

## Premier Investor Day Edenred : En marche pour conquérir 2012

### L'innovation au cœur de la croissance

A l'occasion d'une journée dédiée aux investisseurs et analystes financiers, le groupe Edenred présente dans le détail les deux axes de sa stratégie destinée à « **Conquérir 2012** » :

- **Poursuivre la croissance organique du volume d'émission** dans son cœur de métier, notamment à travers la **création et le déploiement de nouvelles solutions**;

Edenred se concentre sur quatre leviers pour atteindre un **objectif de croissance organique du volume d'émission** compris entre **+6% et +14% par an** :

- Augmenter les taux de pénétration sur ses marchés existants : **2 à 5%** ;
- Créer de nouvelles solutions et déployer les solutions existantes : montée en régime progressive pour atteindre **2 à 4%** après 2012, une fois mises en place l'organisation et les ressources nécessaires au lancement et au déploiement de solutions innovantes ;
- Etendre la couverture géographique : montée en puissance de 6 à 8 nouveaux pays ouverts d'ici 2016, qui se traduira par une contribution de **1 à 2%** après 2014 ;
- Augmenter la valeur faciale des solutions : **1 à 3%**.

Au-delà de ces quatre leviers organiques, Edenred réalisera des **acquisitions ciblées**, rapidement relatives, permettant de consolider sa position de leader sur des marchés existants.

- **Accélérer le passage au numérique de ses solutions**, ouvrant la voie à de nouvelles opportunités de croissance.

L'accélération du passage au numérique permettra d'atteindre un volume d'émission électronique de **50% en 2012** contre 34% à fin 2010. **A horizon 2016, plus de 70%** du volume d'émission du Groupe sera réalisé sous format numérique.

Pour Edenred, dont le modèle économique allie forte croissance et génération importante de flux de trésorerie, « **Conquérir 2012** » s'inscrit dans une stratégie à long-terme visant à assurer au Groupe une croissance forte et régulière au-delà de 2016.

## Selon Jacques Stern, Président-directeur général d'Edenred :

« 50 ans après l'invention de Ticket Restaurant®, Edenred offre aujourd'hui une large gamme de solutions facilitant la vie des salariés et améliorant l'efficacité des organisations. Nous sommes leader mondial des services prépayés aux entreprises, présents dans les pays émergents comme dans les pays développés.

Notre ambition est de devenir le partenaire référent pour nos clients, affiliés, bénéficiaires et institutions publiques. Portés par cette ambition, nous orientons nos priorités sur la différenciation de nos solutions et sur la qualité de services, fondées sur l'écoute et la compréhension des besoins de nos parties prenantes.

Le Groupe assurera ainsi une croissance forte et régulière dans la durée. »

## CREATION ET DEPLOIEMENT DE SOLUTIONS SUR LE MARCHE DU PAIEMENT PREPAYE

Dans un marché estimé à 121 milliards d'euros, Edenred se positionne aujourd'hui comme le leader mondial des services prépayés aux **entreprises**, réalisant un volume d'émission de 13,9 milliards d'euros à fin 2010. Le Groupe offre trois types de solutions :

- **Avantages aux salariés** (87% du volume d'émission)
- **Gestion de frais professionnels** (8% du volume d'émission)
- **Motivation et récompenses** (3% du volume d'émission)

Parallèlement, Edenred développe des solutions à destination des **institutions publiques** (1% du volume d'émission), marché représentant environ 116 milliards d'euros.

**La stratégie de développement de son offre** pour les prochaines années sera centrée sur des solutions à destination des entreprises et des institutions publiques, et **se traduira par quatre priorités** :

### A. Renforcer sa position de leader des Avantages aux salariés

Cette priorité concerne aussi bien les pays émergents, où les Etats entendent développer une politique sociale destinée à mieux répartir les fruits de la croissance, que les pays développés, où entreprises et gouvernements cherchent à répondre à des besoins plus spécifiques (garde d'enfant, transport, culture, sport, écologie...).

En 2010, la croissance du volume d'émission des 31 solutions Ticket Restaurant®/Ticket Alimentation s'élevait à +11%. Elle a atteint +18% pour les 38 solutions destinées à améliorer la Qualité de vie (en données comparables).

L'accélération de la croissance des Avantages aux salariés se traduit par le lancement d'**onze nouvelles solutions** au cours du second semestre 2011 et de l'année 2012, qui s'ajoutent aux 69 solutions existantes à fin 2010.

## B. Accélérer la conquête de nouveaux territoires de croissance dans la Gestion des frais professionnels

Edenred dispose d'une expertise reconnue et d'une position de leader en Amérique latine sur ce segment via Ticket Car, développée depuis plus de 10 ans.

Les solutions de Gestion des frais professionnels ont affiché une croissance de +17% sur l'année 2010 en données comparables.

Le Groupe entend accélérer le déploiement d'**offres intégrées à forte valeur ajoutée** dans les deux principaux segments de ce marché : la gestion de flotte de véhicules<sup>1</sup> et la gestion des dépenses liées aux déplacements professionnels<sup>2</sup>. De telles solutions sont à même de satisfaire les entreprises en quête d'un meilleur contrôle de leurs frais professionnels et d'une simplification des procédures.

