000	
		2 929	1 843	(2 028)	(1 276)	-	1,58900	
-		4 330 264	49 528	(94 014)	(1 075)	-	87,42980	
-		279 222	26 579	107 714	10 253	11 855	10,50530	
-		6 089	580	3 728	355	492	10,50530	
		3 833	1 016	1 478	392	-	3,77320	
		-	-	(16)	(4)	-	3,77320	
		15 721 132	3 547	1 260 702	284	-	4 431,64360	
-		551 827	21 519	9 514	371	3 880	25,64390	
		877 893	6 759	64 938	500	-	129,87790	
		20 326	4 452	(6 925)	(1 517)	-	4,56550	
-		-	-	-	417 744	65 480	4 482	6,37970

Filiales et participations	DEVISES	CAPITAL	CAPITAUX PROPRES AUTRES QUE LE CAPITAL		QUOTE- PART DU CAPITAL DÉTENU (en pourcentage)	VALEUR COMPTABLE DES TITRES DÉTENUS		
						BRUTE	NETTE	PROVISIONS
B – Autres filiales et participations dont la valeur d'inventaire n'excède pas 1% du capital de la société Edenred SA								
a) Filiales françaises								
Edenred Fuel Card 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	5	89	100,00%	5	5		
Landray 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR	75	(22)	100,00%	4 645	75	4 570	
Veninvest Quinze 14-16 Bld Garibaldi 92130 Issy-les-Moulineaux	EUR			22,18%	1 347	1 347		-
LUCKY CART SAS	EUR			18,10%	1 787	1 787		-
ANDJARO	EUR			13,22%	3 050	3 050		-
ZEN CHEF	EUR			16,78%	904	904		-
ADD WORKING	EUR			5,50%	4 750	4 750		-
FRETLINK	EUR			16,42%	1 234	1 234		-
OONETIC SAS	EUR	5	89	100,00%	5	5		
b) Sociétés étrangères								
Edenred AUSTRIA GmbH Am Euro Platz 1, A-1120 Wien (Autriche)	EUR	1 600	170	100,00%	1 589	1 589		
Edenred BULGARIA AD 137 Tzarigradsko Shausse Blvd Sofia 1784, Bulgarie	BGN	2 841	769	50,00%	1 272	1 272		-
WESTWELL GROUP SA José Enrique Rodo 2123, Montevideo Uruguay	USD		724	100,00%	2 209	2 209		
Edenred PERU SA (Pérou)	PEN	1 900	-	67,00%	2 080	2 080		-
Edenred PANAMA SA	PAB		(1 438)	100,00%	1 024	-	1 024	
Edenred MAROC SAS 110 BD Zerktouni Casablanca	MAD	8 000	(9 654)	83,67%	2 521	0	2 521	
Edenred s.a.l (Liban) SID EL Bauchrieh Beyrouth	LBP	-	-	80,00%	1 559	-	1 559	
Accentiv' Shanghai Company (Chine)	CNY	36 162	(63 542)	100,00%	4 385	0	4 385	
Edenred COLOMBIA S.A.S Calle 72# 10-07 Edificio Liberty Piso 2 Bogota Colombia	COP	500 000	1 472 180	100,00%	4 833	0	4 833	
Edenred DIGITAL	RON	10	(2 505)	90,00%	2			
OMEGA 2 GmbH	EUR	25	(9)	100,00%	29			
Freto	BRL	42 340	(5 499)	13,27%	1 641	1 641		
Izicard ⁽¹⁾	EUR	141	194	39,68%	802	536	266	
Beekeeper	USD			4,50%	4 102	4 102		
Dexx Technologies	USD			3,81%	1 585	1 585		
Avrios	CHF			7,26%	3 749	3 749		
Banked limited	EUR			7,05%	4 150	4 150		

(En milliers d'euros)

PRÊTS ET AVANCES CONSENTIS PAR EDENRED SE ET NON ENCORE REMBOURSÉS	MONTANT DES CAUTIONS ET AVALS DONNÉS PAR EDENRED SE	CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES DU DERNIER EXERCICE CLOS (MONNAIE LOCALE)	CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES DU DERNIER EXERCICE ÉCOULÉ	RÉSULTATS, BÉNÉFICE OU (PERTE) DU DERNIER EXERCICE CLOS (MONNAIE LOCALE)	RÉSULTATS, BÉNÉFICE OU (PERTE) DU DERNIER EXERCICE CLOS	DIVIDENDES ENCAISSÉS PAR EDENRED SE AU COURS DE L'EXERCICE	TAUX DE CHANGE MOYEN CUMULÉ 2020
		64 608	64 608	22	22	-	1,00000
		-	-	(6)	(6)	-	1,00000
		-	-	(6)	(6)	-	1,00000
						-	1,00000
						-	1,00000
						-	1,00000
						-	1,00000
						-	1,00000
						-	1,00000
	-	2 983	2 983	(550)	(550)	-	1,00000
	-	5 742	2 936	957	489	143	1,95580
	-	-	-	(2 051)	(1 734)	-	1,18270
	-	8 911	1 941	(4 914)	(1 070)	-	4,5907
	-	-	-	-	-	-	1,18270
	-	6 370	600	(2 294)	(216)	-	10,62430
-	-	-	-	-	-	-	1 790,08750
	-	15 504	2 032	(41 862)	(5 487)	-	7,62890
	-	-	-	(1 565 911)	(353)	-	4 431,64360
				(783)	(159)		4,92140
				(4)	(4)		1,00000
		3 412	535	(5 269)	(826)		6,37970
	-	1 639	1 639	370	370	-	1,00000
						-	1,18270
						-	1,18270
						-	1,08140
						-	1,00000

(en milliers de monnaie locale)					VALEUR COMPTABLE DES TITRES DÉTENUS		
Filiales et participations	DEVICES	CAPITAL	CAPITAUX PROPRES AUTRES QUE LE CAPITAL	QUOTE- PART DU CAPITAL DÉTENU (en pourcentage)	BRUTE	NETTE	PROVISIONS
LUNCHEON TICKETS SA José Enrique Rodo 2123, Montevideo Uruguay	UYU	5 236	4 443	1,74%	231	231	
PROMOTE	UYU	92 227	(18 202)	1,73%	41	41	
TICKETSEG – CORRETORA DE SEGUROS S/A (Brésil)	BRL	2 526	283	1,70%	9	9	
ACCENTIV SERVICOS TECNOLOGIA DA INFORMACAO S/A	BRL	64 414	(19 866)	0,31%	387	32	355
Fuse	GBP			7,05%	2 873	2 873	-
<i>3 – Autres titres immobilisés (capital détenu < 10%)</i>							
A – FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1% DU CAPITAL							
a) Filiales françaises (ensemble)					1 308 027	1 186 174	121 853
b) Filiales étrangères (ensemble)					3 458 232	3 252 489	205 743
B – AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE N'EXCÈDE PAS 1% DU CAPITAL							
a) Dans les sociétés françaises (ensemble)					17 772	13 202	4 570
b) Dans les sociétés étrangères (ensemble)					41 073	26 100	14 942
TOTAL GÉNÉRAL (NOTE 24)					4 825 104	4 477 964	347 109

(1) Bilans clos au 31/03/2021.

(2) Bilan non Constitué au 31/12/2021.

(3) Dépréciation des titres ASM liée à la dépréciation du Réal brésilien par rapport à l'euro.

(en milliers d'euros)

PRÊTS ET AVANCES CONSENTIS PAR EDENRED SE ET NON ENCORE REMBOURSÉS	MONTANT DES CAUTIONS ET AVALS DONNÉS PAR EDENRED SE	CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES DU DERNIER EXERCICE CLOS (MONNAIE LOCALE)	CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES DU DERNIER EXERCICE ÉCOULÉ	RÉSULTATS, BÉNÉFICE OU (PERTE) DU DERNIER EXERCICE CLOS (MONNAIE LOCALE)	RÉSULTATS, BÉNÉFICE OU (PERTE) DU DERNIER EXERCICE CLOS	DIVIDENDES ENCAISSÉS PAR EDENRED SE AU COURS DE L'EXERCICE	TAUX DE CHANGE MOYEN CUMULÉ 2020
	-	136 772	2 656	78 292	1 520	28	51,50220
		25 197	489	(4 747)	(92)		51,50220
	-	1 002	157	890	140	-	6,37970
	-	84 951	13 316	10 479	1 643	-	6,37970
			-		-		0,85950
-						185 000	-
-						270 048	-
-					-		-
-							-
713 817						455 218	-

NOTE 26 RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES CLOS

NATURE DES OPÉRATIONS (en millions d'euros)	2021	2020	2019	2018	2017
1 – Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	499	493	486	478	471
Nombre d'actions émises ⁽¹⁾	249 588 059	246 583 351	243 204 857	239 266 350	235 403 240
Nombre d'obligations convertibles en actions					
2 – Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	105	87	80	59	51
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	449	299	317	299	(4)
Impôt sur les bénéfices	12	4	18	10	29
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	331	205	296	275	5
Montant des bénéfices distribués ⁽²⁾	224	184	210	205	199
3 – Résultats par action (en euros)					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	1,80	1,21	1,30	1,25	(0,02)
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	1,33	0,83	1,22	1,15	0,02
Dividende net attribué à chaque action	0,90	0,75	0,70	0,86	0,85
4 – Personnel					
Nombre de salariés ⁽³⁾	261	243	212	195	185
Montant de la masse salariale et des sommes versées au titre des avantages sociaux	(32)	(31)	(26)	(23)	(22)
Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.	(25)	(28)	(32)	(21)	(17)

(1) En date du 31 décembre 2021.

(2) Proposé au titre de l'année 2021 sur une base de 0,90 euro par action ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2021.

(3) Effectif moyen sur l'année 2021.

