

**DOCUMENT**  
**DE RÉFÉRENCE 2012**  
incluant le Rapport financier annuel

<b>LEXIQUE OPÉRATIONNEL ET FINANCIER</b> ..... 2		<b>6 ÉTATS FINANCIERS</b> ..... 123	
<b>1 PRÉSENTATION DU GROUPE</b> ..... 3		6.1 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	124
1.1 Profil	4	6.2 Comptes consolidés et leurs annexes <b>RFA</b>	125
1.2 Historique	13	6.3 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	189
1.3 Stratégie du Groupe, politique d'investissement et perspectives	14	6.4 Comptes annuels de la Société mère et annexes <b>RFA</b>	190
1.4 Réglementation	22		
1.5 Relations contractuelles	24		
1.6 Propriété intellectuelle	25		
1.7 Propriétés immobilières	25		
<b>2 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE</b> ..... 27		<b>7 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL</b> ..... 221	
2.1 Résultats des activités <b>RFA</b>	28	7.1 Renseignements sur la Société	222
2.2 Rapport de gestion de la Société mère Edenred	38	7.2 Renseignements relatifs aux actions de la Société	223
		7.3 Actionnariat	230
		7.4 Marché des titres d'Edenred	233
<b>3 FACTEURS DE RISQUES</b> ..... 43		<b>8 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b> ..... 235	
3.1 Risques juridiques	44	8.1 Présentation des résolutions à l'Assemblée Générale	236
3.2 Risques exogènes	45	8.2 Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	239
3.3 Risques de marché	46	8.3 Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	242
3.4 Risques opérationnels	48	8.4 Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	243
3.5 Risques liés à la stratégie de croissance et à la structure du Groupe	49	8.5 Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes	244
3.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	50		
3.7 Transfert des risques sur le marché des assurances	51		
<b>4 RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE</b> <b>RFA</b> ..... 53		<b>9 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b> ..... 249	
4.1 Informations sociales	54	9.1 Relations actionnaires et documents accessibles au public	250
4.2 Informations sociétales	69	9.2 Responsables du document et du contrôle des comptes <b>RFA</b>	251
4.3 Informations environnementales	77	9.3 Honoraires des Commissaires aux Comptes <b>RFA</b>	252
<b>5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b> ..... 83		9.4 Informations sur les participations <b>RFA</b>	252
5.1 Organes d'administration, de direction et de contrôle	84	9.5 Informations provenant de tiers	252
5.2 Assemblées Générales	101	9.6 Informations incluses par référence	253
5.3 Gouvernance d'entreprise	102	9.7 Tables de concordance du document	254
5.4 Rémunérations des mandataires sociaux et intérêt des dirigeants et salariés dans le capital d'Edenred	103	9.8 Table de concordance du Rapport financier annuel	259
5.5 Rapport du Président du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne <b>RFA</b>	111	9.9 Table de concordance du Rapport de gestion	260
5.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale	122	9.10 Tableau de concordance RSE	262

# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2012

incluant le Rapport financier annuel



Le présent Document de Référence a été enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro R.13-011 le 04 avril 2013 conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une Note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

# LEXIQUE OPÉRATIONNEL ET FINANCIER

Terme	Définition
<b>Affilié</b>	L'affilié définit un commerce ou marchand qui accepte les titres de l'émetteur comme moyen de paiement. L'affiliation se fait dans le cadre d'une relation contractuelle.
<b>Bénéficiaire</b>	Le bénéficiaire est l'utilisateur final de l'avantage ou du service prépayé, qui reçoit les titres de son employeur ou d'une institution publique.
<b>Besoin en fonds deroulement</b>	Il correspond au solde net des emplois et des ressources d'exploitation du Groupe. Son calcul est détaillé en note 27 de l'annexe aux comptes consolidés page 182. Dans le métier du prépayé, il est structurellement négatif, Edenred encaissant l'argent de ses clients avant d'être amené à rembourser ses affiliés.
<b>Chiffre d'affaires</b>	<p>Le <b>chiffre d'affaires total</b> du Groupe comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le chiffre d'affaires opérationnel directement lié à la prestation de services prépayés avec et sans volume d'émission et,</li> <li>un chiffre d'affaires financier résultant du placement du float.</li> </ul> <p>Le <b>chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission</b> comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les commissions perçues par Edenred auprès des entreprises clientes,</li> <li>les commissions perçues par Edenred auprès des affiliés lors du remboursement des titres et,</li> <li>Les gains réalisés sur les titres perdus ou périmés.</li> </ul> <p>Le <b>chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission</b> correspond 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 cliente et est comptabilisé à la date de livraison des solutions.</p> <p>Le <b>chiffre d'affaires financier</b> correspond aux revenus générés par le placement des fonds structurellement mis à la disposition de Edenred entre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la date d'émission et la date de remboursement pour les titres de service prépayés, et</li> <li>la date de chargement et la date d'utilisation des crédits pour les cartes prépayées.</li> </ul>
<b>Commission Affilié</b>	La commission payée par les affiliés à Edenred est 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.
<b>Commission Client</b>	La commission facturée aux clients d'Edenred (entreprises, associations et collectivités publiques) comprend une part variable définie en pourcentage du volume d'émission.
<b>Dématérialisation</b>	La dématérialisation définit le passage du support papier au support numérique (carte, internet, smartphones...).
<b>Données comparables</b>	Données à périmètre et change constants
<b>Float</b>	Le <i>float</i> correspond aux titres de services à rembourser retraités des créances clients.
<b>Free cash flow</b>	Flux de trésorerie disponibles. Son calcul est détaillé section 2.1.1.4 page 33.
<b>Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)</b>	La marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO – Funds From Opérations) correspond à l'excédent brut d'exploitation minoré du résultat financier, de l'impôt sur les sociétés, 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 2.1.1.5 page 36 et Note 26 de l'annexe aux comptes consolidés page 182.
<b>Normative</b>	La croissance normative est l'objectif que le Groupe considère atteignable dans un contexte où l'emploi salarié ne se dégrade pas. Cette croissance est exprimée à données comparables.
<b>Réseau d'acceptation</b>	<p>Le réseau d'acceptation est un réseau de prestataires affiliés qui accepte les titres émis par l'émetteur comme moyen de paiement. On distingue trois grands types de réseaux d'acceptation pour les solutions en format carte du Groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les <b>réseaux fermés</b> : la carte est émise par un prestataire affilié sous sa marque (par exemple, Carrefour, Wal-Mart, Starbucks, etc.) et n'est acceptée que dans ses points de vente ;</li> <li>les <b>réseaux filtrés</b> : 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 le service prépayé (carte repas, carte alimentation, carte essence, carte cadeaux, etc.) ; et</li> <li>les <b>réseaux ouverts</b> : les solutions (par exemple, carte-cadeaux, cartes prépayées, ou carte salaire) sont émises sous les marques conjointes du réseau d'acceptation et de l'émetteur et sont acceptés partout.</li> </ul>
<b>Résultat courant après impôt</b>	Le résultat courant après impôt correspond au résultat net retraité des éléments non récurrents (y compris impôts) et minoritaires. Edenred privilégie cet agrégat pour déterminer son taux de distribution du dividende.
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<p>Le <b>résultat d'exploitation courant total</b> correspond au chiffre d'affaires total (opérationnel et financier) diminué des charges d'exploitation, amortissement et provisions hors exploitation et comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le résultat d'exploitation courant opérationnel et,</li> <li>le résultat d'exploitation courant financier.</li> </ul> <p>Cet agrégat est détaillé dans la Présentation du compte de résultat, Note 2.T6 de l'annexe aux comptes consolidés page 145.</p> <p>Le <b>résultat d'exploitation courant opérationnel</b> correspond au résultat d'exploitation courant retraité du chiffre d'affaires financier.</p> <p>Le <b>résultat d'exploitation courant financier</b> correspond au chiffre d'affaires financier.</p>
<b>Take-up-rate</b>	Le <i>take-up-rate</i> est le ratio entre le chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission et volume d'émission.
<b>Taux de pénétration</b>	Rapport entre le nombre de bénéficiaires d'un titre de service et la population active éligible, cette dernière étant fonction de la réglementation de chaque pays.
<b>Taux de transformation opérationnel</b>	Le taux de transformation opérationnel est le ratio entre la variation en données comparables du résultat courant opérationnel et la variation en données comparables du chiffre d'affaires opérationnel.
<b>Unlevered free cash flow</b>	L' <i>unlevered free cash flow</i> est un indicateur qui permet de mesurer la capacité de la Société à générer de la trésorerie. Son calcul est détaillé section 2.1.1.4 page 33.
<b>Valeur faciale</b>	La valeur faciale correspond au montant inscrit sur un titre de paiement papier ou au montant chargé sur un support dématérialisé.
<b>Volume d'émission</b>	Le volume d'émission est constitué du montant total des valeurs faciales des services prépayés émis par Edenred auprès de ses entreprises ou collectivités clientes.

# 1

# PRÉSENTATION DU GROUPE

<b>1.1 PROFIL</b>	<b>4</b>
1.1.1 Une expertise et un positionnement unique	4
1.1.2 Un modèle économique caractérisé par une croissance soutenue, durable et peu capitalistique	5
1.1.3 Une position de leader mondial des services prépayés aux entreprises	7
<b>1.2 HISTORIQUE</b>	<b>13</b>
1.2.1 1954-1980 : D'une idée innovante à un modèle économique performant	13
1.2.2 1980-2000 : Diversification géographique des Avantages aux salariés	13
1.2.3 2000-2010 : Diversification de l'offre de solutions et des supports	13
1.2.4 Depuis 2010 : Fondation du groupe Edenred	14
<b>1.3 STRATÉGIE DU GROUPE, POLITIQUE D'INVESTISSEMENT ET PERSPECTIVES</b>	<b>14</b>
1.3.1 Des fondamentaux solides de croissance	14
1.3.2 Une stratégie en trois étapes, visant une croissance soutenue et durable	17
1.3.3 Politique financière	21
<b>1.4 RÉGLEMENTATION</b>	<b>22</b>
1.4.1 Réglementation fiscale et sociale	22
1.4.2 Autres réglementations	23
<b>1.5 RELATIONS CONTRACTUELLES</b>	<b>24</b>
1.5.1 Relations contractuelles avec la clientèle	24
1.5.2 Relations contractuelles avec les prestataires affiliés	24
1.5.3 Relations contractuelles avec les fournisseurs et prestataires de services	24
<b>1.6 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE</b>	<b>25</b>
<b>1.7 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES</b>	<b>25</b>

## 1.1 PROFIL

### 1.1.1 UNE EXPERTISE ET UN POSITIONNEMENT UNIQUE

**Edenred**, inventeur de la solution *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 Clean way*®, *Repom*®...);
- la **motivation et les récompenses** (*Ticket Compliments*®, *Ticket Kadéos*®...).

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

### Une offre commerciale structurée

	B2B			B2G	
	AVANTAGES AUX SALARIÉS		FRAIS PROFESSIONNELS	MOTIVATION ET RÉCOMPENSES	PROGRAMMES SOCIAUX PUBLICS
	ALIMENTATION	QUALITÉ DE VIE			
En % du VE* total	77%	8%	10%	4%	1%
Fonds dédiés	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Ticket Restaurant</i>®</li> <li><i>Ticket Alimentación</i>®</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Childcare Vouchers</i>®</li> <li><i>Ticket EcoCheque</i>®</li> <li><i>Ticket CESU</i></li> <li><i>Ticket Cultura</i></li> <li><i>Ticket Plus Card</i></li> <li><i>Ticket Kadéos</i>®</li> <li><i>Ticket Compliments</i>®</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Ticket Car</i>®</li> <li><i>Repom</i></li> <li><i>Ticket Clean Way</i>®</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Ticket Compliments</i>®</li> <li><i>Ticket Kadéos</i>®</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Ticket Restaurant</i>™ <small>ANAGED</small></li> <li><i>Ticket CESU</i></li> <li><i>Ticket Service</i>®</li> </ul>
Fonds non dédiés			<ul style="list-style-type: none"> <li><i>ExpediaSmart</i>®</li> </ul>		
	RESSOURCES HUMAINES		FINANCES & ACHAT	MARKETING & VENTE	POUVOIRS PUBLICS

VE\*: Volume d'émission

Dans le cadre de ses activités, Edenred est en relation avec plusieurs parties prenantes :

- **les entreprises et les collectivités**, soucieuses d'être des employeurs attractifs, de motiver leurs équipes et d'optimiser leurs performances ;
- **les bénéficiaires**, qui apprécient l'usage simple et pratique des cartes et titres de services pour faciliter leur vie quotidienne ;
- **les prestataires affiliés**, désirant accroître leur chiffre d'affaires, fidéliser leur clientèle et sécuriser leurs transactions ;

- **les pouvoirs publics**, qui souhaitent améliorer l'efficacité de leurs politiques sociales et économiques, les diffuser et garantir une traçabilité des fonds distribués.

