

○ Une gouvernance engagée

Les instances dirigeantes d'Edenred incarnent la stratégie définie par le plan Next Frontier (2019-2022). Leurs décisions, prises en conformité avec les engagements du Groupe, visent à créer les conditions d'atteinte des objectifs liés à son plan stratégique.

Un Conseil d'administration représentatif de la diversité et des valeurs d'Edenred

— Le Conseil d'administration est composé de 11 membres, représentatifs des pays dans lesquels Edenred est implanté. Il détermine les orientations stratégiques des activités du Groupe et veille à leur mise en œuvre. Il est également fondé sur des valeurs de **parité** (avec un taux de féminisation de 40 %), de **diversité** (culturelle et de compétences) et d'**indépendance** (seuls Bertrand Dumazy, Président-directeur général, et Jean-Bernard Hamel, représentant des salariés, sont issus du Groupe).

Chacun des membres adhère aux principes de conduite de la Charte de l'administrateur définie par Edenred et s'engage à agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise. Au cours de l'année 2019, le Conseil d'administration s'est réuni 5 fois, avec un taux moyen de participation proche de 100 % (98,2 %).

- 01. Bertrand Dumazy**
Président-directeur général d'Edenred
- 02. Jean-Paul Bailly**
Président de la RATP
- 03. Anne Bouverot**
Présidente du Conseil d'administration de Technicolor
- 04. Sylvia Coutinho**
Directrice générale d'UBS Brésil & UBS Wealth Management Amérique Latine
- 05. Dominique D'Hinnin**
Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications SA
- 06. Gabriele Galateri di Genola**
Président de Assicurazioni Generali S.p.A.
- 07. Maëlle Gavet**
Administratrice d'Edenred
- 08. Françoise Gri**
Administratrice référente et Vice-Présidente du Conseil d'administration d'Edenred
- 09. Jean-Bernard Hamel**
Administrateur représentant les salariés
- 10. Jean-Romain Lhomme**
Fondateur et Gérant – Lake Invest Sarl – venture capital
- 11. Bertrand Meheut**
Président du PMU



01



02



03



04



05



06



07



08



09



10



11

Trois comités spécialisés pour un développement responsable

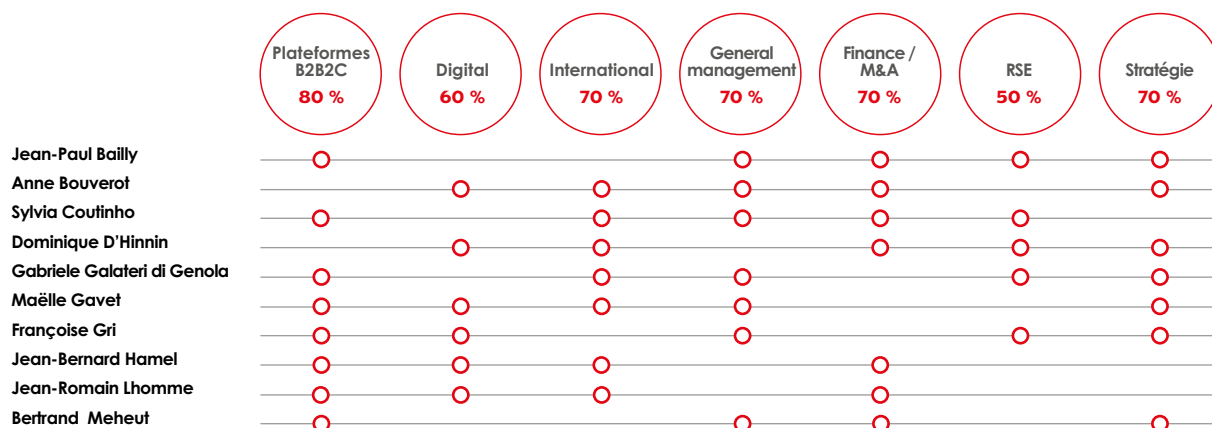
Les travaux et délibérations du Conseil d'administration sont préparés, dans certains domaines, par des comités spécialisés composés d'administrateurs nommés par le Conseil. Ils rendent régulièrement compte au Conseil de leurs travaux et lui soumettent leurs observations, avis, propositions ou recommandations.