8

Assemblée générale

8.1	Ordre du jour	352	8.3	Texte des résolutions à l'Assemblée générale	364
8.2	Présentation des résolutions à l'Assemblée générale	353	8.4	Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes	382
8.2.1	Comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et dividende (1 ^{er} à 3 ^{es} résolutions)	353	8.4.1	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	382
8.2.2	Renouvellement et nomination d'administrateurs (4 ^{es} à 7 ^{es} résolutions)	353	8.4.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	383
8.2.3	Rémunération des mandataires sociaux (8 ^{es} à 11 ^{es} résolutions)	355	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	384
8.2.4	Conventions réglementées (12 ^{es} résolution)	359	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	386
8.2.5	Commissaires aux comptes (13 ^{es} résolution)	359			
8.2.6	Autorisations et délégations consenties au Conseil d'administration (14 ^{es} à 22 ^{es} résolutions)	360			
8.2.7	Pouvoirs pour formalités (23 ^{es} résolution)	364			

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 2021
- 2) Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021
- 3) Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et fixation du dividende
- 4) Renouvellement de M. Bertrand Dumazy en qualité d'administrateur
- 5) Renouvellement de Mme Maëlle Gavet en qualité d'administrateur
- 6) Renouvellement de M. Jean-Romain Lhomme en qualité d'administrateur
- 7) Nomination de M. Bernardo Sanchez Incera en qualité d'administrateur
- 8) Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général, en application de l'article L. 22-10-8 (II.) du Code de commerce
- 9) 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
- 10) 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
- 11) 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 2021 à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général, en application de l'article L. 22-10-34 (II.) du Code de commerce
- 12) Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce
- 13) Renouvellement de la société Ernst & Young Audit en qualité de Commissaire aux comptes
- 14) 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

- 15) 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
- 16) 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
- 17) 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
- 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 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
- 19) 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
- 20) 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
- 21) 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
- 22) 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
- 23) 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 2021 et dividende (1^{re} à 3^e résolutions)

La **première résolution** a pour objet d'approuver les comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2021, qui font ressortir un bénéfice net comptable de 331 208 273,25 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 274 451 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 72 730 euros.

La **deuxième résolution** a pour objet d'approuver les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021, qui font ressortir un résultat net consolidé de 312 502 000 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 2021 comme suit :

- dotation de la réserve légale : 600 941,60 euros, ce qui portera son montant à 49 917 611,80 euros ;

- report à nouveau : 106 924 894,75 euros, ce qui portera son montant à 351 572 436,86 euros ; et

- paiement du dividende : 223 682 436,90 euros (compte tenu d'un nombre d'actions ouvrant droit à dividendes de 248 536 041 au 31 décembre 2021).

Il vous est ainsi proposé de fixer le dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à 0,90 euro par action.

Pour les trois exercices précédents, les montants par action du dividende ont été les suivants :

- 2018 : 0,86 euro ;
- 2019 : 0,70 euro ; et
- 2020 : 0,75 euro.

8.2.2 Renouvellement et nomination d'administrateurs (4^e à 7^e résolutions)

À la date des présentes, le Conseil d'administration est composé de 13 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.

Les mandats des administrateurs suivants arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 : Mme Maëlle Gavet et MM. Bertrand Dumazy, Jean-Paul Bailly, Gabriele Galateri di Genola, Jean-Bernard Hamel et Jean-Romain Lhomme.

À cet égard :

- au vu de la limite d'âge statutaire et de la perte de la qualité d'administrateur indépendant à compter de la douzième année prévue par le Code AFEP-MEDEF, MM. Jean-Paul Bailly et Gabriele Galateri di Genola, initialement nommés par l'Assemblée générale du 29 juin 2010, ne sont pas proposés en renouvellement⁽¹⁾ ; et
- le Comité social et économique de la Société du 17 février 2022 a renouvelé par anticipation M. Jean-Bernard Hamel dans ses fonctions d'administrateur représentant les salariés, ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2026 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les **quatrième à sixième résolutions** ont pour objet le renouvellement des mandats d'administrateur de M. Bertrand Dumazy, Mme Maëlle Gavet et M. Jean-Romain Lhomme, pour une durée de quatre ans.

Les taux d'assiduité⁽²⁾ aux séances du Conseil d'administration des membres dont le renouvellement vous est proposé sont les suivants :

- M. Bertrand Dumazy : 100% ;
- Mme Maëlle Gavet : 83% ; et
- M. Jean-Romain Lhomme : 100%.

Votre Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, propose lesdits renouvellements.

(1) Votre Conseil d'administration étudie les options qui lui permettraient, le cas échéant, de pouvoir continuer de bénéficier de la connaissance de l'entreprise et du savoir-faire de MM. Bailly et Galateri di Genola.

(2) Votre Conseil d'administration tient à souligner que le taux d'assiduité de chaque administrateur a été calculé sur la base des six réunions du Conseil d'administration qui se sont tenues au cours de l'exercice 2021.

En effet, le Conseil d'administration estime que :

- M. Bertrand Dumazy dispose d'une forte expérience de la transformation digitale. Il a une connaissance approfondie des marchés internationaux sur lesquels le Groupe intervient. Il est un acteur clé de la transformation profonde et rapide des métiers d'Edenred. Ses compétences managériales exercées dans plusieurs entreprises de dimension internationale continuent d'être fondamentales pour le développement du Groupe. Des informations détaillées sur son renouvellement et sa biographie figurent aux pages 159-160 et 169 du Document d'enregistrement universel. Le Conseil d'administration a prévu, dans l'hypothèse du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée générale du 11 mai 2022, de confirmer M. Bertrand Dumazy dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Société (voir page 159-160 du Document d'enregistrement universel pour plus d'informations) ;
- Mme Maëlle Gavet dispose de compétences approfondies en matière de plateformes digitales. Elle intervient depuis plus de 15 ans dans le domaine technologique et digital et a une excellente connaissance du marché aux États-Unis. Elle apporte au Conseil d'administration d'Edenred ses connaissances et son expertise sur ces sujets qui s'inscrivent parfaitement dans la stratégie du Groupe. Des informations détaillées sur ses compétences et sa biographie figurent aux pages 164 et 171 du Document d'enregistrement universel ; et
- M. Jean-Romain Lhomme a développé des compétences fortes en matière d'investissements et de gestion d'actifs. Il dispose d'une très bonne connaissance des métiers d'Edenred et il apporte au Conseil d'administration son expertise en matière de gestion d'actifs et d'investissements en technologie. Des informations détaillées sur ses compétences et sa biographie figurent aux pages 164 et 174 du Document d'enregistrement universel.

L'ensemble des informations relatives à M. Bertrand Dumazy, Mme Maëlle Gavet et M. Jean-Romain Lhomme figure dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, pages 157 et suivantes du Document d'enregistrement universel.

Concernant la nomination du nouvel administrateur indépendant, 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 164 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.

Ainsi, il est précisé que M. Bernardo Sanchez Incera, né le 9 mars 1960 et de nationalité espagnole, présente une expérience internationale et managériale différente, par exemple dans les domaines bancaires, du crédit et de la distribution. Il est actuellement Président du Conseil d'administration de Coface SA. Il a intégré Société Générale en 2009 où il a exercé les fonctions de Directeur général délégué de janvier 2010 à mai 2018. Auparavant, ce dernier a été Directeur général exécutif du groupe Monoprix de 2004 à 2009, Directeur général exécutif de Vivarte de 2003 à 2004, Président de LVMH Mode et Maroquinerie Europe de 2001 à 2003 et Directeur international au sein du groupe Inditex de 1999 à 2001. Bernardo Sanchez-Incera a par ailleurs exercé les fonctions de Directeur général de Zara France entre 1996 et 1999 après avoir été administrateur délégué de la Banca Jover Espagne de 1994 à 1996 et conjointement Directeur et administrateur du Crédit Lyonnais en Belgique de 1992 à 1994. Il a débuté sa carrière en tant qu'exploitant d'entreprises et Directeur adjoint du centre d'affaires de La Défense au Crédit Lyonnais à Paris de 1984 à 1992. Titulaire d'un MBA de l'INSEAD, M. Bernardo Sanchez-Incera est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po) et titulaire d'une maîtrise et d'un DESS d'Économie.

L'ensemble de ses compétences et de son parcours ainsi que son expérience de la gouvernance des sociétés cotées seraient donc des atouts pour le Conseil d'administration de la Société.

La **septième résolution** a ainsi pour objet la nomination en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre ans, de M. Bernardo Sanchez Incera.

Le Conseil d'administration, sur la base des travaux réalisés par le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE, propose qu'il soit nommé en tant qu'administrateur indépendant.

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 80% (8/10) selon le mode de calcul du Code AFEP-MEDEF qui exclut les administrateurs représentant les salariés.

8.2.3 Rémunération des mandataires sociaux (8^e à 11^e résolutions)

Par les **huitième et neuvième 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 200 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 (8^e résolution) et aux membres du Conseil d'administration, hors Président-directeur général (9^e résolution).

Les principales évolutions par rapport à la politique de rémunération du Président-directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2021 concerneraient, si elle est approuvée :

- la précision selon laquelle la politique prévue pour le Président-directeur général a vocation à s'appliquer *mutatis mutandis*, dans l'hypothèse d'une dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, au Directeur général et, le cas échéant, au(x) Directeur(s) général(aux) délégué(s) ;
- l'augmentation de la rémunération fixe du Président-directeur général ;
- le renforcement de l'exigence relative à la rémunération de long terme en cas de cessation de fonction pour départ contraint ; et
- le durcissement de l'indemnité de départ du Président-directeur général.

La politique de rémunération des membres du Conseil d'administration (hors Président-directeur général) approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2021 est inchangée.

Si l'Assemblée générale n'approuvait pas la 8^e et/ou la 9^e résolution(s), la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2021 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 feront l'objet d'un vote *ex post* lors de l'Assemblée générale 2023.

Par les **dixième et onzième 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 2021, 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 (10^e 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 2021 à M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général (11^e résolution).