Coté à la Bourse de Paris <sup>(1)</sup>, Edenred est présent dans 40 pays avec près de 6 000 collaborateurs, 610 000 entreprises et collectivités clientes, 1,3 million de prestataires affiliés et 38 millions de bénéficiaires. En 2012, Edenred a réalisé un volume d'émission de 16,7 milliards d'euros, dont 61% dans les pays émergents.

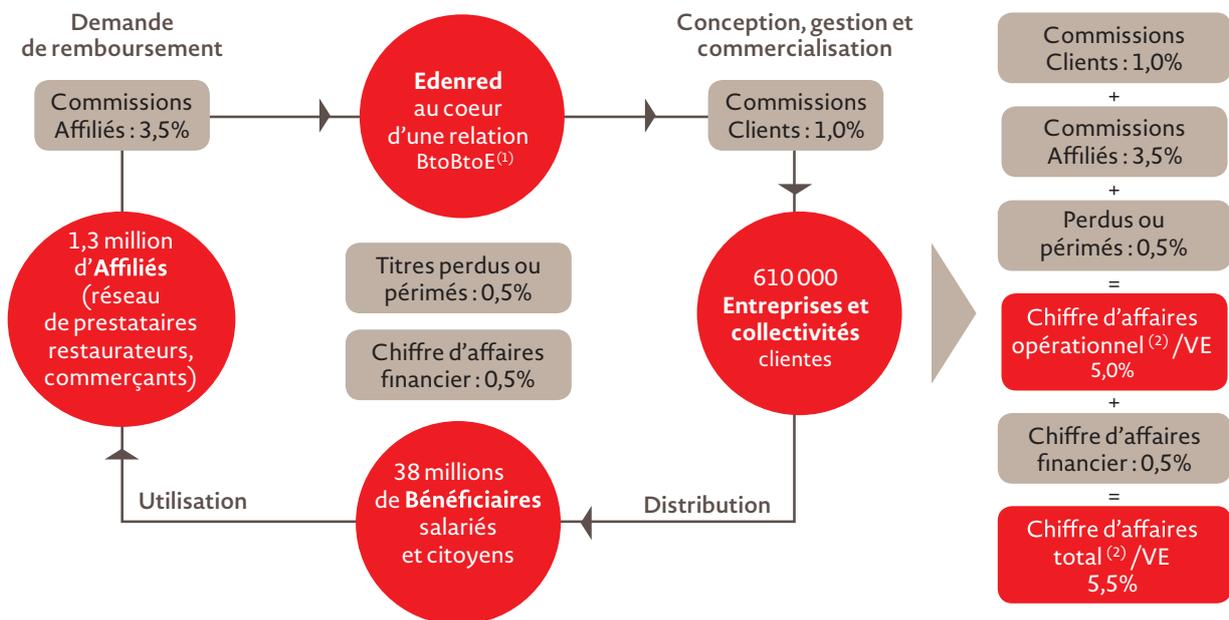
(1) Place de cotation : Euronext Paris/Lieu d'échange : Compartiment A/Code valeur : FR0010908533.

## 1.1.2 UN MODÈLE ÉCONOMIQUE CARACTÉRISÉ PAR UNE CROISSANCE SOUTENUE, DURABLE ET PEU CAPITALISTIQUE

### 1.1.2.1 Description du modèle économique

L'activité du Groupe repose sur un modèle économique unique, illustré par le graphique ci-dessous, fondé sur une relation qui bénéficie à toutes les parties prenantes.

### Un modèle économique unique



<sup>(1)</sup> « Business to Business to Employees » : services vendus aux entreprises, à destination de leurs salariés

<sup>(2)</sup> Avec volume d'émission

Le montant total des valeurs faciales des services prépayés émis par Edenred auprès de ses clients, entreprises ou collectivités constitue le **volume d'émission** du Groupe.

Le **chiffre d'affaires** du Groupe se décompose en un chiffre d'affaires opérationnel directement lié à la prestation de services prépayés et un chiffre d'affaires financier résultant du placement du besoin en fonds de roulement négatif <sup>(1)</sup>.

Le **chiffre d'affaires opérationnel** du Groupe correspond au montant des ventes de ses solutions et de ses prestations de services. Il se décompose en un chiffre d'affaires opérationnel lié au volume d'émission et généré par l'activité de titres prépayés (838 millions d'euros en 2012) et un chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission correspondant notamment à la facturation des services tels que la gestion des programmes de motivation et de récompense des clients du Groupe (138 millions d'euros en 2012).

Le chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission représente 5,0% du volume d'émission en 2012, et se décompose en trois sources de revenus :

- les commissions perçues auprès des clients, à savoir la commission facturée sur la vente des titres ainsi que l'ensemble des frais annexes facturés aux clients au moment de la vente (frais de livraison, frais de personnalisation, etc.), soit en moyenne, 1,0% du volume d'émission en 2012 ;
- les commissions perçues auprès des prestataires affiliés d'Edenred (restaurants, supermarchés, stations essence, etc.), qui représentent en moyenne 3,5% du volume d'émission en 2012. Une fois que les bénéficiaires finaux ont consommé leurs titres prépayés auprès des prestataires affiliés, ceux-ci s'adressent à Edenred pour le remboursement du montant de la valeur faciale des services prépayés présentés, déduction faite d'une commission, qui constitue une deuxième source de chiffre d'affaires opérationnel pour Edenred. L'affiliation à ce réseau se fait généralement par contrats,

(1) Placement des montants prépayés des titres par les entreprises (montant total des valeurs faciales), jusqu'au remboursement de l'affilié.

établis individuellement, qui impliquent l'adhésion au programme du prestataire et qui définissent le taux de commission ainsi que les conditions de remboursement. Le taux de la commission dépend en général de la nature du réseau d'acceptation et de sa taille, ainsi que du délai de remboursement choisi par le prestataire affilié lorsque ce choix lui est offert ;

- les gains réalisés sur les titres perdus ou périmés, correspondant aux montants des valeurs faciales des titres non présentés avant la date d'expiration, soit 0,5% du volume d'émission en 2012.

L'intervalle de temps entre le paiement des services prépayés par les clients et leur remboursement aux affiliés génère un besoin en fonds

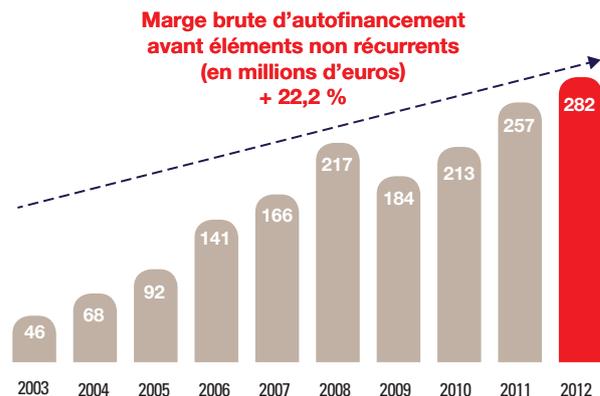
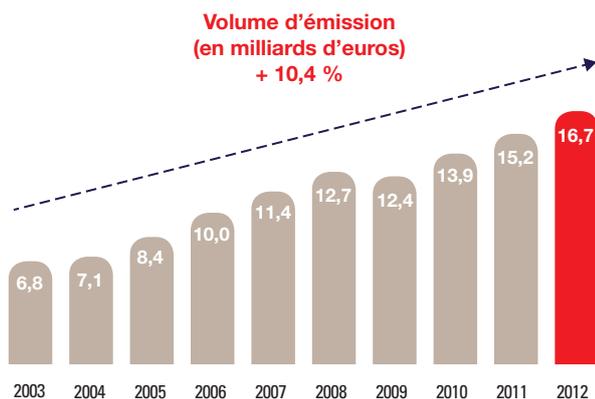
de roulement négatif, dont le placement engendre un **chiffre d'affaires financier** qui vient s'ajouter au chiffre d'affaires opérationnel d'Edenred pour constituer le chiffre d'affaires total du Groupe. Le chiffre d'affaires financier a représenté 0,5% du volume d'émission en 2012.

Le chiffre d'affaires total du Groupe, incluant le chiffre d'affaires opérationnel avec et sans volume d'émission ainsi que le chiffre d'affaires financier, représente 1,07 milliard d'euros en 2012, soit 5,5% du volume d'émission. Le Groupe a connu une croissance moyenne annuelle de son chiffre d'affaires de 9,9% en données publiées sur la période 2003-2012.

### 1.1.2.2 Une croissance soutenue, durable et peu capitalistique

La performance d'Edenred repose sur un modèle économique rentable et durable du fait d'une croissance soutenue, d'un besoin en fonds de roulement négatif et d'une activité peu capitalistique. Ainsi, depuis 2003, la croissance moyenne annuelle du volume d'émission des titres est de 10,4% en publié, celle de la marge brute d'autofinancement

avant éléments non récurrents (FFO) est de 22,2%. Les investissements récurrents à venir seront de l'ordre de 40 à 50 millions d'euros par an. En 2012, le Groupe a enregistré, à données comparables, une augmentation de 10,1% de son volume d'émission et de 7,7% de son chiffre d'affaires opérationnel.



Ce modèle économique pérenne s'appuie par ailleurs sur une forte diversification en termes de répartition géographique, de nombre de solutions, de portefeuille clients et support, permettant la mutualisation des risques et constituant un facteur de stabilité important.

Cette pérennité est également garantie par un modèle économique fortement créateur de richesse, d'emplois et de consommation et qui permet une traçabilité des flux de paiement.

## 1.1.3 UNE POSITION DE LEADER MONDIAL DES SERVICES PRÉPAYÉS AUX ENTREPRISES

### 1.1.3.1 Panorama du marché des services prépayés

Dans un marché estimé à 121 milliards d'euros <sup>(1)</sup>, Edenred se positionne aujourd'hui comme **le leader mondial des services prépayés aux entreprises**, réalisant un volume d'émission de 16,7 milliards d'euros en 2012 réparti en trois types d'offres :

- Avantages aux salariés (85% du volume d'émission) ;
- Gestion de frais professionnels (10% du volume d'émission) ;
- Motivation et récompenses (4% du volume d'émission).

Sur ce marché extrêmement fragmenté, Edenred, dans chacun des pays où il est présent, fait face à la concurrence de nombreux acteurs locaux. Ce marché compte également quelques acteurs internationaux et notamment :

- Sodexo et Chèque Déjeuner sur le marché des Avantages aux salariés ;
- FleetCor et WEX inc sur le segment de la Gestion de frais professionnels.

Dans les trois principaux marchés du Groupe, que sont le Brésil, la France et le Mexique, Edenred occupe la première place <sup>(2)</sup>.

Au-delà de ce paysage concurrentiel direct, Edenred est parfois confronté à des acteurs de nature différente sur chacun des segments où il est présent. Ainsi des banques internationales ou locales, des fournisseurs de services financiers, des sociétés pétrolières, des agences de voyage, des éditeurs de solutions informatiques dédiées, des agences de marketing ou motivation, des entreprises spécialisées sur les offres de coffrets cadeaux, peuvent concurrencer les offres des spécialistes de services prépayés.

Parallèlement, Edenred développe à l'échelle mondiale des **solutions à destination des institutions publiques** (1% du volume d'émission) pour gérer leurs programmes sociaux, marché représentant environ 116 milliards d'euros <sup>(1)</sup>. Des acteurs locaux et multinationaux interviennent sur ce marché en proposant des solutions prépayées ou des solutions informatiques liées aux politiques mises en œuvre par les collectivités en matière de protection sociale, de culture, d'éducation et de sport, et de formation professionnelle.