Parmi les **neuf solutions lancées cette année ou en cours de développement**, qui viennent s'ajouter aux 16 solutions déjà existantes au sein du Groupe, **Ticket Frete<sup>3</sup>, lancée en novembre 2011 au Brésil**, représente à elle seule un marché potentiel de 23 milliards d'euros. Cette solution, qui s'adresse à une clientèle très large, constituera dès 2012 un levier important de la croissance du volume d'émission brésilien. En Europe, les lancements de solutions différenciantes telles que **Ticket Clean Way EPI<sup>4</sup> en France**, qui ouvre un potentiel de 128 millions d'euros sur un marché de niche, illustrent la forte capacité d'innovation et de personnalisation des programmes du Groupe.

## C. Déployer des solutions de Motivation et Récompenses

De nouveaux services de stimulation, motivation, fidélisation, et de promotion, qui peuvent être associés à des programmes de récompenses, viennent compléter nos solutions existantes dans les principaux pays du Groupe, et permettent de proposer une offre intégrée et différenciante à l'ensemble des parties prenantes. Ce segment est en croissance de +7% sur l'année 2010 en données comparables.

## D. Développer une offre de Programmes Sociaux Publics

Cet axe concerne les pays dans lesquels Edenred est déjà présent, en capitalisant sur ses solutions, plateformes, et réseaux existants. Ces programmes répondent aux besoins des institutions publiques qui souhaitent améliorer le contrôle et la traçabilité des fonds qu'elles attribuent.

L'accélération en 2011 et 2012 du développement et du déploiement de nouvelles solutions a pour objectif de **contribuer à la croissance du volume d'émission entre +2 et +4% par an après 2012**. Peu d'investissements complémentaires seront nécessaires à la création de ces solutions, déployées sur les plateformes existantes internalisées d'Edenred. Leur montée en puissance progressive impliquera des **coûts supplémentaires de développement et de lancement évalués à environ 3 millions d'euros en 2011 et 4 millions d'euros en 2012**.

Cette capacité d'innovation permettra à Edenred de maintenir un rythme de croissance soutenu à long-terme, confirmant l'**objectif de croissance organique annuelle du volume d'émission compris entre +6% et +14%**.

<sup>1</sup> Dépenses professionnelles liées à un véhicule léger ou un poids lourd (essence et maintenance). Dans ce cas le réseau d'affiliation est limité principalement aux stations essence.

<sup>2</sup> Dépenses liées à un déplacement professionnel (transport, hôtels...). Dans ce cas, le réseau d'acceptation est ouvert à tout type de marchands.

<sup>3</sup> Solution de gestion des frais de déplacements des transporteurs individuels, en réponse à une nouvelle réglementation brésilienne à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2011 qui met en place un dispositif obligatoire à partir de mai 2012.

<sup>4</sup> Solution de gestion des frais de nettoyage des équipements de protection individuels soumis à réglementation particulière en Europe depuis novembre 2011.

## STRATEGIE DU PASSAGE AU NUMERIQUE

Seconde priorité stratégique du Groupe pour « Conquérir 2012 », le passage au numérique s'inscrit comme un tournant technologique majeur pour **l'ensemble des parties prenantes impliquées dans le modèle économique d'Edenred : clients, affiliés, bénéficiaires, pouvoirs publics**, en quête de réduction de coûts, d'optimisation des processus, de simplicité et rapidité d'usage des solutions, de contrôle et de traçabilité des fonds dédiés.

Accélérateur de croissance, ce passage au numérique constitue avant tout un **élément clé pour augmenter le volume d'émission**, tant par une efficacité accrue en matière de déploiement que par de nouvelles capacités d'innovation.

Sur le long-terme, le passage au numérique enrichira **le modèle économique** du Groupe en améliorant ses capacités à :

1. **générer des revenus additionnels** en provenance des affiliés, clients, et bénéficiaires, venant compenser les moindres revenus liés aux produits perdus une fois le passage au numérique effectué. Ainsi sera assurée la stabilité du "take-up-rate"<sup>5</sup> ;
2. **réduire la structure des coûts de l'ordre de 5% à 10%**, principalement liés à l'allègement des frais de production et de logistique.

**Ainsi, post transition, Edenred vise un objectif de taux de transformation opérationnel<sup>6</sup> supérieur à 50%.**

Par ailleurs, le volume additionnel créé compensera les effets de diminution de la période de rétention du "float"<sup>7</sup>, diminution estimée entre 10% et 15% pour un programme passant de la formule papier au 100% numérique, permettant ainsi d'assurer **l'augmentation du "float" en valeur.**

En termes de déploiement, le Groupe est actuellement **en phase d'accélération**, entraînant des **surcoûts d'exploitation de l'ordre de 10 à 15 millions d'euros par an en 2011 et 2012**. Pour autant, **aucun investissement supplémentaire** n'est prévu au-delà de l'enveloppe fixée par le Groupe, comprise entre 30 et 40 millions d'euros par an.