Il s'agit 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 2021.

Par ailleurs, le Conseil d'administration précise que la révision des objectifs cibles quantitatifs de la rémunération variable annuelle du Président-directeur général au cours de l'exercice 2020 a été motivée par des circonstances exceptionnelles, à savoir la pandémie de Covid 19, et la déstabilisation sociale et économique mondiale qui en a résulté. Le Conseil d'administration confirme que cette décision a contribué à la résilience dont la Société a fait preuve au cours de l'exercice 2020 et lui a permis de renouer avec la croissance dès le second semestre 2020. Pour autant, le Conseil d'administration prend note du vote des actionnaires s'exprimant sur la 14^e résolution lors de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021 et souligne qu'à l'avenir, en cas de circonstances équivalentes, le Conseil d'administration s'interrogera sur l'opportunité de verser la partie variable des objectifs annuels quantitatifs correspondant à la surperformance de ceux-ci.

Concernant le 1) ci-dessus, ces informations figurent dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise aux pages 209 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 2021 est conditionné à l'approbation, par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022, de la 11^e résolution. Ces informations figurent dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise aux pages 217 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 2021 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 2021

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION SOUMIS AU VOTE	MONTANTS ATTRIBUÉS OU VERSÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ	PRÉSENTATION
Rémunération fixe	825 000 €	Rémunération fixe brute annuelle de 825 000 € arrêtée par le Conseil d'administration du 20 décembre 2017 sur proposition du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.
Rémunération variable annuelle	1 485 000 €	<p>Principe général</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"> • 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 ; • une part variable représentant jusqu'à 30% de la rémunération fixe est liée à trois objectifs opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe et en fonction de celle-ci, chacun à hauteur de 10% de la rémunération fixe, que sont la gestion par le Groupe de la crise sanitaire mondiale engendrée par le Covid-19, la croissance à périmètre et change constants du volume d'affaires des Solutions de mobilité professionnelle et le volume des ventes nouvelles dans la famille des Avantages aux salariés et des Solutions de mobilité professionnelle 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 ; • une part variable représentant jusqu'à 25% de la rémunération fixe est liée à des objectifs qualitatifs de RSE en ligne avec la stratégie du Groupe et s'appuyant sur la politique de développement durable de celui-ci et de management, à savoir le déploiement du plan RSE « People, Planet, Progress », le déploiement du plan stratégique Next Frontier ainsi que l'appréciation des qualités managériales du Président-directeur général, notamment dans la transformation digitale d'Edenred. <p>Montant attribué au titre de l'exercice 2021</p> <p>Au cours de sa réunion du 21 février 2022, 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 2021 comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • au titre des objectifs financiers, le variable obtenu est de 105% de la rémunération fixe 2021 (soit 866 250 €) ; • au titre des objectifs opérationnels en lien avec la stratégie du Groupe, le variable obtenu est de 50% de la rémunération fixe 2021 (soit 412 500 €) ; • au titre des objectifs de RSE et de management, le variable obtenu est de 25% de la rémunération fixe 2021 (soit 206 250 €). <p>Soit un total de 1 485 000 €.</p> <p>Des explications détaillées figurent à la section 6.2.2 du Document d'enregistrement universel, p. 210-213.</p> <p>Montant versé au cours de l'exercice 2021 (attribué au titre de l'exercice 2020 et approuvé par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021)</p> <p>La rémunération annuelle variable de M. Bertrand Dumazy au titre de l'exercice 2020, d'un montant de 1 249 341 €, lui a été versée au cours de l'exercice 2021 à la suite de l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021 (14^e résolution).</p>

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION SOUIS AU VOTE	MONTANTS ATTRIBUÉS OU VERSÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ	PRÉSENTATION
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.
Options d'actions et/ou actions de performance	54 033 actions de performance attribuées valorisées à 2 178 000 € ⁽¹⁾	<p>M. Bertrand Dumazy a bénéficié en 2021 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^e résolution), a attribué gratuitement en date du 11 mai 2021 à M. Bertrand Dumazy 54 033 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"> • pour 50% des actions de performance attribuées, le taux de croissance de l'EBITDA à périmètre et change constants ; • 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 • 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. <p>Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été octroyée à M. Bertrand Dumazy au cours de l'exercice 2021.</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	3 780 €	M. Bertrand Dumazy bénéficie d'une voiture de fonction.

(1) La valorisation des actions correspond à la valeur des actions à la date d'attribution selon le modèle Black&Scholes, en application du Code AFEF-MEDEF, et non à une rémunération réellement perçue.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION SOUMIS AU VOTE	MONTANTS	PRÉSENTATION
Indemnité de cessation de fonction	Aucun montant dû ou versé	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. Cette indemnité serait égale à deux fois la rémunération annuelle totale brute * et soumise au respect de conditions de performance évaluées sur trois années. Cette indemnité est détaillée à la section 6.2.2 du Document d'enregistrement universel, p. 214-215.
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	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 2021, 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 2021, les sommes suivantes ont été attribuées au Président-directeur général : <ul style="list-style-type: none"> • 452 795 euros au titre de l'article 82 ; • 26 327 euros au titre de l'article 83. En application du Code AFEP-MEDEF qui préconise que la rente issue du régime de retraite supplémentaire soit 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%, les cotisations versées au titre de 2021 représentent 23% du revenu de référence Président-directeur général. Ce régime est détaillé à la section 6.2.1 du Document d'enregistrement universel, p. 207.
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 2021, la Société a versé la somme de 6 136,32 euros au titre de cette extension.
Assurance chômage	Aucun montant dû ou versé	Au cours de l'exercice 2021, 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 17 140 euros mensuels), sur une période de 24 mois. Le montant annuel facturé à la Société en 2021 est de 32 764,82 euros.

* Il est entendu par rémunération annuelle brute, la rémunération fixe et variable, hors primes exceptionnelles.

8.2.4 Conventions réglementées (12^e résolution)

Aucune nouvelle convention réglementée n'a été conclue au cours de l'exercice 2021.

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figure dans le Document

d'enregistrement universel, p. 382. La **douzième résolution** vous propose d'approuver purement et simplement ce rapport.

8.2.5 Commissaires aux comptes (13^e résolution)

Nommée Commissaire aux comptes par l'Assemblée générale du 4 mai 2016 pour une durée de six exercices, la société Ernst & Young Audit voit son mandat arriver à échéance à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022.

Par la **treizième 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 de la société Ernst & Young Audit pour une durée de six exercices. Ce mandat prendrait ainsi fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2028 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, Ernst & Young Audit 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 Ernst & Young Audit continuerait d'être représentée par M. Pierre

Jouanne, qui occupe cette fonction depuis 2021, 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 Ernst & Young Audit a fait savoir par avance à la Société qu'elle accepterait le renouvellement de son mandat.

Les informations relatives à la société Ernst & Young Audit, et plus particulièrement aux honoraires perçus au titre de prestations effectuées pour le groupe Edenred, figurent dans le Document d'enregistrement universel, p. 302.

Par ailleurs, il est rappelé que le mandat de Commissaire aux comptes suppléant de la société Auditex arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 et qu'en application de l'article L. 823-1 du Code de commerce, votre Société n'est plus tenue d'avoir des Commissaires aux comptes suppléants. En conséquence, il vous est proposé de constater la cessation du mandat de Commissaire aux comptes suppléant de la société Auditex et de ne pas le renouveler ni de nommer un nouveau Commissaire aux comptes suppléant.

8.2.6 Autorisations et délégations consenties au Conseil d'administration (14^e à 22^e résolutions)

Les différents plafonds sont présentés de façon synthétique dans le tableau ci-après.

		Autorisations et délégations proposées ⁽¹⁾	Plafond
		Rachat d'actions (14 ^e résolution)	10 %
		Réduction de capital par annulation d'actions (15 ^e résolution)	10 % ⁽²⁾
Plafond global 33% du capital au jour de l'Assemblée, soit un montant nominal maximal de 164 728 118 € ⁽³⁾	Plafond commun sans DPS 5% du capital au jour de l'Assemblée, soit un montant nominal maximal de 24 958 805 €	Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (DPS) (16 ^e résolution)	33 % ⁽³⁾⁽⁴⁾
		Augmentation de capital sans DPS par offre au public hors investisseurs qualifiés (17 ^e résolution)	5 % ⁽⁴⁾⁽⁵⁾
		Augmentation de capital sans DPS par offre au public s'adressant exclusivement à des investisseurs qualifiés (18 ^e résolution)	5 % ⁽⁴⁾⁽⁵⁾
		Augmentation de capital sans DPS pour rémunérer les apports en nature (20 ^e résolution)	5 % ⁽⁵⁾
		Augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (22 ^e 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 (17 ^e résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021)	1,5 %*
		Incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres (21 ^e résolution)	33 %

⁽¹⁾ A 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 2021 (17^e 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 16^e, 17^e et/ou 18^e 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 utilisé pour l'émission initiale (19^e 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

La **quatorzième 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 11 mai 2022 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 2021 dans sa 16^e 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 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 15^e 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 70 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 2021, 24 958 805 actions. Le montant global affecté au programme de

rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 1 747 116 350 euros.

Au cours de l'exercice 2021, votre Conseil d'administration a fait usage des autorisations qui lui ont été conférées par les Assemblées générales mixtes du 7 mai 2020 (14^e résolution) et du 11 mai 2021 (16^e 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 d'une réduction de capital, aux fins de compenser l'effet dilutif desdits plans.

Un rapport détaillé sur les opérations de rachat d'actions effectuées en 2021 figure dans le Document d'enregistrement universel, p. 60-61.

8.2.6.2 Autorisation de réduire le capital social par annulation d'actions

La **quinzième 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 11 mai 2022 et annulerait pour la période non écoulée et remplacerait, pour la partie non utilisée, l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 dans sa 15^e résolution.

Un rapport détaillé sur l'utilisation de cette autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 (15^e résolution) figure dans le Document d'enregistrement universel, p. 60-61.