Au-delà des entreprises présentes sur le marché des services prépayés à destination des entreprises ou des institutions publiques,

de nombreux acteurs ont déjà développé des **offres prépayées à destination des consommateurs finaux, principalement des cartes cadeaux ou des cartes salaires**. À titre d'exemple, le marché nord-américain des services prépayés, particulièrement mature, a vu se développer fortement ce segment B-to-C (*Business - to- Consumers*), avec des institutions financières ou des sociétés spécialisées. Edenred, qui n'est pas présent à ce jour sur ces marchés adjacents à son cœur de métier, y assure néanmoins une veille stratégique *via* deux dispositifs : son partenariat avec la société de capital-risque Partech International initié en décembre 2011 et la Direction Générale des Investissements Alternatifs, dont l'objectif est d'accompagner, au travers de prises de participations minoritaires, des sociétés proposant des services à valeur ajoutée à différents types de parties prenantes.

Enfin, le marché des services prépayés aux entreprises, institutions publiques et particuliers est intégré dans un **écosystème du secteur du paiement** beaucoup plus large. Dans la chaîne de valeur du paiement, Edenred peut être amené à interagir avec différents acteurs, tels que des banques, des acquéreurs <sup>(3)</sup>, des réseaux de paiement, des sociétés spécialisées dans la gestion de la paye, des fabricants de terminaux de paiement et de cartes, des processeurs de paiement, ou des sociétés spécialisées dans la fidélisation.

Cette position de *leader* <sup>(2)</sup> international, expert en gestion de fonds dédiés, est un atout important qui conforte la stratégie de croissance du Groupe, avec notamment :

- des économies d'échelle qui permettent de profiter pleinement de la croissance du volume d'émission ;
- une crédibilité auprès des pouvoirs publics dont Edenred est devenu un interlocuteur privilégié, fort de son expertise dans le domaine des Avantages aux salariés et des Programmes sociaux publics ;
- un portefeuille clients important et une expertise commerciale pour continuer à le développer ;
- un savoir-faire que le Groupe peut utiliser pour créer et déployer ses nouvelles solutions ; et
- des plateformes d'autorisation internes permettant le processing des supports numériques développés par Edenred, au niveau européen et en Amérique latine.

(1) Source : estimation interne 2010 (voir présentation Investor Day novembre 2011, disponible sur le site internet de la Société).

(2) Source interne : estimation interne 2012.

(3) Sociétés spécialisées dans la mise en place de terminaux de paiement chez les commerçants.

### 1.1.3.2 Une offre de solutions facilitant la vie des salariés et améliorant l'efficacité des organisations

Le tableau suivant présente la répartition du volume d'émission par famille de solutions ainsi que leur croissance (en données comparables) enregistrée sur l'année 2012 :

	B2B				B2G	TOTAL
	Avantages aux salariés		Gestion des frais professionnels	Motivation et Récompenses	Programmes sociaux publics	
	ALIMENTATION	QUALITÉ DE VIE				
Volume d'émission (en millions d'euros)	12 897	1 302	1 666	602	190	16 657
En % du VE	77%	8%	10%	4%	1%	100%
Croissance organique 2012/2011	+9,3%	+5,5%	+24,2%	+3,2%	+24,4%	+10,1%

- **Avantages aux salariés.** La grande majorité des solutions développées par Edenred s'inscrit dans le cadre de politiques publiques, par exemple en matière de nutrition, de cohésion sociale et d'activité économique.

Ces Avantages aux salariés bénéficient à toutes les parties prenantes :

- **institutions publiques** : parce qu'ils présentent une utilité sociale forte et constituent un moyen efficace d'améliorer l'efficacité des politiques sociales ou économiques des États, de les diffuser et de garantir une traçabilité des fonds dédiés, les Avantages aux salariés bénéficient d'exonérations de charges fiscales et/ou sociales. Pour un État, ces exonérations fiscales et sociales sont généralement compensées par les revenus issus des effets directs et indirects des Avantages aux salariés, liés à l'activité supplémentaire générée localement chez les commerçants, qui se traduit par davantage d'emplois et de recettes fiscales (impôt sur les sociétés et taxe sur la valeur ajoutée : TVA). Ces solutions constituent pour les gouvernements un outil efficace pour lutter contre l'économie informelle (notamment dans les secteurs de l'alimentation et des services à la personne). Le bilan pour l'État est d'autant plus positif en termes de santé publique que les Avantages aux salariés (notamment ceux liés à l'alimentation) améliorent l'hygiène alimentaire et la santé des bénéficiaires et de leurs familles, la motivation et la productivité des salariés, permettent la réduction de l'absentéisme, des accidents du travail et des intoxications alimentaires, et constituent également une alternative simple aux restaurants d'entreprise pour les petites et moyennes entreprises ;

- **entreprises et collectivités clientes** : l'attribution d'Avantages aux salariés valorise l'employeur auprès de ses salariés dans le cadre de sa politique de Ressources humaines et constitue un complément de rémunération avantageux pour l'employeur, la contribution de ce dernier dans le financement de ces solutions étant partiellement ou totalement défiscalisée. En France, par exemple, la part de la valeur faciale des titres-restaurant prise en charge par l'employeur n'est pas assujettie aux cotisations de sécurité sociale, ni de l'impôt sur les salaires, dans les limites fixées par la loi (5,29 euros par titre en 2012). 73% des employeurs interrogés <sup>(1)</sup> estiment que le système des titres-restaurant contribue à renforcer l'image sociale de leur entreprise. Pour 61% d'entre eux, cela constitue un argument utile lors de l'embauche d'un salarié. Avec 610 000 clients au 31 décembre 2012, Edenred dispose d'un portefeuille de clients extrêmement diversifié ;
- **bénéficiaires** : l'attribution d'Avantages aux salariés permet une augmentation du pouvoir d'achat du salarié bénéficiaire, la contribution de l'employeur dans le financement de ces solutions n'étant pas en tout ou partie assujettie à l'impôt sur le revenu. Ainsi, en France, 94% des salariés <sup>(1)</sup> interrogés attachent une grande importance aux titres-restaurant et 81% en font un facteur clé de différenciation entre les entreprises ;
- **prestataires affiliés** : l'introduction de ce système est également un levier très efficace de développement du chiffre d'affaires des prestataires affiliés (restaurateurs, commerces d'alimentation, etc.) car il contribue à fidéliser une clientèle nouvelle et solvable de « consommateurs-salariés ». En France, environ 15% du chiffre

(1) Étude IPSOS réalisée en juillet 2010 auprès de 400 employeurs, 800 salariés et 400 restaurateurs ayant recours aux titres-restaurant.

d'affaires des entreprises du secteur de la restauration est lié à l'utilisation du titre-restaurant. 57% des restaurateurs interrogés <sup>(1)</sup> estiment que les titres-restaurant représentent une partie significative de leurs revenus et 81% d'entre eux les considèrent comme un moyen de fidéliser leur clientèle. À fin 2012, Edenred comptait dans le monde au total 1,3 million de prestataires affiliés de toute nature : restaurants, supermarchés, réseaux de vente de détail, magasins d'alimentation, stations-services, etc.

Ces Avantages aux salariés prennent plusieurs formes :

- **Avantages aux salariés liés à l'alimentation** : Le Groupe propose deux types de solutions : *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> et *Ticket Alimentación*<sup>®</sup>, aujourd'hui implantés dans 33 pays :
  - première solution inventée par le Groupe en 1962 en France, *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> permet au salarié de se restaurer à l'heure du déjeuner, en dehors de l'entreprise, dans un établissement de restauration ou assimilé affilié de son choix. La solution *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> constitue une alternative simple aux restaurants d'entreprise (notamment pour les PME) et permet de fidéliser les salariés. La participation de l'employeur au financement du repas, correspondant à tout ou partie de la valeur faciale du titre, est le plus souvent déductible de ses bénéfices. Pour le salarié, cet abondement n'est généralement pas assujéti à l'impôt sur le revenu. Pour l'employeur, comme pour l'employé, tout ou partie de la valeur faciale d'un titre *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> est exonéré de charges sociales et patronales,
  - le programme *Ticket Alimentación*<sup>®</sup> permet d'augmenter le pouvoir d'achat de ses bénéficiaires en garantissant une bonne alimentation non seulement au salarié lui-même mais également à l'ensemble de sa famille. Il permet en effet aux salariés de se procurer des produits alimentaires dans les commerces de proximité ou dans les grandes surfaces. Lancé par Edenred en 1983 au Mexique, sous le nom de *Vale Despensas*<sup>®</sup>, il a ensuite été diffusé principalement en Amérique latine, notamment au Brésil en 1990, et plus récemment dans certains pays en Europe centrale.
- **Avantages aux salariés liés à la qualité de vie** : s'appuyant sur le grand succès des programmes *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> et *Ticket Alimentación*<sup>®</sup>, le Groupe a développé une gamme de solutions permettant aux employeurs de participer aux frais engagés par leurs salariés pour des services essentiels visant à améliorer leur vie au quotidien, tels que la garde des enfants (*Childcare Vouchers*<sup>®</sup> au Royaume-Uni, *Ticket Guardería*<sup>®</sup> en Espagne), les services à la personne (*Ticket CESU* en France), le transport (*Ticket Transport*<sup>®</sup> au Brésil et en Espagne, *Commuter Check*<sup>®</sup> aux États-Unis), la culture (*Ticket Cultura*<sup>®</sup> au Brésil) et l'achat de produits écologiques (*Ticket EcoCheque*<sup>®</sup>, en Belgique). Dans certains pays, les entreprises peuvent également attribuer des titres-cadeaux bénéficiant d'une exonération de charges fiscales et/ou sociales à l'occasion de certains événements (mariage, naissance, fête de Noël, etc.). Parmi l'ensemble de ces solutions, *Childcare Vouchers*<sup>®</sup> est l'un des programmes phares développés par Edenred. La création d'un titre permettant d'octroyer une aide financière aux salariés pour la garde de leurs enfants pendant leur temps de travail lorsque l'entreprise qui les

emploie ne dispose pas de crèche est de nature à répondre aux besoins de l'ensemble des acteurs concernés : l'État, qui exonère tout ou partie de la contribution de l'employeur des charges sociales et fiscales, apporte un soutien financier à moindre coût à un dispositif répondant à un besoin rendu plus aigu par les évolutions sociétales récentes, en particulier l'augmentation du taux de femmes actives ; l'implication de l'entreprise est à la fois beaucoup plus simple et nettement moins coûteuse que celle résultant des autres solutions existantes, telles que les crèches d'entreprise, et partant accessible à toutes les entreprises, y compris les Petites et Moyennes Entreprises et les Très Petites Entreprises ; *Childcare Vouchers*<sup>®</sup> permet une augmentation du pouvoir d'achat de ses bénéficiaires tout en garantissant que celui-ci sera effectivement dédié à la garde d'enfant et offre également une meilleure flexibilité puisqu'il peut s'adapter, au choix des parents, à toutes les solutions de garde, que ce soit par des personnes morales ou par des personnes physiques – qui seront affiliés par des émetteurs agréés.

- **Frais professionnels** : Edenred propose aux entreprises des solutions pour faciliter le contrôle des dépenses engagées par les salariés pour le compte de l'entreprise et pour optimiser les processus de reporting tout en créant des économies de coût. Pour les salariés, ces solutions de gestion des frais professionnels permettent de ne pas avancer les frais associés. Elles sont fondées sur un modèle similaire à celui des Avantages aux salariés, mais ne bénéficient pas d'exonération de charges fiscales et/ou sociales de la part des autorités publiques, et peuvent être acceptées dans des réseaux ouverts ou fermés.