Grâce à cette accélération, Edenred **confirme son objectif de 50% du volume d'émission dématérialisé à fin 2012, et s'engage à atteindre un taux supérieur à 70% dès 2016.**

**Dès la fin de l'année 2011, le Groupe attend un niveau de dématérialisation de 41%** (contre 34% à fin 2010), majoritairement grâce à **l'Amérique latine**, région la plus avancée dans ce domaine, avec **71%** attendu à la fin de l'année.

**L'Europe**, quant à elle, initie la transition numérique, anticipant environ **10%** de volume dématérialisé d'ici la fin de l'année. Dans cette perspective, la plate-forme d'autorisation et de remboursement internalisée **PrePay Solutions**, qui bénéficie d'un partenariat européen avec MasterCard, constitue un avantage compétitif majeur pour le Groupe. Capable de se connecter à des acteurs<sup>8</sup> locaux ou internationaux détenteurs de terminaux de paiement chez les affiliés, PrePay Solutions assurera à long-terme le « processing » de l'ensemble des transactions numériques réalisées en Europe, tout en contribuant à l'innovation d'Edenred. En effet, forte de dix ans d'expérience dans le secteur et de partenariats avec des sociétés telles que PayPal ou Orange, PrePay Solutions est d'ores et déjà un acteur reconnu **à la pointe de l'innovation dans le secteur du paiement prépayé**, notamment à travers ses offres en matière de technologies mobiles sans contact ou de « e-wallets ».

<sup>5</sup> Ratio entre chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission et volume d'émission

<sup>6</sup> Ratio entre la variation en données comparables du résultat courant opérationnel et la variation en données comparables du chiffre d'affaires opérationnel

<sup>7</sup> Besoin en fonds de roulement négatif

<sup>8</sup> Ces acteurs peuvent être des « acquéreurs » ou des réseaux de paiement tel que MasterCard.

## PERSPECTIVES DU GROUPE : « INVENTER 2016 »

Après s'être donné les moyens de l'autonomie (« Réussir 2010 »), puis en systématisant le déploiement de ses savoir-faire et en accélérant la dématérialisation de ses solutions (« Conquérir 2012 »), Edenred prépare la conquête de nouveaux territoires afin d'« Inventer 2016 ». Grâce à une meilleure connaissance de ses parties prenantes, rendue possible notamment par le passage au numérique, le Groupe sera en mesure d'apporter des services personnalisés à forte valeur ajoutée à ses clients, affiliés et bénéficiaires.

Edenred vise ainsi l'excellence opérationnelle et la différenciation de ses solutions au bénéfice de toutes ses parties prenantes pour assurer une croissance forte et durable.

—

**Edenred**, inventeur de Ticket Restaurant® et leader mondial des services prépayés aux entreprises, imagine et développe des solutions facilitant la vie des salariés et améliorant l'efficacité des organisations.

Les solutions proposées par Edenred garantissent que les fonds attribués par les entreprises seront affectés à une utilisation spécifique. Elles permettent de gérer :

- les **avantages aux salariés** (Ticket Restaurant®, Ticket Alimentación, Ticket CESU, Childcare Vouchers...)
- les **frais professionnels** (Ticket Car, Ticket Cleanway...)
- la **motivation et les récompenses** (Ticket Compliments, Ticket Kadéos...)

Le Groupe accompagne également les institutions publiques dans la gestion de leurs **programmes sociaux**.

Coté à la Bourse de Paris, Edenred est présent dans 40 pays avec 6 000 collaborateurs, près de 530 000 entreprises et collectivités clientes, 1,2 million de prestataires affiliés et 34,5 millions de bénéficiaires. En 2010, Edenred a réalisé un volume d'émission de 13,9 milliards d'euros, dont 55% dans les pays émergents.

Ticket Restaurant® ainsi que les autres dénominations des programmes et services proposés par Edenred sont des marques déposées dont le groupe Edenred est propriétaire.

### Contacts

Eliane Rouyer-Chevalier, Directeur Général Communication - Tél. : +33 (0)1 74 31 86 26 - [eliane.rouyer@edenred.com](mailto:eliane.rouyer@edenred.com)

### Relations presse

Anne-Sophie Sibout, Directrice Relations presse - Tél. : +33 (0)1 74 31 86 11 - [anne-sophie.sibout@edenred.com](mailto:anne-sophie.sibout@edenred.com)

Anais Lannes, Attachée de presse - Tél. : +33 (0)1 74 31 86 27 - [anais.lannes@edenred.com](mailto:anais.lannes@edenred.com)

### Relations investisseurs

Solène Zammito, Directrice Communication financière - Tél. : +33 (0)1 74 31 86 18 - [solene.zammito@edenred.com](mailto:solene.zammito@edenred.com)

Virginie Monier, Relations Investisseurs - Tél. : +33 (0)1 74 31 86 16 - [virginie.monier@edenred.com](mailto:virginie.monier@edenred.com)