8.2.6.3 Autorisations d'augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription

Les délégations consenties au Conseil d'administration par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 arrivant à échéance le 7 juillet 2022, 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 2021).

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 l'Assemblée générale du 7 mai 2020 et l'Assemblée générale du 11 mai 2021 figure dans le Document d'enregistrement universel, p. 198-199.

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 **seizième 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 11 mai 2022.

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 11 mai 2022 tels que synthétisés dans le tableau ci-avant.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours des exercices 2020 et 2021 de l'autorisation portant sur le même objet qui lui avait été conférée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 (16^e résolution).

Les **dix-septième et dix-huitième 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 17^e 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^o 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, établiraient 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 17^e et 18^e 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 11 mai 2022.

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 11 mai 2022 (et l'Assemblée générale du 11 mai 2021 concernant l'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance) 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.

Il est rappelé que le Conseil d'administration a fait usage de la délégation de compétence qui lui avait été consentie lors de l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 dans sa 18^e résolution. La Société a émis 6 173 792 obligations liées au développement durable à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (« OCEANES ») à échéance 2028 dans le cadre d'un placement conformément au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier auprès d'investisseurs qualifiés, pour un montant nominal d'environ 400 millions d'euros. Le produit net de cette émission d'OCEANES avait pour finalité une utilisation pour les besoins généraux de la Société, notamment le financement d'éventuelles opérations de croissance externe. Les OCEANES ont été émises le 14 juin 2021, chaque OCEANE pouvant être convertie et/ou échangée en une action nouvelle ou existante.

En application des articles L. 225-129-5 et R. 225-116 du Code de commerce, un rapport complémentaire a été établi par le Conseil d'administration. En application de ces dispositions, les Commissaires aux comptes ont également établi un rapport complémentaire.

La **dix-neuvième résolution** vise à autoriser le Conseil d'administration à augmenter, dans les limites et délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires applicables, à savoir 15% de l'émission initiale à la date des présentes, 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 16^e, 17^e et/ou 18^e résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (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 11 mai 2022 tels que synthétisés dans le tableau ci-avant.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours des exercices 2020 et 2021 de l'autorisation portant sur le même objet qui lui avait été conférée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 (19^e résolution).

La **vingtième 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 11 mai 2022.

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 17^e résolution.

Ces montants s'imputeront sur les plafonds prévus dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 tels que synthétisés dans le tableau ci-avant.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours des exercices 2020 et 2021 de la délégation portant sur le même objet qui lui avait été conférée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 (20^e résolution).

La **vingt-et-unième 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 11 mai 2022 tel que synthétisé dans le tableau ci-avant.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours des exercices 2020 et 2021 de la délégation portant sur le même objet qui lui avait été conférée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 (21^e 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-deuxième 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.

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



Assemblée générale

8.3 Texte des résolutions à l'Assemblée générale

Société à la date de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022. Ce pourcentage demeure inchangé par rapport à celui autorisé par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020.

Ce montant s'imputera sur les plafonds prévus dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 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 2020 et 2021 de la délégation portant sur le même objet qui lui avait été conférée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2020 (22^e résolution).

8.2.7 Pouvoirs pour formalités (23^e résolution)

Au terme de la **vingt-troisième 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 11 mai

2022 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

Première résolution

Approbation des comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2021

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 2021 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 331 208 273,25 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 274 451 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 72 730 euros.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

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 2021 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 d'un montant de 312 502 000 euros.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 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 :

1) constate que le montant du bénéfice net comptable de l'exercice 2021 s'élève à 331 208 273,25 euros ;

2) décide d'affecter et de répartir le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 de la façon suivante :

Bénéfice net comptable de l'exercice clos le 31 décembre 2021	331 208 273,25 €
Dotation de la réserve légale	600 941,60 €
Solde	330 607 331,65 €
Report à nouveau antérieur	244 647 542,11 €
Bénéfice distribuable	575 254 873,76 €
affecté :	
• au paiement du dividende (basé sur 248 536 041 actions ayant droit au dividende au 31 décembre 2021)	223 682 436,90 €
• au report à nouveau	351 572 436,86 €

En conséquence, le dividende est fixé à 0,90 euro par action ayant droit au dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

3) décide que le dividende sera détaché de l'action le 7 juin 2022 et mis en paiement à compter du 9 juin 2022 ;

Il est précisé que le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues ou à celles ayant fait l'objet d'une annulation à la date de mise en paiement sera affecté au compte « report à nouveau ».

4) décide que si le nombre d'actions ouvrant effectivement droit à dividende à la date de détachement s'avérait inférieur ou supérieur à 248 536 041 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 0,90 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.

5) 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%
2020	9 juin 2021	184 640 061 euros représentant un dividende par action de 0,75 euro	néant
2019	5 juin 2020	169 447 050 euros représentant un dividende par action de 0,70 euro	néant
2018	11 juin 2019	205 846 503 euros représentant un dividende par action de 0,86 euro	néant

Quatrième résolution**Renouvellement de M. Bertrand Dumazy 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 renouveler le mandat d'administrateur de M. Bertrand Dumazy.

Ce mandat d'une durée de 4 ans prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2026 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Cinquième résolution**Renouvellement de Mme Maëlle Gavet 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 renouveler le mandat d'administrateur de Mme Maëlle Gavet.

Ce mandat d'une durée de 4 ans prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2026 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sixième résolution**Renouvellement de M. Jean-Romain Lhomme 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 renouveler le mandat d'administrateur de M. Jean-Romain Lhomme.

Ce mandat d'une durée de 4 ans prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2026 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Septième résolution**Nomination de M. Bernardo Sanchez Incera 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 nommer M. Bernardo Sanchez Incera en qualité d'administrateur.

Ce mandat d'une durée de 4 ans prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2026 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième 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 200 à 208) du Document d'enregistrement universel 2021.

Neuvième 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 200 à 202) du Document d'enregistrement universel 2021.

Dixième 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 209 à 217) du Document d'enregistrement universel 2021.

Onzième 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 2021 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 2021 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 217 à 220) du Document d'enregistrement universel 2021.

Douzième 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.

Treizième résolution

Renouvellement de la société Ernst & Young Audit en qualité de Commissaire aux 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 Commissaire aux comptes de la société Ernst & Young Audit, dont le siège social est 1-2 place des Saisons, 92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1, pour les exercices 2022 à 2027.

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 la cessation du mandat de Commissaire aux comptes suppléant de la société Auditex, dont le siège social est 1-2 place des Saisons, 92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1, et décide de ne pas la renouveler ni de nommer un nouveau Commissaire aux comptes suppléant.

Quatorzième 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 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 :

1. 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 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 15^e 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 ;

2. 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 ;

3. fixe le prix maximal d'achat à 70 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 1 747 116 350 euros ;

4. 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 ;

5. 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 2021, 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'intermédiaires 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 2021 dans sa 16^e résolution.

Partie relevant de la compétence d'une Assemblée générale extraordinaire

Quinzième 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 7 mai 2020 dans sa 15^e résolution.

Seizième 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 soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles, soit 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 17^e, 18^e, 20^e, 21^e et 22^e résolutions de la présente Assemblée générale et 17^e résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021 et, lorsqu'utilisée en lien avec une émission initiale réalisée dans le cadre de la 17^e et/ou 18^e résolution de la présente Assemblée générale, en vertu de la 19^e 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 17^e, 18^e et 20^e résolutions de la présente Assemblée générale et, lorsqu'utilisée en lien avec une émission initiale réalisée dans le cadre de la 17^e et/ou 18^e résolution de la présente Assemblée générale, en vertu de la 19^e 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 ;
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,
 - 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, 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,
 - à sa seule initiative, imputer 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 ;
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 7 mai 2020 dans sa 16^e résolution.

Dix-septième 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^o 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^o 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 soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

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 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^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, décidées en application de la 18^e 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 16^e 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 sur ce montant s'imputera le montant nominal des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme, le cas échéant, en vertu des 18^e, 20^e et 22^e résolutions de la présente Assemblée générale et 17^e résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021 et, lorsqu'utilisée en lien avec une émission initiale réalisée dans le cadre de la 18^e résolution de la présente Assemblée générale, en vertu de la 19^e 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 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 émis 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 16^e 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 18^e et 20^e résolutions de la présente Assemblée générale et, lorsqu'utilisée en lien avec une émission initiale réalisée dans le cadre de la 18^e résolution de la présente Assemblée générale, en vertu de la 19^e 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,
 - 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, 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 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,
- à sa seule initiative, imputer 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 ;

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 7 mai 2020 dans sa 17^e résolution.

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 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 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 soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

2. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement 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 17^e 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 17^e 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 16^e 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 global fixé à la 16^e 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, 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 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,

- à sa seule initiative, imputer 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 7 mai 2020 dans sa 18^e résolution.

Dix-neuvième 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 l'article 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 16^e, 17^e et/ou 18^e 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 16^e 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 7 mai 2020 dans sa 19^e résolution.

Vingtième 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 comptes, 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 17^e 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 16^e 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 17^e 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, 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 des 17^e et 18^e résolutions de la présente Assemblée générale ainsi que sur le plafond global fixé à la 16^e 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. 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 7 mai 2020 dans sa 20^e résolution.

Vingt-et-unième résolution

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

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, bénéfices, 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 que ce montant (i) est fixé compte non tenu du 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) s'imputera sur le plafond global de l'ensemble des augmentations de capital réalisées ou susceptibles d'être réalisées à terme fixé à la 16^e 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 réserves et primes 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 valeur 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 corrélatrice 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 7 mai 2020 dans sa 21^e résolution.