Le Groupe est présent sur deux segments :

- **La gestion des frais professionnels liés aux flottes de véhicules** (dépenses de carburant ou de maintenance liées à un véhicule léger ou à un véhicule lourd), avec la solution *Ticket Car*<sup>®</sup>. Dans ce cas, le réseau d'affiliation est limité principalement aux stations essence. Cette solution est utilisée par les salariés pour acheter du carburant lors de leurs déplacements professionnels. Elle est aujourd'hui étendue aux dépenses de maintenance du véhicule et permet aux entreprises de tracer et améliorer la gestion de leurs dépenses, grâce au paramétrage des profils d'utilisation en amont (kilométrage, télémétrie, type d'essence, désignation des stations-services, dépenses d'entretien, etc.). *Ticket Car*<sup>®</sup> est devenu un véritable outil de gestion des flottes de véhicules d'une entreprise et adresse aussi bien le segment des véhicules légers que celui des véhicules lourds. Lancée au Brésil en 1990, cette solution s'est par ailleurs étendue au Mexique, au Chili, et en Argentine : Edenred se positionne ainsi comme le *leader* <sup>(2)</sup> du marché en Amérique latine. *Ticket Car*<sup>®</sup> est la solution qui génère aujourd'hui la majeure partie du volume d'émission de la catégorie Gestion des frais professionnels ;
- **La gestion des frais professionnels liés au déplacement du salarié ... ou à son activité professionnelle** (rémunération, frais d'entretien des uniformes, ...). Dans ce cas, le Groupe peut être amené à déployer des solutions répondant à des besoins génériques, comme avec *ExpandiaSmart*<sup>®</sup> en Italie, ou des solutions répondant à des besoins sectoriels spécifiques, tels

(1) Étude IPSOS réalisée en juillet 2010 auprès de 400 employeurs, 800 salariés et 400 restaurateurs ayant recours aux titres-restaurant.

(2) Source interne : estimation interne 2012.

que *Repom*® au Brésil ou *Ticket Clean way*® en France. Ces illustrations sont détaillées ci-dessous :

- Edenred a lancé en mars 2011 en Italie une solution innovante dédiée à la gestion des frais de déplacement professionnel, répondant à la problématique des avances de frais, jusqu'alors effectuées en espèces par leurs salariés : *ExpendiaSmart*®. Cette solution se compose de trois éléments : une plateforme web dédiée à la planification des budgets de déplacements selon la politique voyage de l'entreprise, une carte de paiement pré-chargée personnalisée ou non au nom du salarié, ainsi qu'un système de reporting personnalisable pour assurer le contrôle et le suivi des frais.
- Avec l'acquisition en décembre 2012 de *Repom*®, leader du marché du « Frete » au Brésil, Edenred renforce son offre sur ce segment. Ce marché regroupe les coûts relatifs à la sous-traitance, par des grands groupes industriels et des sociétés de transport, de la livraison de marchandises auprès de camionneurs indépendants. Le développement de ce marché, estimé à près de 25 milliards d'euros<sup>(1)</sup> et encore faiblement pénétré, est favorisé par la mise en place récente d'amendes et d'incitations fiscales par le gouvernement brésilien, visant à formaliser les transactions opérées par les camionneurs indépendants dans le cadre de leur prestation.
- La solution *Ticket Clean way*® est utilisée par les salariés pour l'entretien des vêtements professionnels. Un « crédit nettoyage » sur carte à puce ou support papier est offert par l'entreprise au salarié, utilisable dans un réseau de professionnels affiliés. Edenred a lancé *Ticket Clean way*® en France en 1995 et l'a récemment introduit dans d'autres pays européens. Fin 2011, *Ticket Clean way*® a lancé la « carte EPI », dédiée à l'entretien des Équipements de Protection Individuelle. Celle-ci permet à l'employeur de s'assurer de la qualité de protection optimale des équipements de ses salariés à travers le suivi précis du nombre de nettoyages effectués. Cet enjeu de sécurité concerne chaque jour en France quatre millions de professionnels (BTP, industrie, défense, transports). Cette solution différenciante illustre la capacité d'innovation du Groupe et ouvre un marché potentiel estimé à 128 millions d'euros<sup>(2)</sup>.
- **Motivation et Récompenses** : les solutions proposées par le Groupe dans ce domaine permettent aux entreprises clientes de motiver les forces de vente, d'animer les réseaux de distribution et de fidéliser les consommateurs. Tout comme les solutions contribuant à la gestion des frais professionnels, celles-ci sont fondées sur le même modèle que celui des Avantages aux salariés, mais ne bénéficient pas d'exonération de charges fiscales et/ou sociales de la part des autorités publiques, et peuvent être acceptées dans des réseaux ouverts ou fermés. Le Groupe propose notamment des chèques et cartes-cadeaux que ses clients distribuent aux bénéficiaires qui les utilisent pour acheter des produits dans des magasins affiliés :
  - les deux principales marques du Groupe dans ce segment sont *Ticket Kadéos*® et *Ticket Compliments*®, une gamme de chèques et cartes-cadeaux mono- et multi-enseignes, aux entreprises et aux Comités d'entreprise pour les salariés et aux collectivités pour leurs œuvres sociales ;
  - le Groupe fournit également des services en matière de Motivation et Récompenses à travers sa marque *Accentiv*® qui propose aux entreprises ainsi qu'aux collectivités, son expertise dans les domaines de la récompense, de la fidélisation et du cadeau. *Accentiv*® a notamment développé une offre complète, de l'élaboration de la stratégie marketing des entreprises (vers leurs réseaux de distribution ou leurs revendeurs, et leurs employés) à la distribution des récompenses (chèques-cadeaux, cartes-cadeaux, coffrets-cadeaux, voyages, etc.).
  - **Programmes sociaux publics** : les collectivités et les institutions publiques font également appel à Edenred dans le cadre de la gestion et la distribution des aides sociales, pour une meilleure efficacité de leurs politiques sociales, en permettant notamment une meilleure traçabilité des fonds alloués. En effet, ces programmes sociaux publics constituent un moyen de contrôler les subventions octroyées destinées à améliorer le pouvoir d'achat de certaines catégories de la population. À titre d'exemple, Edenred propose le programme *Ticket Service*® distribué en France (*Ticket CESU*), en Belgique (*Ticket S*), en Italie, en République tchèque, en Turquie, au Chili ou encore en Afrique du Sud, permettant de distribuer des aides, en fonction des politiques sociales, le plus souvent à un échelon local ou régional, pour des besoins ciblés concernant majoritairement l'alimentation, l'habillement, l'hygiène corporelle ainsi que l'accès à la culture, au sport et aux transports. Ces programmes offrent aux collectivités et aux institutions publiques une alternative à la distribution d'aide en « espèces », permettant de cibler un besoin spécifique, assurer un suivi de l'utilisation de ces aides et garantir sa bonne utilisation finale par le bénéficiaire, éviter le détournement des aides et les problèmes de corruption, et permettre à la fois flexibilité et simplicité dans leur mise en place et leur utilisation. Par exemple, au Chili et en Italie ont été lancées des cartes à destination des étudiants, qui visent à leur venir en aide pour financer leurs dépenses d'alimentation ou leurs frais de scolarité.

### 1.1.3.3 Présent dans 40 pays, avec une répartition équilibrée entre pays développés et émergents

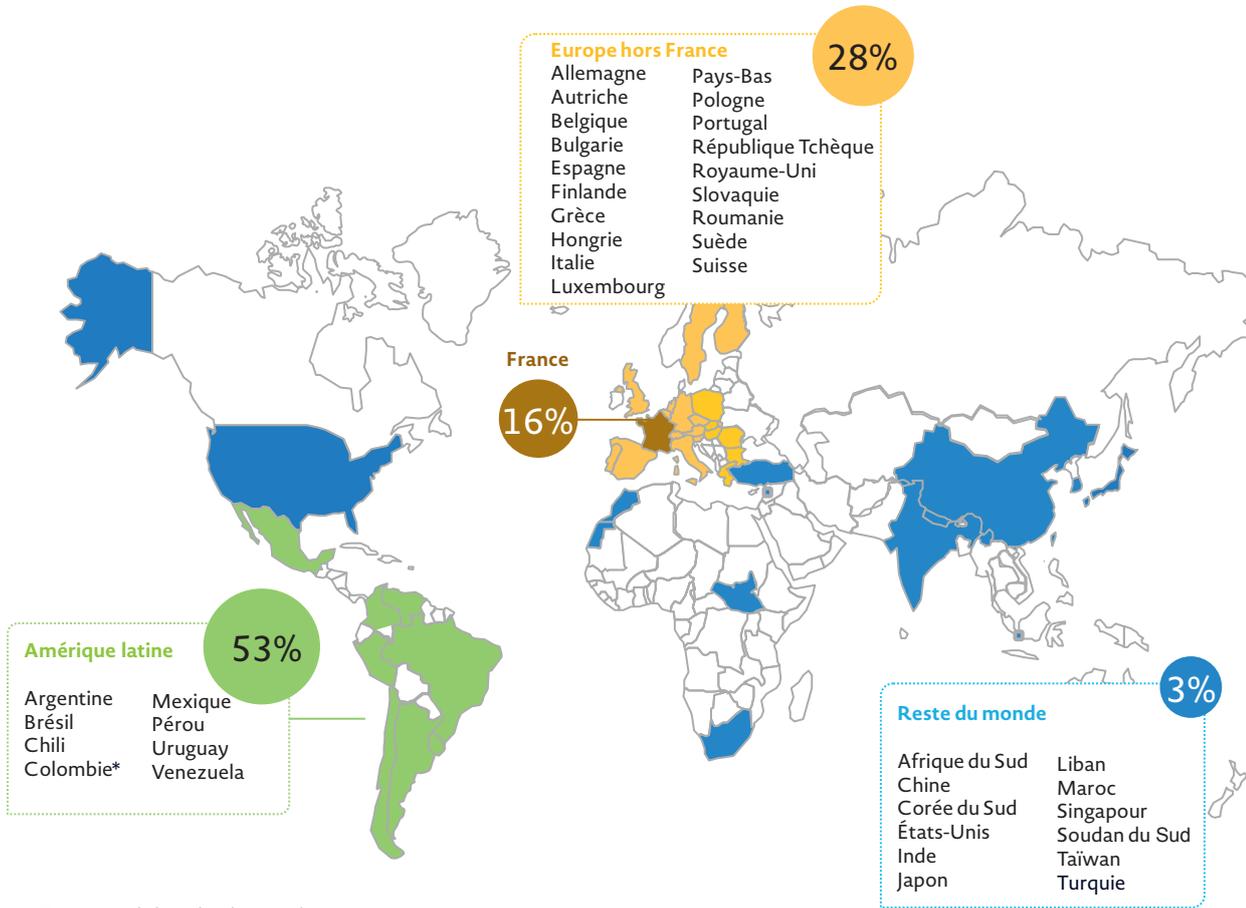
Depuis sa création, Edenred a poursuivi une politique d'expansion géographique de sorte que le Groupe est aujourd'hui implanté dans 40 pays sur 5 continents. Dans la plupart de ces pays, le Groupe a été créateur de marché, en impulsant la mise en place des dispositions légales nécessaires à l'introduction des Avantages aux salariés.

Cette présence géographique diversifiée et son expertise auprès des pouvoirs publics pour les accompagner dans la mise en œuvre de dispositions légales favorables aux Avantages aux salariés constituent pour le Groupe un socle solide pour développer son savoir-faire et mettre en œuvre sa stratégie de croissance.

(1) Source : pouvoir publics brésiliens. Données 2012.

(2) Source : étude GMV pour Edenred + étude Synamap. Donnée 2011.

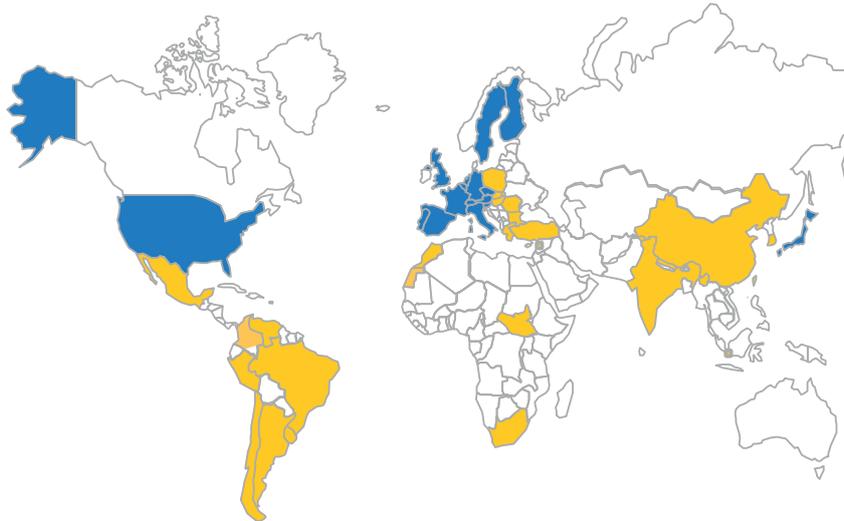
La carte ci-dessous présente l'implantation d'Edenred à travers le monde à fin 2012, ainsi que le poids de chaque région en volume d'émission.