Des compétences variées et complémentaires

Chaque administrateur a été choisi par le Conseil d'administration en fonction de son expérience professionnelle, de ses expertises, de sa nationalité – et de ses compétences, synthétisées dans la matrice ci-après. Les pourcentages expriment la proportion des administrateurs possédant la compétence concernée.

Matrice des compétences des administrateurs (hors Président-directeur général)



Un Comité exécutif opérationnel

Le Comité exécutif rassemble des représentants opérationnels des grandes régions du monde où le Groupe est implanté, ainsi que des directeurs fonctionnels afin d'apporter leurs expertises à toutes les filiales du Groupe. Au 31 mars 2020, ce Comité était composé des 14 membres suivants.



De gauche à droite

- **Patrick Bataillard**
Directeur général Finances
- **Graziella Gavezotti**
Directeur général Europe du Sud et Afrique
- **Dave Ubachs**
Directeur général Digital et IT
- **Philippe Relland-Bernard**
Directeur général, Affaires juridiques et réglementaires
- **Arnaud Erulin**
Directeur général Europe, Moyen-Orient et Afrique
- **Gilles Cocoli**
Directeur général Amériques
- **Jacques Adoue**
Directeur général Ressources humaines et Responsabilité sociale

- **Laurent Pellet**
Directeur général Asie-Pacifique
- **Marie-Laurence Bouchon**
Directrice de la Communication
- **Patrick Rouvillois**
Directeur général Marketing et Stratégie
- **Bertrand Dumazy**
Président-directeur général
- **Antoine Dumurgier**
Directeur général Solutions de mobilité professionnelle
- **Philippe Dufour**
Directeur général Investissements alternatifs
- **Diego Frutos**
Directeur général Amérique hispanique du Nord et déploiement des solutions business Amériques

Une gestion des risques au service d'une performance durable

En s'appuyant sur le travail d'analyse et de suivi du Comité d'audit et des risques, Edenred a cartographié un ensemble de risques, en fonction de plusieurs critères, tels que leur probabilité ou leurs impacts financiers et réputationnels. Pour chacune des cinq grandes catégories de risques identifiées, le Groupe met en œuvre au niveau mondial et local des actions spécifiques permettant de limiter leurs conséquences éventuelles sur l'activité et les résultats. Ces actions s'appliquent notamment dans le contexte de l'épidémie de coronavirus, qui perturbe les conditions économiques générales et constitue un environnement incertain pour 2020.

Catégorie de risques

Exemples d'actions mises en œuvre par Edenred



Risques financiers

— Edenred cherche notamment à minimiser les risques liés aux variations de taux de change et aux risques de crédit liés à la défaillance de clients. Le Groupe veille à équilibrer son modèle en développant son activité dans différentes régions – où la trésorerie est gérée dans les devises locales – et sur de nombreux segments de marché ; en outre, la part importante d'activités prépayées limite l'exposition au risque de crédit.

Risques juridiques

— Certaines solutions d'Edenred sont soumises à des dispositions législatives et/ou réglementaires susceptibles d'évoluer défavorablement pour le Groupe. Edenred informe donc régulièrement les acteurs clés internationaux sur l'efficacité de ses solutions. Le Groupe forme également les directions de ses filiales afin d'assurer leur conformité permanente avec la réglementation locale.

Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité

— Pour assurer un haut niveau de disponibilité de ses applications et la protection de ses données, le Groupe a notamment recours aux services Cloud et dispose de systèmes de sauvegarde dans des centres de gestion de données hautement sécurisés. Edenred a par ailleurs lancé en 2020 un programme d'amélioration continue du niveau de cybersécurité des filiales et du Groupe vis-à-vis des standards internationaux.

Risques liés à la stratégie du Groupe et à l'environnement concurrentiel

— Afin de se démarquer efficacement de ses principaux concurrents sur ses activités traditionnelles, le Groupe mène une politique de différenciation et d'innovation en matière d'offre, de positionnement, d'expérience client et de rapport qualité/prix. Edenred se développe en outre sur de nouveaux marchés sous-pénétrés (Solutions de mobilité professionnelle, Services de paiement aux entreprises).

Risques opérationnels

— Pour garantir la continuité de l'activité du Groupe, l'ensemble des transactions des clients sont centralisées sur un nombre restreint de plateformes, majoritairement internalisées. La sécurité des instruments de paiement et des transactions est constamment améliorée par des moyens techniques et des normes internationales efficaces, notamment pour prévenir et détecter les fraudes sur les supports dématérialisés.