Vingt-deuxième 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, 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 17^e 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 16^e 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 :
 - déterminer les sociétés dont les salariés et/ou mandataires sociaux pourront bénéficier de l'offre de souscription,
 - 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, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital, les dates (notamment d'ouverture et de clôture de la souscription), délais, modalités et conditions de souscription, libération, délivrance et jouissance des actions et/ou valeurs mobilières ; 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, 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, bénéfices 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 souscription,
 - s'il le juge opportun, imputer 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 7 mai 2020 dans sa 22^e résolution.

Vingt-troisième 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 2021

A 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 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Patrick E. Suissa

ERNST & YOUNG Audit

Pierre Jouanne

8.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Assemblée générale mixte du 11 mai 2022 (15^{ème} résolution)

A 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 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Patrick E. Suissa

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 11 mai 2022 (16^{ème}, 17^{ème}, 18^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} 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 (16^{ème} 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 celles mentionnées au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (17^{ème} 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^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (18^{ème} 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 (20^{ème} résolution).

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder, selon la 16^{ème} résolution, 164 728 118 euros au titre des 16^{ème}, 17^{ème}, 18^{ème}, 20^{ème}, 21^{ème} et 22^{ème} résolutions de la présente Assemblée générale et de la 17^{ème} résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021, étant précisé que le montant nominal des augmentations du capital ne pourra excéder, selon la

17^{ème} résolution, 24 958 805 euros au titre des 17^{ème}, 18^{ème}, 20^{ème} et 22^{ème} résolutions de la présente Assemblée générale et de la 17^{ème} résolution de l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2021.

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 16^{ème} résolution, 1 647 281 180 euros au titre des 16^{ème}, 17^{ème}, 18^{ème} et 20^{ème} résolutions, étant précisé que le montant nominal de ces valeurs mobilières, ne pourra excéder, selon la 17^{ème} résolution, 750 000 000 euros au titre des 17^{ème}, 18^{ème} et 20^{ème} résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 16^{ème}, 17^{ème} et 18^{ème} résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 19^{ème} 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 17^{ème} et 18^{ème} 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 16^{ème} et 20^{ème} 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 17^{ème} et 18^{ème} 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 2022

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Patrick E. SUISSA

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 11 mai 2022 (22^{ème} résolution)

A l'Assemblée Générale de la société Edenred,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre 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 au capital de votre société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et/ou aux mandataires sociaux de votre 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 ou à terme, en vertu de cette délégation, ne pourra excéder € 9 983 522, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond fixé au paragraphe 5 de la dix-septième résolution et sur le plafond global fixé au paragraphe 3 de la seizième résolution de la présente assemblée générale.

Cette opération 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 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 établissons 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 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Patrick E. SUISSA

ERNST & YOUNG Audit

Pierre JOUANNE

9

Informations complémentaires

9.1 Relations actionnaires et documents accessibles au public	388	9.5 Informations provenant de tiers	391
9.1.1 Rencontres	388	9.6 Informations incluses par référence	391
9.1.2 Des supports d'informations adaptés accessibles à tous	389	Document d'enregistrement universel 2020	391
9.1.3 Contacts	389	Document d'enregistrement universel 2019	391
9.2 Responsables du document et du contrôle des comptes	RFA 390	9.7 Communiqués affichés en information réglementée	392
9.2.1 Personnes responsables	390	9.8 Table de concordance du Document d'enregistrement universel	393
9.2.2 Commissaires aux comptes	390	9.9 Table de concordance du Rapport financier annuel	397
9.3 Honoraires des commissaires aux comptes	391	9.10 Table de concordance du Rapport de gestion	398
9.4 Informations sur les participations	391	9.11 Table de concordance à destination du greffe	402
		9.12 Table de concordance GRI et SASB	402

9.1 Relations actionnaires et documents accessibles au public

Au-delà des réunions organisées à l'occasion de la publication des résultats annuels et de l'Assemblée générale des actionnaires, Edenred s'engage à informer régulièrement ses actionnaires institutionnels et individuels, avec la plus grande réactivité. La personnalisation des échanges, afin de répondre aux besoins spécifiques des différents types d'actionnaires et des analystes financiers, se fait dans le plus grand respect des règles d'équité d'accès à l'information.

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 le Groupe.

Les communiqués de la Société et les informations financières historiques sur la Société sont accessibles sur le site internet d'Edenred, à l'adresse suivante (www.edenred.com rubrique investisseurs/actionnaires), et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers (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 internet edenred.com rubrique investisseurs/actionnaires sections « Gouvernance » et « Assemblée générale ».

9.1.1 Rencontres

En 2021, Edenred a rencontré 1 352 représentants de 412 institutions financières, a réalisé 20 roadshows et a participé à 16 conférences. Toutes ces rencontres se sont déroulées de façon virtuelle du fait du contexte sanitaire encore incertain cette année. Au même titre qu'en 2020, le mode virtuel a facilité l'accès à ces rencontres de la part des investisseurs, conduisant à un nombre d'institutions et de représentants auxquels nous nous sommes adressés comparable à celui de 2020.

Par ailleurs, le Groupe a pu réaliser un webinar avec notre Directeur général Finance et deux réunions actionnaires individuels en présentiel. Toutes les dates de rencontre sont affichées directement sur la page « Vos rendez-vous » à partir d'edenred.com rubrique investisseurs/actionnaires.

Depuis 2015, l'E-Club actionnaires est proposé aux actionnaires individuels. Il est accessible sur edenred.com rubrique investisseurs/actionnaires.

9.1.2 Des supports d'informations adaptés accessibles à tous

L'architecture du site 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, edenred.com rubrique « investisseurs/actionnaire » et réparties en neuf thématiques :



Les documents légaux sont consultables au siège social d'Edenred SE, 14-16, boulevard Garibaldi – 92130 Issy-les-Moulineaux, France et également sur le site internet 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'Autorité des marchés financiers et met en ligne sur son site internet l'information réglementée dès sa diffusion.

9.1.3 Contacts

DIRECTION DE LA COMMUNICATION
FINANCIÈRE ET DES RELATIONS INVESTISSEURS

Cédric APPERT
Directeur de la Communication financière
et des relations investisseurs
E-mail : investor.relations@edenred.com
Tél. : +33 (0)1 86 67 20 04

INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS/ ANALYSTES

Baptiste FOURNIER
Responsable Relations investisseurs
E-mail : investor.relations@edenred.com
Tél. : +33 (0)1 86 67 20 04

ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

Élisabeth PASCAL
Responsable Diffusion réglementaire et
Relations actionnaires individuels
E-mail : relations.actionnaires@edenred.com
Tél. : N° vert 0 805 652 662
(Appels et services gratuits)

9.2 Responsables du document et du contrôle des comptes

RFA

9.2.1 Personnes responsables

9.2.1.1 Responsable du Document

M. Bertrand Dumazy, Président-directeur général d'Edenred.

9.2.1.2 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 au chapitre 9) 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.

Bertrand Dumazy, Président-directeur général d'Edenred

Fait à Issy-les-Moulineaux, le 30 mars 2022

9.2.2 Commissaires aux comptes

Titulaires

Deloitte & Associés

M. Patrick E. Suissa

6, place de la Pyramide 92 908 Paris-La Défense CEDEX

Nommé 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

Nommé pour six exercices par l'Assemblée générale des actionnaires du 4 mai 2016.

Suppléants

Cabinet Auditex

La Défense 1 1-2, place des Saisons 92400 Courbevoie

Nommé dans les mêmes conditions et pour la même durée que le Cabinet Ernst & Young Audit.

9.3 Honoraires des commissaires aux comptes

Le tableau présentant les honoraires pris en charge par le Groupe pour les exercices 2020 et 2021 est accessible au chapitre 7, Note 11.4 page 302.

9.4 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 Note 12 « Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2021 » de l'annexe aux comptes se trouvant page 304.

9.5 Informations provenant de tiers

Néant.

9.6 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 2020⁽¹⁾

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2020 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (Enregistrement AMF D. 21-0213) le 29 mars 2021 :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés correspondant figurent aux pages 214 à 295 du Document d'enregistrement universel 2020 de la société Edenred ;
- les commentaires sur l'exercice figurent aux pages 36 à 50 du Document d'enregistrement universel 2020 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 2019⁽²⁾

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2019 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (Enregistrement AMF D. 20-0175) le 25 mars 2020 :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés correspondant figurent aux pages 184 à 266 du Document d'enregistrement universel 2019 de la société Edenred ;
- les commentaires sur l'exercice figurent aux pages 61 à 75 du Document d'enregistrement universel 2019 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.

(1) Accès Document de Référence 2020 :

<https://www.edenred.com/sites/default/files/pdf/documentations/information-reglementee-et-communiques/edenreddeuvf-2020-vmeI290321.pdf>

(2) Accès Document d'enregistrement universel 2019 :

<https://www.edenred.com/sites/default/files/pdf/documentations/archive-assemblee-generale/edenreddeu2019vdef.pdf>

9.7 Communiqués affichés en information réglementée

La liste des informations publiées ou rendues publiques par Edenred au cours de l'année et jusqu'au 28 février 2022 est la suivante :