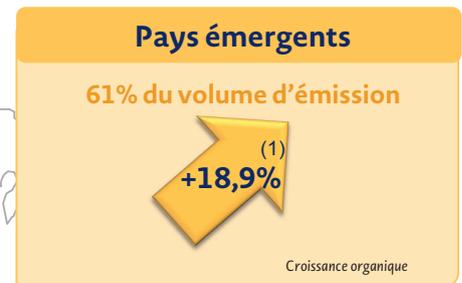
\* Ouverture de la Colombie en Février 2013

### Répartition du volume d'émission pays développés/pays émergents

Edenred bénéficie d'une implantation équilibrée dans les pays développés, où le Groupe réalise 39% du volume d'émission en 2012, et dans les pays émergents, qui représentent 61% du volume d'émission. La forte exposition d'Edenred aux pays émergents lui permet de bénéficier de relais de croissance importants.



<sup>(1)</sup> Hors Hongrie. La croissance organique du volume d'émission des pays émergents incluant la Hongrie est de +15,7%.



### Principaux pays d'implantation

Le Brésil, premier pays du Groupe, présente une offre large et diversifiée de solutions :

- Avantages aux salariés (85 % du volume d'émission 2012 du Brésil) : *Ticket Restaurant®*, *Ticket Alimentação®*, *Ticket Transporte®*, *Ticket Cultura®* ;
- Gestion des frais professionnels (14 % du volume d'émission 2012 du Brésil) : *Ticket Car®*, *Repom®* ;
- Motivation et récompenses (1 % du volume d'émission 2012 du Brésil) : *Accentiv'Mimetica®*.

En 2012, le volume d'émission et le chiffre d'affaires ont atteint respectivement 5,0 milliards d'euros et 343 millions d'euros.

La France, second pays du Groupe, présente également plusieurs catégories de solutions :

- Avantages aux salariés (88 % du volume d'émission 2012 de la France) : *Ticket Restaurant®*, *Ticket Kadéos®*, *Ticket CESU* ;
- Motivation et récompenses (11 % du volume d'émission 2012 de la France) : *Ticket Kadéos®* ;
- Programmes sociaux publics (1 % du volume d'émission 2012 de la France) : *Ticket CESU*, *Ticket Service®*.

En 2012, le volume d'émission et le chiffre d'affaires ont atteint respectivement 2,6 milliards d'euros et 158 millions d'euros.

## 1.2 HISTORIQUE

### 1.2.1 1954-1980 : D'UNE IDÉE INNOVANTE À UN MODÈLE ÉCONOMIQUE PERFORMANT

C'est en 1954 que le concept de titre-restaurant « luncheon voucher » apparaît au Royaume-Uni. En 1962, le Groupe Jacques Borel International lance *Ticket Restaurant*<sup>®</sup>, le premier titre-restaurant en France en créant la société Crédit-Repas. Cinq ans plus tard, l'ordonnance n° 67-830 du 27 septembre 1967 organise le régime des titres-restaurant en France.

Dans les années 1970, la formule *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> est exportée au Brésil, en Italie, en Belgique, en Allemagne et en Espagne.

### 1.2.2 1980-2000 : DIVERSIFICATION GÉOGRAPHIQUE DES AVANTAGES AUX SALARIÉS

En 1982, Novotel SIEH prend le contrôle de Jacques Borel International, leader mondial de l'émission de titres-restaurant (165 millions de titres *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> distribués par an dans huit pays). L'année suivante, le groupe Novotel SIEH – Jacques Borel International devient Accor. En 1984, le seuil du million d'utilisateurs par jour est dépassé dans le monde.

Dans les années 1980-1990, le Groupe met en œuvre une stratégie de diversification des avantages aux salariés proposés aux entreprises en créant au Mexique, en 1983, le titre *Ticket Alimentación*<sup>®</sup>.

Sont également lancés le Titre Garderie (*Childcare Vouchers*<sup>®</sup>) au Royaume-Uni en 1989 ou le titre *Ticket Culture*<sup>®</sup> en France en 1995.

Dans la même période, le Groupe poursuit son extension géographique et s'implante notamment en Argentine en 1988, au Venezuela en 1990, en Turquie en 1992, en République tchèque, en Autriche et au Luxembourg en 1993, en Hongrie, en Slovaquie et en Uruguay en 1994, en Grèce en 1996, aux Pays-Bas, en Pologne et en Inde en 1997, en Roumanie en 1998.

### 1.2.3 2000-2010 : DIVERSIFICATION DE L'OFFRE DE SOLUTIONS ET DES SUPPORTS

Dans les années 2000, le Groupe poursuit sa politique de croissance organique avec de nouvelles implantations géographiques, notamment en Chine où est lancée en 2000 la carte restaurant à puce, et au Pérou. Le Groupe renforce également sa présence au Brésil en devenant en 2006 l'actionnaire unique de la société Ticket Serviços (détenue auparavant à hauteur de 50% par le Groupe).

Edenred poursuit également une politique d'acquisitions d'acteurs locaux offrant des Avantages aux salariés mais aussi de sociétés tournées vers des services de gestion de Frais professionnels, ou de Motivation et récompenses :

#### Acquisitions dans le segment Avantages aux salariés :

- 2003 : Dicasa (Mexique) ;
- 2005 : Hungastro (Roumanie) et WiredCommute (États-Unis) ;
- 2006 : Serial (Italie) ;
- 2009 : Exit Group, 4<sup>e</sup> opérateur tchèque de titres-restaurant.

#### Acquisitions dans le segment gestion des Frais professionnels :

- 2007 : activité cartes essence de Autocupón, 2<sup>e</sup> émetteur de cartes essence au Mexique.

#### Acquisitions dans le segment Motivation et récompenses :

- 2006 : Calicado (Allemagne) et RID (Inde) ;
- 2007 : Kadéos, premier acteur du marché français des cartes et chèques cadeaux, utilisables dans de nombreuses enseignes ;
- 2007 : SurfGold, leader asiatique des services marketing, donnant accès à un portefeuille de clients constitué de grandes entreprises asiatiques et à des plates-formes de gestion de programmes de motivation et de fidélité.

Parallèlement, le Groupe procède à des acquisitions technologiques dans le cadre de la transition des supports papier vers les supports numériques :

- 2007 : PrePay Technologies Ltd, leader des cartes prépayées au Royaume-Uni, qui, après l'accord conclu en février 2009 avec MasterCard Europe, devient PrePay Solutions (détenue à 67% par Edenred) ;
- 2008 : acquisition de 62% de Motivano UK, société leader en solutions électroniques de gestion des avantages aux salariés.

### 1.2.4 DEPUIS 2010 : FONDATION DU GROUPE EDENRED

Le 29 juin 2010, l'Assemblée Générale Extraordinaire du groupe Accor a approuvé la séparation des activités Hôtellerie et Services, donnant ainsi naissance à Edenred, *pure player* des services prépayés, désormais coté à la Bourse de Paris. Cette cotation s'est accompagnée de la mise en place des conditions de l'autonomie du Groupe : composition d'un nouveau Conseil d'administration et définition des principes de gouvernance ; constitution d'une nouvelle équipe dirigeante ; création de la marque Edenred ; lancement d'un projet d'entreprise interne, EDEN (Entreprendre Différemment ENsemble) ; et déploiement d'une stratégie en trois étapes (décrite dans la section 1.3.2 du Document).

Depuis la création de la société, le Groupe a poursuivi une politique d'acquisitions sélectives dans son cœur de métier des services prépayés aux entreprises et a effectué une revue stratégique de son portefeuille :

#### Acquisitions depuis 2010

- en décembre 2010, les activités titres repas et titres cadeaux d'Euroticket, 4<sup>e</sup> acteur du marché roumain ;
- en janvier 2011, RistoChef, 7<sup>e</sup> acteur du marché des titres-repas en Italie ;
- en octobre 2011, les activités cartes essences de CGI, 6<sup>e</sup> émetteur de cartes essence au Mexique ;

- en avril 2012, Comprocard, émetteur de titres-alimentation au Brésil ;
- en juillet 2012, Barclay Vouchers, unique émetteur de titres-restaurant au Japon ;
- en décembre 2012, Repom, *leader* au Brésil de la gestion des frais professionnels dédiés aux camionneurs indépendants.

#### Cessions depuis 2010

En 2011, dans le cadre de la revue stratégique de son portefeuille, le groupe Edenred a également procédé à la cession de certaines activités de conseil et d'assistance psychologique aux salariés (concept anglo-saxon de l'EAP, *Employee Assistance Program*) :

- en avril 2011, cession de 100% de la société EAP France et de sa participation dans BEA (société spécialisée dans la conciergerie d'entreprise) ;
- en mai 2011, cession de sa participation dans la société américaine Workplace Benefits et de ses filiales ;
- en août 2011, cession de Davidson Trahair Group en Australie, société de conseil en Ressources humaines, spécialisée dans l'assistance psychologique aux employés.

## 1.3 STRATÉGIE DU GROUPE, POLITIQUE D'INVESTISSEMENT ET PERSPECTIVES

### 1.3.1 DES FONDAMENTAUX SOLIDES DE CROISSANCE

#### 1.3.1.1 Des tendances démographiques et sociales favorables à l'activité

Le Groupe évolue dans le marché porteur des services prépayés aux entreprises, qui bénéficie de tendances démographiques et sociales favorables propres à chaque catégorie de solutions :

- Pour **les Avantages aux salariés liés à l'alimentation**, l'urbanisation croissante, l'émergence d'une classe moyenne et la part plus importante du secteur tertiaire dans l'économie sont autant de facteurs qui favorisent le développement de ce marché, tandis que **les Avantages aux salariés liés à la qualité de vie** répondent aux évolutions sociales suivantes : la féminisation du monde du travail, le vieillissement de la population, la recherche d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée ou encore le développement durable. De plus, la formalisation de l'économie

alimente la croissance de l'ensemble du marché des Avantages aux salariés.

- **Le marché de la Gestion des frais professionnels** bénéficie de la hausse de la mobilité internationale des salariés, ainsi que de la volonté des entreprises d'accroître le contrôle et la traçabilité des dépenses professionnelles.
- **Les solutions de Motivation et de récompenses** répondent quant à elles au besoin croissant des entreprises de développer des outils de fidélisation et de motivation pour leurs salariés.
- Enfin, les États et collectivités locales, à travers les **Programmes sociaux publics**, cherchent à lutter contre le marché du travail informel et à mieux contrôler les subventions accordées dans le but d'améliorer le pouvoir d'achat des citoyens.

### 1.3.1.2 Les leviers de croissance organique du volume d'émission

#### Description des leviers de croissance

La croissance du volume d'émission, indicateur clé du Groupe, se décompose en quatre leviers organiques.

- **La hausse des taux de pénétration sur ses marchés existants**

Le taux de pénétration correspond au rapport entre le nombre de bénéficiaires d'un titre de service et la population active éligible, cette dernière étant fonction de la réglementation de chaque pays. Les taux de pénétration demeurent faibles dans la plupart des pays clés où le Groupe est présent, ce qui constitue un vecteur fort de croissance *via* le gain de nouveaux clients.

Edenred entend augmenter les taux de pénétration dans ses différents marchés par le biais de divers facteurs tels que : des canaux de vente et de distribution adaptés en fonction de la taille de l'entreprise cliente, la diversification des supports en fonction des solutions et des besoins des clients, la création de solutions différenciées, la favorisation de ventes croisées entre catégories de solutions, et la mise en place de nouveaux canaux de distribution, à l'image de la distribution de solutions *via* son client Carrefour ou son partenaire Itau au Brésil. Ainsi en 2012, ce levier a contribué à hauteur de 5,0% à la croissance du volume d'émission. Le Groupe a attiré 1,8 million de nouveaux bénéficiaires, dont près de 190 000 nouveaux utilisateurs des solutions *Ticket Restaurant*® et *Ticket Alimentação*® au Brésil, plus de 50 000 utilisateurs de la solution *Ticket Restaurant*® en France, et près de 95 000 utilisateurs de la solution *Ticket Alimentacion*® au Mexique.

La création d'emplois contribue également à ce levier. Elle se traduit par l'augmentation du nombre de bénéficiaires chez les clients d'Edenred, en particulier dans le secteur des services.

- **L'augmentation des valeurs faciales des solutions**

Le plafond de l'exonération fiscale et/ou sociale des Avantages aux salariés mis en place par les États a tendance à augmenter avec le niveau des prix et des revenus, que ce soit de façon automatique selon une formule d'indexation, ou à la suite de réévaluations par les autorités compétentes.

Par des actions spécifiques auprès de la clientèle et des pouvoirs publics, Edenred recherche l'augmentation des valeurs faciales

des titres émis, en corrélation avec celle des revenus ou des prix, notamment dans les pays émergents qui génèrent plus de 60% de son volume d'émission, et en particulier en Amérique latine. Ce levier constitue un fort potentiel de croissance pour Edenred, dans la mesure où, dans un certain nombre de pays, il existe un écart important entre la valeur faciale moyenne des titres commandés par les clients et la valeur faciale maximale déductible fiscalement fixée par la loi.

En 2012, ce levier a contribué à hauteur de 3,7% à la croissance du volume d'émission. Dans les principaux pays du Groupe, la valeur faciale a augmenté respectivement de 7,5% au Brésil, de 0,8% en France, et de 3,9% au Mexique.

- **La création et le déploiement de nouvelles solutions**

Depuis l'introduction du programme *Ticket Restaurant*® en France en 1962, Edenred a développé de nombreuses solutions, à la fois dans les Avantages aux salariés mais aussi dans les catégories Frais professionnels, Motivation et récompenses, et Programmes sociaux publics.

Depuis 2010, le Groupe a accéléré le déploiement des nouvelles solutions dans le cadre de sa stratégie « Conquérir 2012 », avec pour objectif d'atteindre une contribution au volume d'émission située entre 2 % et 4 % par an à partir de 2013 (contre 1,4 % en 2012 et 0,8 % en 2011). Ce déploiement est détaillé en section 1.3.2.1.

- **L'ouverture de nouveaux pays**

Edenred est aujourd'hui présent dans 40 pays sur 5 continents.

Depuis 2010, le Groupe a accéléré l'expansion géographique dans le cadre de sa stratégie « Conquérir 2012 », avec pour objectif d'ouvrir 6 à 8 nouveaux pays entre 2010 et 2016 et d'atteindre une contribution au volume d'émission située entre 1 % et 2 % par an à partir de 2015. Cet axe de développement est détaillé en section 1.3.2.1.

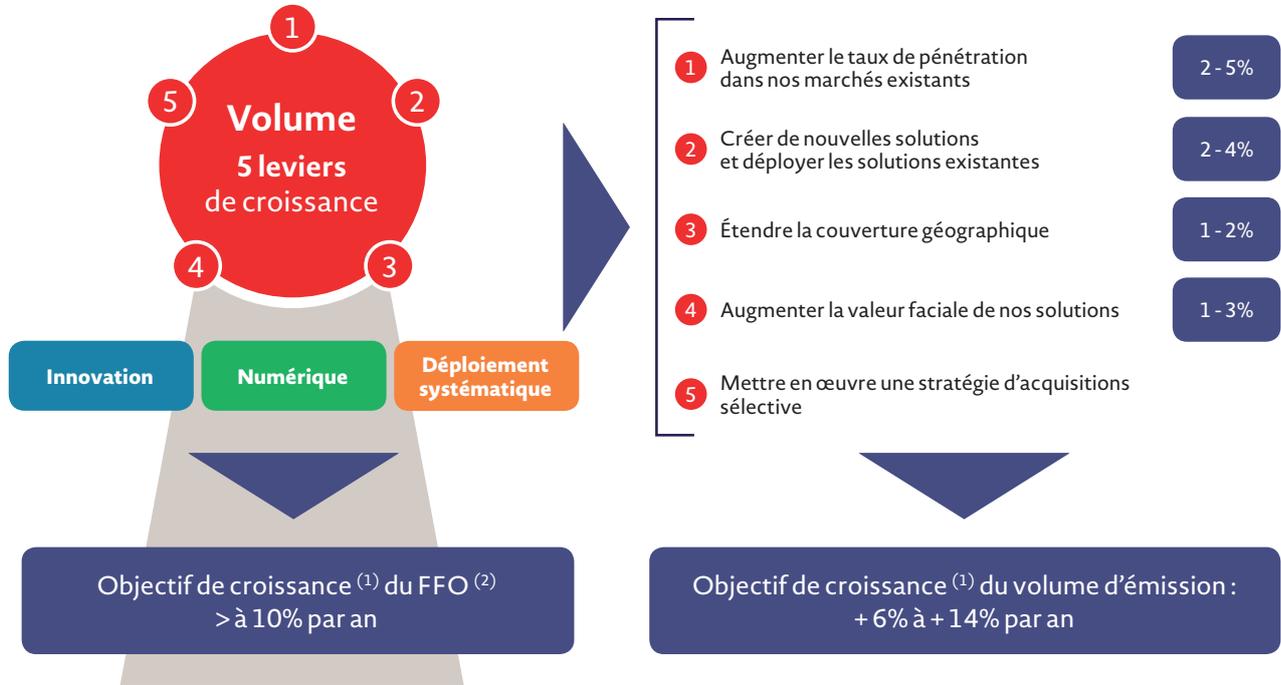
#### Les objectifs de croissance du Groupe

Par le déploiement de ses quatre leviers opérationnels organiques, Edenred a pour objectif de générer à moyen terme une croissance organique normative<sup>(1)</sup> du volume d'émission de 6 % à 14 % par an. Les objectifs par levier sont décrits ci-dessous.

Il est rappelé que la contribution des leviers « nouvelles solutions » et « nouvelles géographies » devraient atteindre les objectifs fixés à partir de 2013 et 2015 respectivement.

(1) Objectif de croissance organique normative sur la période 2010-2016

## Décomposition de l'objectif de croissance organique du volume d'émission par levier de croissance



<sup>(1)</sup> Objectif de croissance organique normative sur la période 2010 - 2016.

<sup>(2)</sup> FFO (Funds From Opérations) : marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents.

## Historique de la croissance du volume d'émission par levier de croissance depuis 2010

Leviers de croissance	2010	2011	2012	Objectifs	Echéance
Hausse des taux de pénétration	5,4%	5,3%	5,0%	[2%-5%]	Depuis 2010
Création et déploiement de nouvelles solutions	0,6%	0,8%	1,4%	[2%-4%]	A partir de 2013
Extension de la couverture géographique	0,0%	0,0%	0,0%	[1%-2%]	A partir de 2015
Hausse de la valeur faciale	4,0%	3,6%	3,7%	[1%-3%]	Depuis 2010
<b>TOTAL</b>	<b>10,0%</b>	<b>9,7%</b>	<b>10,1%</b>	<b>[6%-14%]</b>	

L'objectif <sup>(1)</sup> de progression du volume d'émission se traduira par une croissance normative de la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) supérieure à 10 % par an. Sur la période 2003-2012, sa croissance moyenne annuelle a été de 22,2 %. Sur

l'année 2012, la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) a progressé de 13,4 % en données comparables, contre 20,8 % en 2011.

(1) Objectif de croissance organique normative sur la période 2010-2016

## 1.3.2 UNE STRATÉGIE EN TROIS ÉTAPES, VISANT UNE CROISSANCE SOUTENUE ET DURABLE

En 2010, Edenred a lancé une **nouvelle stratégie de croissance à long terme**, déployée en trois temps : « Réussir 2010 », « Conquérir 2012 », « Inventer 2016 ».

Ainsi, après une année 2010 consacrée à la mise en place des conditions de son autonomie, Edenred a entrepris de « Conquérir 2012 », avec pour objectif d'établir les relais de sa croissance future. Dans ce cadre, le Groupe a mis en œuvre le déploiement de nouvelles solutions et l'ouverture de nouveaux pays, ainsi que le passage au numérique de ses programmes. Le Groupe se prépare désormais à « Inventer 2016 ».

### 1.3.2.1 Réussite de l'étape stratégique « Conquérir 2012 »

Dans le cadre de sa stratégie « Conquérir 2012 », le Groupe a mis en œuvre le déploiement de nouvelles solutions et l'ouverture de nouveaux pays, tout en accélérant le passage au numérique de ses solutions, afin de mettre en place les conditions d'une croissance soutenue et durable.

#### Créer de nouvelles solutions et déployer les solutions existantes

L'innovation étant l'un des piliers de la stratégie de croissance du volume d'émission d'Edenred, le Groupe a mis en place l'organisation et les ressources nécessaires au lancement et au déploiement de solutions innovantes dont la montée en puissance progressive permettra d'atteindre une contribution au volume d'émission située entre 2% et 4% par an à partir de 2013 (contre 1,4% en 2012 et 0,8% en 2011). Afin de favoriser le partage d'expérience, de piloter l'innovation au sein d'Edenred et d'avoir une vision globale sur les initiatives prises dans les 40 pays du Groupe, un pipeline de l'innovation a été mis en place en 2011. Ce pipeline permet d'assurer leur suivi depuis leur création jusqu'à leur mise en œuvre selon une méthodologie structurée en trois étapes clés : exploration, étude de faisabilité, réalisation.

Ce sont ainsi 28 nouvelles solutions <sup>(1)</sup> qui ont été lancées sur la période juillet 2011 – décembre 2012 représentant une hausse de plus de 20% par rapport au nombre de solutions existantes à fin 2010. Peu d'investissements complémentaires sont nécessaires à la création de ces solutions, déployées sur les plates-formes existantes internes d'Edenred.

La stratégie de développement de l'offre du Groupe pour les prochaines années sera centrée sur des solutions à destination des entreprises et 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 États 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...).

L'accélération de la croissance des Avantages aux salariés se traduit par le lancement de dix nouvelles solutions sur la période juillet 2011-décembre 2012, qui s'ajoutent aux 69 solutions existantes à fin 2010. Citons parmi ces lancements les exemples suivants :

- l'introduction du programme **Ticket Restaurant**<sup>®</sup> permise par la nouvelle Loi d'Aide à l'Alimentation des Travailleurs au **Mexique** ouvre à Edenred un marché potentiel estimé à 750 000 -1 million de bénéficiaires à horizon 2016 <sup>(2)</sup> dans ce pays où le Groupe bénéficie déjà d'une position de *leader* <sup>(2)</sup> sur le marché avec les programmes **Ticket Alimentación**<sup>®</sup> et **Ticket Car**<sup>®</sup>. En 2012, le volume d'émission de cette solution a enregistré une croissance organique de +25% ;
- au second semestre 2011 a été lancé en **Espagne** le programme **Ticket Transporte**<sup>®</sup>, permettant aux employés de bénéficier d'une aide employeur pour financer leurs frais de transports publics ;
- en **Allemagne** a été lancée la solution **Ticket Plus**<sup>®</sup> en mars 2012, un nouvel avantage aux salariés leur permettant d'acheter des biens de première nécessité comme de l'alimentation ou de l'essence à hauteur de 44 euros par mois. 36 000 bénéficiaires utilisent d'ores et déjà cette solution ;
- au premier semestre 2013, Edenred prévoit le lancement de sa solution **Ticket Cultura**<sup>®</sup> au **Brésil**. Fonctionnant sur le même modèle que **Ticket Restaurant**<sup>®</sup> ou **Ticket Alimentación**<sup>®</sup> et développée sur un format carte, **Ticket Cultura**<sup>®</sup> permet de favoriser l'accès à la culture des salariés. Cette solution s'appuie sur un dispositif légal avantageux qui accorde une exonération de charges sociales et fiscales à l'entreprise. La valeur faciale de **Ticket Cultura**<sup>®</sup> sera de 50 réais par salarié et par mois. Le marché adressable est estimé à 37 millions de salariés <sup>(2)</sup>.