- communiqué de presse relatif aux résultats annuels 2020 le 2 mars 2021 ;
- communiqué relatif à Sage et Corporate Spending Innovations, filiale du groupe Edenred, qui étendent leur partenariat pour proposer une nouvelle solution intégrée de paiement fournisseurs aux États-Unis le 10 mars 2021 ;
- communiqué de presse relatif au dividende 2020 proposé à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 11 mai 2021 – Calendrier et modalités le 25 mars 2021 ;
- communiqué de presse relatif aux renouvellements et nominations au sein du Conseil d'administration d'Edenred, proposés à l'Assemblée générale du 11 mai 2021, le 29 mars 2021 ;
- mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2020 le 29 mars 2021 ;
- communiqué de presse relatif à la mise à disposition des documents préparatoires à l'AG 2021, le 20 avril 2021 ;
- communiqué de presse relatif au chiffre d'affaires du premier trimestre 2020, le 22 avril 2021 ;
- communiqué de presse relatif à l'adoption de toutes les résolutions à l'AG du 11 mai 2021, le 11 mai 2021 ;
- communiqué de presse relatif au paiement du dividende 2021_calendrier et modalités, le 12 mai 2021 ;
- communiqué de presse relatif à la nomination au sein du Comité exécutif d'Edenred le 1^{er} juin 2021 ;
- communiqué de presse relatif au résultat de l'option de paiement du dividende 2020 en actions le 7 juin 2021 ;
- communiqué de presse relatif au lancement d'une émission inaugurale d'obligations liées au développement durable de type OCEANES à échéance 2028 pour un montant nominal d'environ 400 millions d'euros, le 9 juin 2021 ;
- communiqué de presse relatif au placement avec succès de la première obligation convertible d'Edenred liée au développement durable pour un montant d'environ 400 millions d'euros au 9 juin 2021 ;
- communiqué de presse relatif aux résultats semestriels 2020 le 27 juillet 2021 ;
- communiqué de presse relatif au travail d'Edenred et Gecina sur la transformation de l'expérience de la pause-déjeuner avec la « cantine virtuelle » le 27 juillet 2021 ;
- communiqué de presse relatif au chiffre d'affaires du troisième trimestre 2021, le 21 octobre 2021 ;
- communiqué de presse relatif au choix des solutions digitales d'Edenred par le Cameroun pour optimiser la gestion de son nouveau programme de subventions aux caféiculteurs et cacaoiculteurs locaux, le 21 décembre 2021 ;
- communiqué de presse relatif à des nominations au sein du Comité exécutif du Directeur général Solutions d'Avantages aux salariés et du Directeur général Solutions de paiement et nouveaux marchés, le 6 janvier 2022 ;
- communiqué de presse relatif aux résultats annuels, le 22 février 2022 ;
- communiqué de presse relatif à l'acquisition de Greenpass, émetteur de solutions de télépéage au Brésil, le 22 février 2022.

Accès à l'information réglementée d'Edenred :

<https://www.edenred.com/fr/investisseurs-actionnaires/information-reglementee/communiqués-de-presse>

9.8 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)
1	Personnes responsables		
1.1	Personnes responsables des informations contenues dans le document	9.2.1 Personnes responsables	390
1.2	Déclaration des personnes responsables du document	9.2.1 Personnes responsables	390
1.3	Déclaration ou rapport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert	7.1 - 7.3 - 5.6 - 8.4 Rapports des commissaires aux comptes	232, 313, 154, 382
1.4	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	9.5 Information provenant de tiers	391
1.5	Déclaration de l'émetteur	9.2.1 Personnes responsables	390
2	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	9.2.2 Commissaires aux comptes	390
2.2	Contrôleurs légaux ayant démissionné ou ayant été écartés durant la période couverte	Néant	
3	Facteurs de risques	4 Facteurs et gestion des risques	69
4	Informations concernant la Société		
4.1	Raison sociale et nom commercial	3.1 La Société	54
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	3.1 La Société	54
4.3	Date de constitution et durée de vie	3.1 La Société	54
4.4	Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone et site Internet	3.1 La Société	54
5	Aperçu des activités		
5.1	Principales activités	Introduction : Des activités au service des acteurs du monde du travail dans 46 pays 1.1 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	8 22
5.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1.1 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	22
5.1.2	Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	1.2. Stratégie et objectifs 2022	26
5.2	Principaux marchés	1.1 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	22
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	7.2 Note 3 « Faits marquants » et Note 2 « Acquisitions, développements et cessions »	248, 247
5.4	Stratégie et objectifs	Introduction : Un plan stratégique articulé autour de trois leviers soutenus par des engagements forts 1.2 Stratégie et objectifs 2022	14 26
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	1.7 Propriété intellectuelle	34
5.6	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1.1 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	22
5.7	Investissements		
5.7.1	Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	7.2.4 Tableau de financement consolidé	241

N°	LIBELLÉ DES RUBRIQUES	SECTION(S)	PAGE(S)
5.7.2	Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours		
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	7.2 Note 5.4 « Participations dans les sociétés mises en équivalence »	264
5.7.4	Décrire toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	Néant	
6	Organigramme		
6.1	Description du Groupe et place occupée par l'émetteur	1 Présentation du Groupe 2. 2.1 Rappel des activités de la Société 7.2 Note 12 « Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2021 »	21 46 304
6.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	9.4 Informations sur les participations 7.2 Note 12 « Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2021 »	391 304
7	Examen de la situation financière et du résultat		
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 Résultat consolidés	36
7.1.1	Exposé de l'évolution et du résultat des activités de l'émetteur	1 Présentation du Groupe 2 Commentaires sur l'exercice	21 35
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	37
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	37
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 7.2 Note 4.2 « Revenu total »	37 253
8	Trésorerie et capitaux		
8.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	2.1.4 Liquidité et sources de financement	41
8.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	2.1.4 Liquidité et sources de financement	41
8.3	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur	2.1.4 Liquidité et sources de financement	41
8.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	2.1.4 Liquidité et sources de financement	41
8.5	Informations concernant les sources de financement attendues	2.1.4 Liquidité et sources de financement	41
9	Environnement réglementaire		
	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	1.5 Réglementation	31
10	Information sur les tendances		
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	1.2 Stratégie et objectifs 2022 7.2 Note 3.3 de l'annexe aux comptes consolidés « Événements post-clôture »	26 248

N°	LIBELLÉ DES RUBRIQUES	SECTION(S)	PAGE(S)
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	7.2 Note 3.3 de l'annexe aux comptes consolidés « Événements post-clôture »	248
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	Néant	
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale		
12.1	Informations sur les activités, l'absence de condamnation et les mandats sociaux : ° des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance ; et ° 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	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	162 179
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale 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 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	6.1.1.2 Absence de conflits d'intérêts et de condamnation et contrats de services 6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration Néant	179 162
13	Rémunération et avantages des personnes visées au point 14.1		
13.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	6.2 Rémunération des mandataires sociaux	200
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	200
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	6.1.1 Le Conseil d'administration	161
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	162
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	179
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	186
14.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	6.1 Gouvernance d'entreprise	159
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	159
15	Salariés		
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	5.2.1.6 Annexe Bilan social Groupe	117
15.2	Participations et stock-options 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	3.2.2 Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred 6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration	57 162
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	3.2.2 Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred	57
16	Principaux actionnaires		
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	3.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	55
16.2	Existence de différences de droits de vote	3.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	55

N°	LIBELLÉ DES RUBRIQUES	SECTION(S)	PAGE(S)
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	3.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	55
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	226
16.6	Accord d'actionnaires	3.2.1 Accord(s) d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	55
17	Transactions avec des parties liées	2.1.9 Principales transactions avec les parties liées 7.2 Note 11.2 « Parties liées »	45 301
18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1	Informations financières historiques	7.2 Comptes consolidés et notes annexes	237
18.1.1	Informations financières historiques auditées sur les trois dernières années et rapport d'audit sur chaque année	7.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	232
18.1.2	Changement de date de référence comptable	Néant	
18.1.3	Normes comptables	7.2 Notes annexes aux comptes consolidés Note 1.4 « Bases de préparation des états financiers consolidés »	237
18.1.4	Changement de référentiel comptable	Néant	
18.1.5	Normes comptables nationales	7.4.3 Notes annexes aux comptes annuels Note 1 « Règles et méthodes comptables »	323
18.1.6	États financiers consolidés	7.2 Comptes consolidés et notes annexes 7.4 Comptes annuels de la société mère et annexes	237 317
18.1.7	Date des dernières informations financières	7.2 Note annexe 1.4 « Base de préparation des états financiers consolidés »	246
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	Néant	
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	7.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	232
18.3.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	7.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	232
18.3.2	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement vérifiées par les contrôleurs légaux	7.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de la société mère	313
18.3.3	Lorsque des informations financières figurant dans le document d'enregistrement ne sont pas tirées des états financiers auditées 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	3.3 Dividendes	63
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	4.2 Procédures judiciaires et d'arbitrage	81
18.7	Changement significatif de la situation financière survenu depuis la fin du dernier exercice	2.1.11 Événements postérieurs à la clôture	46
19	Informations supplémentaires		
19.1	Capital social	3.1 La Société	54
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	3.1 La Société 6.3.4 Capital – Évolution du capital	54 228
19.1.2	Actions non représentatives du capital	6.3.3 Titres non représentatifs du capital	227
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	3.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	55
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	Néant	
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	

N°	LIBELLÉ DES RUBRIQUES	SECTION(S)	PAGE(S)
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	228
19.2	Acte constitutif et statuts	6.1.1 Le Conseil d'administration	161
19.2.1	Objet social	3.1 La Société	54
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	6.3.1 Description des actions de la Société	224
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	
20	Contrats importants	2.1.6 Contrats importants	45
21	Documents disponibles	9.1 Relations actionnaires et documents accessibles au public	388

9.9 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)
1	Comptes sociaux	317
2	Comptes consolidés	237
3	Rapport de gestion (au sens du Code monétaire et financier)	398
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	36
	Analyse des résultats	37
	Analyse de la situation financière	41
	Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	17
	Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures relatives	81
	Principaux risques et incertitudes	45
	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	83
3.2	Informations contenues à l'article L. 225-211 du Code de commerce	
	Rachat par la Société de ses propres actions	55
4	Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du Rapport financier annuel	390
5	Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	317, 232