(1) Sur un objectif fixé par le Groupe en 2011 de 26 nouvelles solutions sur la période juillet 2011 - décembre 2012.

(2) Source : estimation interne 2012

## 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* le programme *Ticket Car*<sup>®</sup>, développé depuis plus de 10 ans.

Les solutions de Gestion des frais professionnels ont affiché une croissance de +24% sur l'année 2012 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 huit solutions lancées depuis juillet 2011, qui viennent s'ajouter aux seize solutions déjà existantes au sein du Groupe à fin 2010, une solution de gestion des frais professionnels a été lancée sur le marché du « Frete » au Brésil. Après le lancement de *Ticket Frete*<sup>®</sup> en 2012, l'acquisition de Repom en décembre 2012 a permis au Groupe de devenir *leader*<sup>(3)</sup> sur ce marché, estimé à près de 25 milliards d'euros<sup>(4)</sup>. En Europe, les lancements de solutions différenciantes telles que *Ticket Clean way*<sup>®</sup> EPI en France, qui ouvre un potentiel de 128 millions d'euros<sup>(5)</sup> 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 +3% sur l'année 2012 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 aides sociales qu'elles distribuent. Ce segment est en croissance de +24% sur l'année 2012 en données comparables, reflétant notamment une très bonne performance du programme social public Junaeb à destination des étudiants au Chili.

## Étendre la couverture géographique

L'accroissement de la présence géographique vise la mise en place de futurs relais de croissance pour le Groupe.

Edenred entend mettre en œuvre sa politique de croissance géographique soit en développant de nouvelles implantations, soit en acquérant des acteurs locaux qui ont déjà développé des activités similaires. Edenred s'est organisé en créant une cellule d'étude de pré-développement des pays susceptibles d'ouvrir dans le futur.

Après l'ouverture de la **Finlande** en 2011, Edenred s'est implanté au **Japon** et en **Colombie** *via* deux acquisitions : Barclay Vouchers, unique acteur sur le marché nippon des titres-restaurant, en juillet 2012 et Big Pass, acteur majeur sur le marché colombien des avantages aux salariés, en février 2013. Ces deux pays, dont les volumes d'émission ont chacun atteint près de 100 millions d'euros en 2012, représentent de futurs relais de croissance pour le Groupe.

Edenred sélectionne les nouveaux pays dans lesquels le Groupe souhaite s'implanter selon les principaux critères suivants :

- un potentiel de croissance et de développement répondant aux objectifs d'Edenred ;
- la stabilité politique et sociale ;
- le développement économique ; et
- les besoins des populations et les potentiels de marché pour chaque solution.

À ce jour, dix pays sont encore à l'étude. Le Groupe confirme l'objectif d'ouverture de trois à cinq pays supplémentaires d'ici à 2016<sup>(6)</sup> et une contribution à hauteur de 1% à 2% à la croissance organique du volume d'émission en 2015.

## Accélération du passage au numérique

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.

## Opportunités et impacts du passage au numérique

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 :

- imaginer des solutions qui ne sont pas envisageables sur support papier, et ainsi augmenter le volume d'émission ;
- générer des revenus additionnels en provenance des clients, affiliés, et bénéficiaires, liés à de nouveaux services à valeur ajoutée ;

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

(2) Dépenses liées au déplacement du salarié (frais de déplacement, hébergement, restauration...) ou à son activité professionnelle (rémunération, frais d'entretien des uniformes...).

(3) Source : estimation interne 2012.

(4) Source : pouvoirs publics brésiliens. Donnée 2012.

(5) Source : étude GMV pour Edenred + étude Synamap. Donnée 2011.

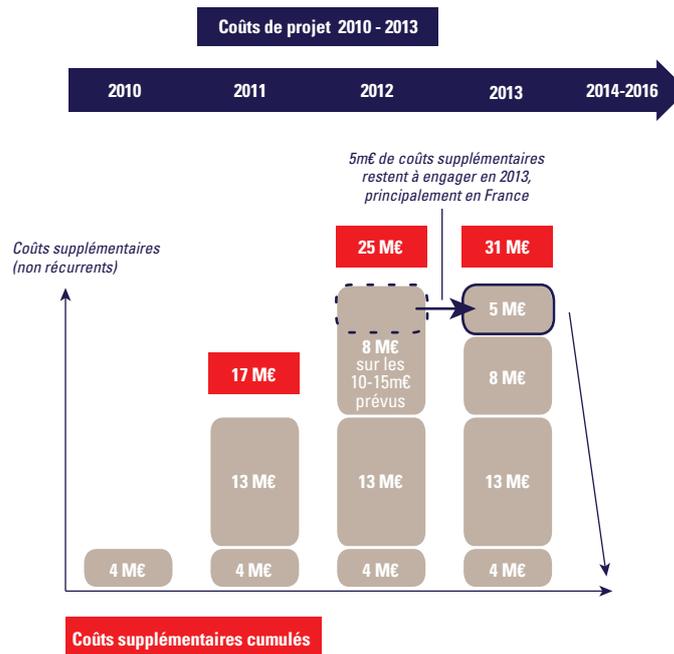
(6) Sur un objectif d'ouvertures de 6 à 8 nouveaux pays entre 2010 et 2016.

- réduire la structure de coûts de l'ordre de 5% à 10% à l'échelle d'un pays, principalement liés à l'allègement des frais de production et de logistique.

Par ailleurs, le volume additionnel créé compensera les effets de diminution de la période de rétention du besoin en fonds de roulement (BFR) négatif, diminution estimée entre 10% et 15% pour un programme passant de la formule papier au 100% numérique, permettant ainsi d'assurer l'augmentation du BFR en valeur.

À court terme, la phase d'accélération amorcée depuis 2010 a entraîné des surcoûts d'exploitation de 13 millions d'euros en 2011 et de 8 millions d'euros en 2012, qui ont temporairement impacté le taux de transformation opérationnel cible compris entre 40% et 50% <sup>(1)</sup>. Conformément à la fourchette annoncée en 2011 de 10 à 15 millions d'euros par an, 5 millions d'euros restent à engager sur l'exercice 2013, dans le cadre principalement de la dématérialisation du titre-restaurant en France. Hormis ces coûts, l'objectif de taux de transformation opérationnel est maintenu à plus de 50% à partir de 2013.

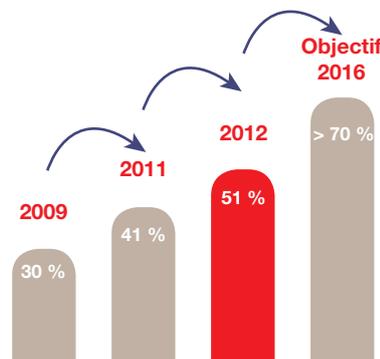
L'évolution des surcoûts d'exploitation est résumée dans le schéma ci-dessous :



En dehors de ces coûts opérationnels, aucun investissement supplémentaire n'est prévu au-delà de l'enveloppe fixée par le Groupe, comprise entre 40 et 50 millions d'euros par an à compter de 2013.

État d'avancement du passage au numérique

Depuis 2010, le Groupe a amorcé une phase d'accélération du passage au numérique de ses solutions :



(1) Objectif fixé en 2011.

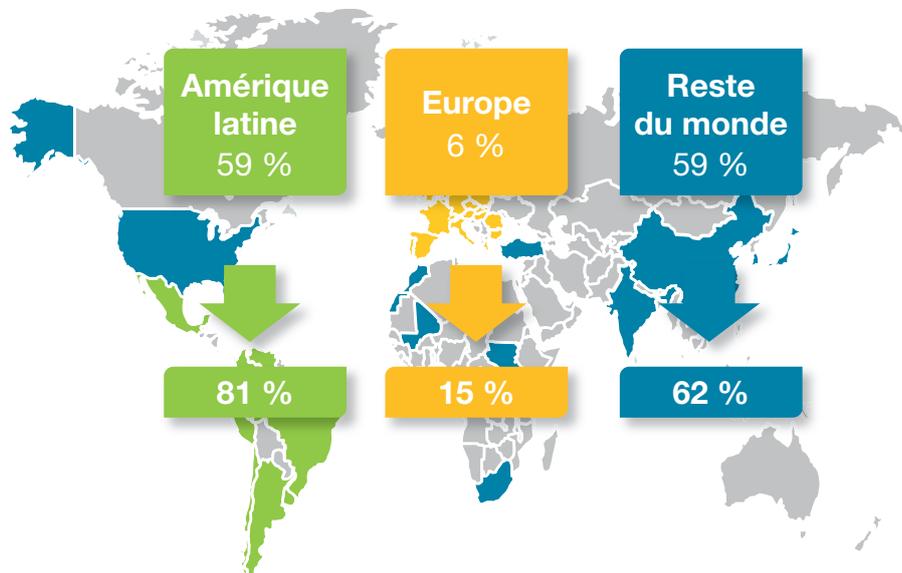
L'année 2012 a constitué une étape décisive pour le Groupe dans le cadre du passage au numérique. Désormais, plus de la moitié du volume d'émission est émis sous forme dématérialisée (51% à fin décembre 2012), en ligne avec l'objectif fixé en 2011 de 50% de volume d'émission numérique à fin 2012.

- En Amérique latine, le passage au numérique est très avancé, avec 81% du volume d'émission en titres de services dématérialisés (contre 59% en 2009). À titre d'exemples, le Brésil présente 96% de volume d'émission numérique à fin décembre 2012 et le Mexique 75%.
- L'Europe, tirée par la politique d'accélération du passage au numérique lancée par le Groupe depuis 2010, effectue désormais

15% de son volume d'émission sous format numérique (contre seulement 6% en 2009). Le Royaume-Uni est particulièrement avancé dans cette évolution, avec un taux de 90%, tandis que la Belgique (20% à fin 2012<sup>(1)</sup>), et l'Italie (10% à fin décembre 2012) progressent rapidement.

- La France (3% de volume d'émission dématérialisé à fin décembre 2012) amorce quant à elle la transition avec le lancement de la carte *Ticket Kadéos®* Universel. Parallèlement, une concertation de toutes les parties prenantes sur la dématérialisation du titre-restaurant a été lancée à la fin de l'année 2012 par le Ministère de l'Économie et des Finances et le Ministère du Travail.

Ci-dessous, l'évolution du volume d'émission dématérialisé en % du volume d'émission total par région entre 2009 et 2012 :



Le Groupe est en bonne marche pour atteindre son objectif d'un **volume d'émission dématérialisé total supérieur à 70%** à fin 2016.

### L'expertise numérique d'Edenred

Pour appuyer le déploiement des solutions numériques, le Groupe bénéficie de plates-formes internalisées qui constituent un élément clé dans la chaîne de valeur électronique des solutions prépayées et un avantage compétitif majeur pour le Groupe. En effet, elles permettent à Edenred d'assurer non seulement la conception marketing et technologique de programmes répondant à toutes les spécificités demandées par les clients (forte capacité à personnaliser les paramètres d'autorisation des programmes), et permettent de contrôler directement l'autorisation des transactions et la gestion des remboursements auprès des prestataires affiliés. Capable de se connecter à des acteurs<sup>(2)</sup> locaux ou internationaux détenteurs de terminaux de paiement chez les affiliés, elles assurent le « processing » de l'ensemble des transactions numériques du Groupe. La plate-forme européenne PrePay Solutions contribue également à l'innovation

d'Edenred. Forte de dix ans d'expérience dans le secteur et de partenariats avec des sociétés telles que PayPal ou Orange, elle 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 ».

### Réaliser des acquisitions ciblées

Enfin, Edenred entend poursuivre une politique d'acquisitions sélective en ligne avec sa stratégie de développement dans les services prépayés aux entreprises. Ces opérations, qui ont vocation à accroître le potentiel de croissance du volume d'émission du Groupe, peuvent répondre à deux objectifs :

- renforcer les parts de marché par l'acquisition d'acteurs locaux dans les pays où le Groupe est déjà présent. À titre d'exemple, l'acquisition de Comprocard en avril 2012 au Brésil a permis à Edenred de consolider sa position de *leader*<sup>(3)</sup> des avantages aux salariés dans un pays stratégique, au fort dynamisme économique ;

(1) Nombre de bénéficiaires ayant opté pour des solutions dématérialisées à fin 2012.