9.10 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)
1	Situation et activité du Groupe		
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 Commentaires sur l'exercice – Résultats consolidés	36
1.2	Indicateurs clefs de performance de nature financière	2.1 Commentaires sur l'exercice – Résultats consolidés	36
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	151
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	2.1.11 Événements postérieurs à la clôture	46
1.5	Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	3.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	55
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 7.4 Note 24 « Filiales et participations »	50 340
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	1.2.2 Objectifs 2022	28
1.10	Activités en matière de recherche et de développement	2.1.10 Activités en matière de recherche et développement	46
1.11	Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	7.4.3 Comptes annuels de la société mère Note 25	322
1.12	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	2.2.3	45
1.13	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes	N/A	
2	Contrôle interne et gestion des risques		
2.1	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	2.1.8 Principaux risques et incertitudes	47
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	5.3.1 Réduire l'empreinte carbone, les consommations d'énergie et de ressources naturelles ainsi que la production de déchets	125
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	83
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	71
2.5	Dispositif anti-corruption	5.4.1 Développer les activités et partenariats de manière éthique sur toute la chaîne de valeur 4.1.2.5 Risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme	138 75
2.6	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	4.1.2.5 Risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme	75

N°	LIBELLÉ DES RUBRIQUES	SECTION(S)	PAGE(S)
3	Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
	Informations sur les rémunérations		
3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux	6.2.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote <i>ex ante</i> des actionnaires)	200
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 2021 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global des actionnaires)	209
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 2021 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global des actionnaires)	209
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 2021 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global des actionnaires)	209
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 2021 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global des actionnaires)	209
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 2021 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global des actionnaires)	209
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 2021 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global des actionnaires)	209
3.10	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée générale ordinaire prévu au II de l'article L. 225-100 (jusqu'au 31 décembre 2020) puis au I de l'article L. 22-10-34 (à partir du 1 ^{er} janvier 2021) 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 2021 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote <i>ex post</i> global des actionnaires)	209
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)	221

N°	LIBELLÉ DES RUBRIQUES	SECTION(S)	PAGE(S)
Informations sur la gouvernance			
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	162
3.16	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	6.1.1.11 Conventions réglementées	186
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 2021 et début 2022 (jusqu'au 1 ^{er} mars 2022)	198
3.18	Modalités d'exercice de la Direction générale	6.1.2 La Direction générale	192
3.19	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration	162
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	162
3.21	Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	6.1.2.3 Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général	192
3.22	Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	6.1 Gouvernance d'entreprise	159
3.23	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	6.1.5 Les Assemblées générales	196
3.24	Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	6.1.1.11 Conventions réglementées	186
3.25	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange : <ul style="list-style-type: none"> • structure du capital de la Société ; • 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 ; • 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 ; • 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'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ; • 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 ; • règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société ; • pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ; • 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 ; • 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. 	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	226
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	
4 Actionariat et capital			
4.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	3.2.1 Répartition du capital et des droits de vote	55
4.2	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	3.2.3 Rachat et revente par Edenred de ses propres actions	60
4.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée)	3.2.2 Intérêts des salariés dans le capital d'Edenred	57

N°	LIBELLÉ DES RUBRIQUES	SECTION(S)	PAGE(S)
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	3.4.2 Opérations sur titre réalisées par les mandataires sociaux et les dirigeants	66
4.6	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	3.3.1 Dividendes versés au titre des trois derniers exercices	63
5	Déclaration de performance extra-financière (DPEF)		
5.1	Modèle d'affaires	Introduction	11
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	5.1.3.2 Risques et Opportunités 5.1.3.1 Étude de matérialité	97 96
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)	5.1.3.2 Risques et Opportunités 5.2.1.3 Droits du travail et droits humains 5.4.1 Développer les activités et partenariats de manière éthique sur toute la chaîne de valeur 4.1.2.5 Risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme	97 114 138 75
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 5.2.1.6 Chiffres clés	151 117
5.5	Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement)	5.2 Améliorer la qualité de vie	106
5.6	Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique)	5.3 Préserver l'environnement	125
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	138
5.8	Informations relatives à la lutte contre la corruption	5.4.1.1 Enjeu prioritaire : éthique des affaires	138
5.9	Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	114
5.10	Informations spécifiques :		
	• politique de prévention du risque d'accident technologique menée par la Société ;	Protéger la santé et assurer la sécurité des collaborateurs	115
	• 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 ;	Protéger la santé et assurer la sécurité des collaborateurs	115
	• moyens prévus par la Société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant sa responsabilité.	Protéger la santé et assurer la sécurité des collaborateurs	115
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	Favoriser le dialogue social	114
5.12	Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF	5.6 Rapport OTI RSE	154
6	Autres informations		
6.1	Informations fiscales complémentaires	7.2 Comptes consolidés Note 10.3 « Litiges » 1.5.1 Réglementation fiscale et sociale	299, 31
6.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	7.2 Comptes consolidés Note 10.3 « Litiges »	299

9.11 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 2021.

RUBRIQUES	PAGES(S)
États financiers	
Comptes annuels	317
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	313
Comptes consolidés	237
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	232
Rapport de gestion	398
Proposition d'affectation du résultat	365

9.12 Table de concordance GRI et SASB

La *Global Reporting Initiative* (GRI) est une initiative internationale à laquelle participent des entreprises, et d'autres parties prenantes. Elle établit un référentiel permettant de rendre compte des différents degrés de performance en matière de développement durable. Le *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) est aussi une initiative qui produit des standards par industrie. Edenred répond au standard catégorie « logiciels et services informatiques ». Leur objectif est de diffuser des lignes directrices pour aider les

entreprises à produire des rapports normalisés sur les dimensions environnementales, économiques et sociales. Le présent rapport s'inscrit dans le standard du référentiel de la *Global Reporting Initiative* (GRI). Il a été préparé en conformité avec les standards GRI mis à jour en 2021. La table de concordance entre les informations publiées dans le présent document et les critères du référentiel de la GRI décrite ci-dessous.

GRI	INFORMATION 2021	SECTION DANS LE PRÉSENT DOCUMENT	PAGE	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL
GRI 1 : Principes généraux 2021				
GRI 2 : Éléments généraux d'information 2021				
2-1	Détails organisationnels	3.1 La Société	54	
2-2	Entités incluses dans les rapports sur le développement durable de l'organisation	7.2.6 Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2021 – Note 12	304	
2-3	Période de rapport, fréquence et point de contact	5.1.2 Méthodologie	95	
		9.6 Informations incluses par référence	391	
2-4	Retraitements de l'information	5.1.2 Méthodologie	95	
2-5	Assurance externe	5.6 Rapport OTI	154	
2-6	Activités, chaîne de valeur et autres relations d'affaires	Un modèle d'affaires profitable, durable et responsable	11	
		1.1 Un acteur d'envergure mondiale sur des marchés porteurs	22	
		5.4.1.1 Éthique des affaires	138	
2-7	Informations concernant les employés	5.2.1.6 Chiffres clés	117	Principe 6 : Les entreprises sont invitées à maintenir l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
2-8	Travailleurs qui ne sont pas des employés	Pas d'information		
2-9	Structure et composition de la gouvernance	6.1.1 Le Conseil d'administration	161	
2-10	Nomination et sélection de la plus haute instance de gouvernance	6.1.1 Le Conseil d'administration	161	
2-11	Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé	6.1.1 Le Conseil d'administration	161	

GRI	INFORMATION 2021	SECTION DANS LE PRÉSENT DOCUMENT	PAGE	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL
2-12	Rôle de l'organe de gouvernance suprême dans la supervision de la gestion des impacts	5.1.3 Étude de matérialité	96	<p>Principe 10 : Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.</p> <p>Principe 3 : Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.</p>
		6.1.1 Le Conseil d'administration	161	
2-13	Délégation de la responsabilité de la gestion des impacts	6.1.1 Le Conseil d'administration	161	
2-14	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans les rapports sur le développement durable	5.1.1 Gouvernance	93	
2-15	Conflits d'intérêts	6.1.1.2 Absence de conflits d'intérêts et de condamnation et contrats de services	179	
2-16	Communication des préoccupations critiques	4. Facteurs et gestion des risques 5.1.1 Gouvernance	70	
2-17	Connaissance collective de l'organe de gouvernance suprême	6.1.1.1 Présentation du Conseil d'administration – Matrice des compétences	164	
2-18	Évaluation de la performance de l'organe de gouvernance le plus élevé	6.1.1.9 Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration	185	
2-19	Politiques de rémunération	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 2021 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat (vote ex post global)	209	
2-20	Procédure de détermination de la rémunération	6.2.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote ex ante)	200	
2-21	Ratio annuel de rémunération totale	Non pertinent au regard des fluctuations de taux de change des devises		
2-22	Déclaration sur la stratégie de développement durable	Édito du Président-directeur général	6	
2-23	Conduite des affaires	4.1 Identification et gestion des risques	70	
		5.4.1.1 Enjeu prioritaire : éthique des affaires	138	
2-24	Gouvernance de la conduite des affaires	5.1.1 Gouvernance	93	
2-25	Processus pour remédier aux impacts négatifs	Non applicable – Edenred est une société de service		
2-26	Mécanismes pour demander conseil et faire part de préoccupations	5.4.1.1 Enjeu prioritaire : éthique des affaires	138	
2-27	Respect des lois et règlements	10.3 Litiges et risques fiscaux	299	
2-28	Associations de membres	5.4.4.1 Enjeu prioritaire : la promotion de l'alimentation saine et durable et de la lutte contre le gaspillage alimentaire	148	
2-29	Approche de l'engagement des parties prenantes	5.4.3.3 Dialogue avec les parties prenantes	147	
2-30	Conventions collectives	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	114	

GRI	INFORMATION 2021	SECTION DANS LE PRÉSENT DOCUMENT	PAGE	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL
GRI 3 : Sujets matériels 2021				
3-1	Processus de détermination des sujets matériels	5.1.2 Méthodologie	95	
3-2	Liste des sujets matériels	5.1.3.2 Risques et Opportunités	97	
3-3	Gestion des sujets matériels	5.1.3.1 Étude de matérialité	96	
GRI 201 : Performance économique				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		1.2 Stratégie et objectifs 2022	26	
		2.1 Les résultats consolidés	36	
201-1	Valeur économique directe générée et distribuée	Introduction : Un modèle d'affaires profitable, durable et responsable	11	
		2.1 Les résultats consolidés	36	
		5.2.2.1 Contribution économique et sociale	97	
201-2	Implications financières et autres risques et opportunités dus au changement climatique	5.1.3.2 Risques et Opportunités	97	Principe 7 : Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.
201-3	Obligations liées au régime à prestations déterminées et autres régimes de retraite	7.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés	244	
GRI 203 : Impacts économiques indirects				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.2.2.2 Indicateurs clés de progrès	124	
		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	
203-1	Investissements dans les infrastructures et mécénat	5.2.2 Contribuer au développement local	120	
203-2	Impacts économiques indirects significatifs	5.2.2 Contribuer au développement local	120	
		5.4.3 Répondre aux attentes des parties prenantes tout en les associant à la digitalisation des solutions d'Edenred	142	
GRI 205 : Lutte contre la corruption				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		4.1.2.5 Risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme	75	Principe 10 : Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.
		5.4.1.2 Indicateurs clés de progrès	140	
		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	
205-1	Activités évaluées en termes de risque lié la corruption	4.1.2.5 Risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme	75	
		5.4.1.1 Éthique des affaires	138	
205-2	Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	4.1.2.5 Risques liés à des mécanismes de corruption, blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme	75	
		5.4.1.1 Enjeu prioritaire : éthique des affaires	138	
GRI 206 : Comportement anticoncurrentiel TC-SI-520a.1. Poursuites judiciaires associées aux réglementations sur les comportements anticoncurrentiels				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		4.1.2.3 Risques liés au droit de la concurrence	74	
		5.4.1.2 Indicateurs clés de progrès	140	
206-1	Actions en justice contre le comportement anticoncurrentiel et les pratiques antitrust	5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	
		4.1.2.3 Risques liés au droit de la concurrence	74	
		7.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés – Note 10	244	

GRI	INFORMATION 2021	SECTION DANS LE PRÉSENT DOCUMENT	PAGE	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL
GRI 207 : Fiscalité				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		4.1.1.2 Risques fiscaux	72	
		5.4.1.2 Indicateurs clés de progrès	140	
		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	
207-1	Politique fiscale	5.4.1.1 Enjeu prioritaire : éthique des affaires	138	
		4.4 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	83	
207-2	Gouvernance, gestion et contrôle fiscal	4.4 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	83	
		4.1.1.2 Risques fiscaux	72	
GRI 301 : Matières				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.3.3.3 Indicateurs clés de progrès	137	Principe 9 : Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.
		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	
301-1	Matières utilisées par poids ou par volume	5.3.3.2 Améliorer et réduire la consommation de matière première	136	
301-2	Matières recyclées utilisées	5.3.3.1 Enjeu prioritaire : Éco-conception	131	
GRI 302 : Énergie TC-SI-130a.1 Consommation d'Énergie				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.3.1.3 Indicateurs clés de progrès	132	Principe 9 : Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.
		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	
302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	5.3.1.1 Enjeu prioritaire : efficacité énergétique et changement climatique	125	
302-3	Intensité énergétique	5.3.1.1 Enjeu prioritaire : efficacité énergétique et changement climatique	125	
302-4	Réduction de la consommation énergétique	5.3.1.1 Enjeu prioritaire : efficacité énergétique et changement climatique	125	
GRI 303 : Eau TC-SI-130a.2 Consommation d'Eau				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 8 : Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
303-1	Prélèvement d'eau par source	5.3.1.2 Autres enjeux	131	
303-2	Sources d'eau fortement affectées par le prélèvement d'eau	5.3.1.2 Autres enjeux	131	
GRI 304 : Biodiversité				
304-2	Impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité	5.3.1.2 Autres enjeux	131	Principe 8 : Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.

GRI	INFORMATION 2021	SECTION DANS LE PRÉSENT DOCUMENT	PAGE	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL
GRI 305 : Émissions				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.3.1.3 Indicateurs clés de progrès	125	Principe 9 : Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.
		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	125	
305-1	Émissions directes de GES (champ d'application 1)	5.3.1.1 Enjeu prioritaire : efficacité énergétique et changement climatique	125	
305-2	Émissions indirectes de GES (champ d'application 2)	5.3.1.1 Enjeu prioritaire : efficacité énergétique et changement climatique	125	
305-3	Autres émissions indirectes de GES (champ d'application 3) GHG émissions	5.3.1.1 Enjeu prioritaire : efficacité énergétique et changement climatique	125	
305-4	Intensité des émissions de GES	5.3.1.1 Enjeu prioritaire : efficacité énergétique et changement climatique	125	
305-5	Réduction des émissions de GES	5.3.1.1 Enjeu prioritaire : efficacité énergétique et changement climatique	125	
305-6	Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone (SACO)	5.3.1.2 Autres enjeux	131	Principe 7 : Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.
305-7	Émissions d'oxydes d'azote (NOX), d'oxydes de soufre (SOX) et autres émissions atmosphériques significatives	5.3.1.2 Autres enjeux	131	
GRI 306 : Déchets et effluents				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 8 : Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
306-1	Écoulement d'eau par qualité et destination	5.3.1.2 Autres enjeux	131	
306-2	Déchets par type et méthode d'élimination	5.3.1.2 Autres enjeux	131	
GRI 307 : Conformité environnementale				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 7 : Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.
307-1	Non-conformité à la législation et à la réglementation environnementales	5.3.1.1 Le management environnemental	125	
GRI 308 : Évaluation environnementale des fournisseurs				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 8 : Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
308-1	Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères environnementaux	5.4.1.1 Éthique des affaires	138	
308-2	Impacts environnementaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	5.3.1.1 Enjeu prioritaire : efficacité énergétique et changement climatique	125	
GRI 401 : Emploi				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.2.1.6. Chiffres clés	117	Principe 6 : Les entreprises sont invitées à maintenir l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	5.2.1.6. Chiffres clés	117	
401-2	Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel	5.2.1.4 Qualité de l'environnement de travail	116	

GRI	INFORMATION 2021	SECTION DANS LE PRÉSENT DOCUMENT	PAGE	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL
GRI 403 : Santé et sécurité au travail				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	
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	114	
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	114	
		5.2.1.6. Chiffres clés	117	
403-6	Promotion de la santé des travailleurs	5.2.1.3. Droits du travail et droits humains	114	
		5.2.1.6. Chiffres clés	117	
403-9	Accidents du travail	5.2.1.3. Droits du travail et droits humains	114	
		5.2.1.6. Chiffres clés	117	
403-10	Maladies professionnelles	5.2.1.3. Droits du travail et droits humains	114	
		5.2.1.6. Chiffres clés	117	
GRI 404 : Formation et éducation				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 6 : Les entreprises sont invitées à maintenir l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
		5.2.1.5. Indicateurs clés de progrès	117	
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	5.2.1.6. Chiffres clés	117	
404-2	Programmes de développement des compétences des employés et programmes d'aide à la transition	5.2.1.1 Enjeu prioritaire : la gestion des talents	106	
404-3	Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	5.2.1.1 Enjeu prioritaire : la gestion des talents	106	
GRI 405 : Diversité et égalité des chances TC-SI-330a.3 Diversité				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 6 : Les entreprises sont invitées à maintenir l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
		5.2.1.5. Indicateurs clés de progrès	117	
405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	5.2.1.2 Promouvoir la diversité	111	
		5.2.1.5. Indicateurs clés de progrès	117	
GRI 407 : Liberté syndicale et négociation collective				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 3 : Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.
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	114	
GRI 408 : Travail des enfants				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 5 : Les entreprises sont invitées à maintenir l'abolition effective du travail des enfants.
408-1	Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif de travail forcé ou obligatoire	5.2.1.3. Droits du travail et droits humains	114	
GRI 409 : Travail forcé ou obligatoire				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 4 : Les entreprises sont invitées à maintenir l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
409-1	Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif de travail forcé ou obligatoire	5.2.1.3. Droits du travail et droits humains	114	

GRI	INFORMATION 2021	SECTION DANS LE PRÉSENT DOCUMENT	PAGE	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL
GRI 412 : Évaluation des droits de l'Homme				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 1 : 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.
412-1	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	114	
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	5.4.1.1. Enjeu prioritaire : éthique des affaires	138	
GRI 413 : Communautés locales				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.2.2.2 Indicateurs clés de progrès	124	Principe 1 : 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.
		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	
413-1	Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement	5.2.2.1 Contribution économique et sociale	120	
GRI 414 : Évaluation sociale des fournisseurs				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	Principe 2 : Les entreprises doivent veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.
414-1	Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	5.4.1.1. Éthique des affaires	138	
GRI 416 : Santé et sécurité des consommateurs				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.2.2.2 Indicateurs clés de progrès	124	
416-1	Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	5.4.4 Promouvoir des solutions pour le bien-être à travers une alimentation saine	148	
GRI 419 : Conformité socio-économique				
103-1 ; 103-2 ; 103-3		5.5 Suivi des indicateurs clés de performance	151	
419-1	Non-conformité à la législation et aux réglementations sociales et économiques	5.2.1.3 Droits du travail et droits humains	114	
TC-SI-220a.1 Description des politiques et pratiques liées à la protection des données personnelles				
TC-SI-220a.1		5.4.2 Garantir la sécurité informatique et la protection des données personnelles	140	
TC-SI-220a.1		4.1.2 Risques Juridiques	73	
TC-SI-230a.2 Description de l'identification et gestion des risques liés aux systèmes d'information, y compris les normes et standards relatifs à la cybersécurité				
TC-SI-230a.2.		5.4.2 Garantir la sécurité informatique et la protection des données	140	
TC-SI-230a.2.		4.1.3 Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité	76	
TC-SI-550a.2 Description des risques de continuité des activités				
TC-SI-550a.2.		4.1.5.2 Risques liés à la continuité d'activité	80	

Crédits photographiques : Edenred, Laurent Attias, Fabien Bernardi
Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC
issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Enrich connections. For good.



Société européenne
Capital social de 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.