(2) Ces acteurs peuvent être des « acquéreurs » ou des réseaux de paiement tel que MasterCard.

(3) Source : estimation interne 2012.

- accélérer l'entrée du Groupe sur de nouveaux marchés. À titre d'exemple, Edenred a procédé en juillet 2012 à l'acquisition de l'unique acteur nippon du marché des titres-restaurant, Barclay Vouchers. Cette opération a ainsi donné accès à Edenred à plus de 600 clients et un réseau national de 30 000 affiliés.

Le financement de ces acquisitions se fait dans le respect de l'objectif de conserver une structure financière solide.

### 1.3.2.2 « Inventer 2016 », vers de nouveaux territoires de croissance

Après avoir franchi avec succès l'étape « Conquérir 2012 », le Groupe se fixe de nouveaux caps pour « Inventer 2016 » autour de trois axes :

- **Imaginer et développer des solutions intégrées pour les entreprises**  
Edenred entend développer des plateformes technologiques et des outils d'analyse chez ses entreprises clientes, afin de contribuer à l'amélioration de leurs processus administratifs et de leurs politiques d'avantages aux salariés. Ces nouveaux services personnalisés permettront à Edenred d'accroître la valeur ajoutée de son offre

existante, et d'initier une relation plus étroite et plus réactive avec les salariés bénéficiaires ;

- **Devenir un acteur majeur de la gestion des frais professionnels**

En 2012, 10% de l'activité du Groupe a été réalisée sur le marché prometteur de la gestion des frais professionnels<sup>(1)</sup>, en progression de +24%. Afin de bénéficier de la croissance importante de ce marché, Edenred entend désormais renforcer le poids de ce segment dans son activité. Pour y parvenir, le Groupe s'appuiera à la fois sur un développement organique et sur l'acquisition de nouvelles solutions de gestion de frais professionnels, liés à la flotte de véhicules et aux déplacements du salarié ;

- **Proposer aux affiliés et bénéficiaires de nouveaux services ciblés**

Par ses relations quotidiennes avec plus de 38 millions de bénéficiaires et 1,3 million d'affiliés, Edenred est au cœur d'un écosystème unique. Fort d'une meilleure connaissance de ses parties prenantes et au cœur de nouvelles interactions grâce au numérique, Edenred sera progressivement en mesure de promouvoir de façon ciblée les offres de ses affiliés auprès des bénéficiaires, développant ainsi de nouvelles solutions et sources de revenu.

## 1.3.3 POLITIQUE FINANCIÈRE

Le modèle économique d'Edenred fortement générateur de *cash flows* permet d'atteindre fin 2012 une marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) de 282 millions d'euros et un *free cash flow* de 330 millions d'euros. La progression de +13,4% du FFO en données comparables est supérieure à l'objectif de croissance normative<sup>(2)</sup> fixé par le Groupe (plus de 10% par an).

Le Groupe vise à répartir de façon équilibrée le *free cash flow* entre la distribution d'un dividende élevé, le remboursement de la dette brute et des acquisitions ciblées, en maintenant une situation financière

solide « Strong Investment Grade ». Dans ce cadre, le Groupe vise à augmenter la valeur du dividende de manière récurrente dans les années à venir.

Compte tenu d'un résultat courant après impôt en hausse de +2,5% et d'un taux de distribution atteignant près de 90% contre 78% en 2011, le dividende proposé<sup>(3)</sup> au titre de l'exercice 2012 s'élèvera à 0,82 d'euro par action, en hausse de +17% par rapport à 2011 (mise en paiement le 31 mai 2013).

(1) Décrit en section 1.1.3.2, page 9.

(2) Objectif de croissance organique normative sur la période 2010-2016.

(3) Dividende proposé par le Conseil d'administration à l'Assemblée Générale du 24 mai 2013.

## 1.4 RÉGLEMENTATION

### 1.4.1 RÉGLEMENTATION FISCALE ET SOCIALE

#### 1.4.1.1 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 de faveur ne soit pas détourné, 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 alors que, dans d'autres pays, aucun agrément n'est requis. Dans les pays dans lesquels un agrément est nécessaire, toute entreprise remplissant des critères minimaux de solidité financière devrait pouvoir obtenir un tel agrément.

Les entreprises souhaitant opérer sur le marché des Avantages aux Salariés peuvent également être soumises à des contraintes légales réglementant le placement de la trésorerie résultant des titres émis mais non encore présentés pour remboursement par les prestataires affiliés (tel est par exemple le cas en France et en Roumanie, cf. section 2.1.1.4 du présent document page 33 et note 2.H de l'annexe aux comptes consolidés page 141).

Les sous-sections suivantes présentent, à titre d'exemple, la législation applicable aux titres-repas en France et au Brésil.

#### 1.4.1.2 Régime applicable en France

##### Règles d'attribution et d'utilisation des titres-restaurant

Un employeur souhaitant attribuer des titres-restaurant doit respecter les règles suivantes :

- l'employeur ne peut attribuer des titres-restaurant qu'aux salariés de son entreprise ;
- depuis 2002, les agents de la fonction publique qui ne peuvent, ni bénéficier d'un dispositif de restauration collective compatible avec la localisation de leur poste de travail, ni d'un dispositif de restauration mis en place avec des restaurateurs publics ou privés peuvent se voir attribuer des titres-restaurant ;
- le titre-restaurant étant considéré comme un avantage social, il doit être accordé sur une base égalitaire à l'ensemble des salariés de l'entreprise. Toutefois, l'employeur peut n'attribuer des titres-restaurant qu'à une partie de ses salariés sur la base de critères objectifs non discriminatoires ;
- l'employeur ne peut accorder à chaque salarié qu'un titre-restaurant par jour de travail effectif ;
- l'employeur détermine librement le montant de la valeur faciale des titres-restaurant qu'il octroie à son personnel : aucune disposition

de la réglementation en vigueur n'impose en tant que tel de valeur minimale ou maximale des titres. Toutefois, la valeur des titres-restaurant est, de fait, influencée par les limites légales imposées à la contribution financière des employeurs, notamment par le pourcentage de la participation de l'employeur ainsi que le plafond d'exonération des cotisations sociales.

L'utilisation que le salarié peut faire des titres-restaurant est également encadrée de la façon suivante :

- seul le salarié auquel les titres ont été attribués peut en faire usage : les titres-restaurant sont, en effet, nominatifs, le nom du salarié devant être mentionné au recto des titres remis ;
- les titres-restaurant ne peuvent être utilisés en dehors de leur période de validité, à savoir l'année civile au cours de laquelle ils ont été émis. Toutefois, dans les 15 jours qui suivent l'expiration de leur année civile d'émission, le salarié peut rendre les titres non utilisés à son employeur et les échanger gratuitement auprès de ce dernier contre un nombre égal de titres de la nouvelle année. L'employeur peut obtenir de l'émetteur de titres-restaurant l'échange des titres inutilisés dans un délai de 30 jours suivant l'expiration de la période d'utilisation en ne versant que la commission perçue par l'émetteur pour la vente des titres ;
- le salarié ne peut régler le repas consommé ou l'achat de préparations alimentaires directement consommables (le cas échéant à réchauffer ou à décongeler) ou de produits laitiers ou de fruits et légumes (qu'ils soient ou non directement consommables) qu'avec un seul titre-restaurant (toutefois en pratique, il est toléré d'utiliser deux titres-restaurant) sur lequel le prestataire affilié ne peut rendre la monnaie ;
- les titres-restaurant ne sont utilisables que les jours travaillés de la semaine, à l'exclusion des dimanches et jours fériés, sauf mention contraire apposée sur le titre sous la responsabilité de l'employeur ;
- les salariés ne peuvent utiliser les titres-restaurant que dans une zone géographique limitée : le département du lieu de leur travail et les départements limitrophes, sauf dérogation expressément mentionnée sur le titre-restaurant sous la responsabilité de l'employeur.

Les établissements pouvant recevoir des titres-restaurant sont ceux exerçant une activité de restauration (restaurateurs – restauration rapide ou traditionnelle, hôteliers-restaurateurs), les détaillants en fruits et légumes ainsi que les commerçants non-restaurateurs assimilés ayant reçu un agrément par la Commission nationale des titres-restaurant (CNTR) sous réserve qu'ils offrent une préparation alimentaire directement consommable (le cas échéant à réchauffer ou à décongeler notamment de produits laitiers) ou des fruits et légumes (qu'ils soient ou non directement consommables).

##### Avantages fiscaux et sociaux pour l'employeur

Les titres-restaurant font l'objet d'un cofinancement par l'employeur, éventuellement le Comité d'entreprise, 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 d'entreprise) dans le financement des titres-restaurant ne peut être ni inférieure à 50%, ni supérieure à 60% de la valeur faciale des titres. Le non-respect de ces limites fait perdre le bénéfice des exonérations fiscales (taxe sur les salaires, impôt sur le revenu) et des cotisations de sécurité sociale sur sa part contributive.

La part contributive de l'employeur ne bénéficie de l'exonération des cotisations de sécurité sociale que dans la mesure où elle n'excède pas un montant plafond fixé et réévalué chaque année depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006 dans la même proportion que la limite supérieure de la première tranche du barème de l'impôt sur le revenu. Ce plafond d'exonération, d'un montant de 5,29 euros par titre en 2011, n'a pas été réévalué pour 2012 ni pour 2013 (gel du barème de l'impôt sur le revenu pour 2012 et 2013). L'employeur est libre, bien entendu, de porter – tout en respectant les limites de 50% et 60% ci-dessus rappelées – sa part contributive au-delà de ce plafond. Mais, dans une telle hypothèse, 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

Avec le titre-restaurant, le salarié dispose d'un complément de rémunération défiscalisé : la partie de la valeur du titre prise en charge financièrement par l'employeur dans les limites légales – contribution patronale comprise entre 50% à 60% de la valeur faciale du titre et n'excédant pas le plafond actuel d'exonération – constitue, pour le salarié bénéficiaire, un complément de rémunération non assujéti à l'impôt sur le revenu.

## 1.4.2 AUTRES RÉGLEMENTATIONS

La directive 2009/110/CE du 16 septembre 2009 (« **Directive Monnaie Électronique** »), a vocation à réglementer l'émission de monnaie électronique. La monnaie électronique y est définie comme une valeur monétaire qui (i) est stockée sous une forme électronique, y compris magnétique, (ii) représente une créance sur l'émetteur, (iii) est émise contre la remise de fonds aux fins d'opérations de paiement et (iv) est acceptée par une personne physique ou morale autre que l'émetteur.

Il convient de noter que la Directive Monnaie Électronique précise 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 ».

Les titres restaurant et alimentation ne constituent pas de la monnaie électronique. S'agissant des autres avantages aux salariés, il est communément admis par les régulateurs nationaux que ces derniers ne constituent pas de la monnaie électronique, que le support de cet avantage soit dématérialisé ou non, sous réserve néanmoins de la position de certains Etats Membres ayant transposés cette directive très récemment. Les familles de solutions « Motivation et récompenses » et « Gestion des frais professionnels », contiennent en revanche certains programmes que les Etats assimilent à de la monnaie électronique. L'émission de solutions relevant de la monnaie électronique est réservée aux établissements dûment agréés soumis à des règles prudentielles spécifiques.

Cette exonération est toutefois subordonnée au respect par le salarié de la réglementation en vigueur, notamment en ce qui concerne les conditions d'utilisation des titres.

### 1.4.1.3 Régime applicable au Brésil

Le Brésil connaît deux types de titres-repas : les titres-restaurant (*vale refeição*) et les titres-alimentation (*vale alimentação*). Les titres-restaurant (*vale refeição*) ne peuvent être utilisés que dans des restaurants et établissements assimilés tandis que les titres-alimentation (*vale alimentação*) ne peuvent être utilisés que dans les supermarchés et autres commerces d'alimentation. Ces deux types de titres-repas ne sont pas substituables. La monnaie ne peut être rendue ni sur l'un, ni sur l'autre.

Les entreprises qui veulent distribuer des titres-repas 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 5 fois le salaire minimum. L'attribution de titres-repas ne peut pas être réduite, ni suspendue pour des raisons disciplinaires.

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. Outre l'exemption de charges sociales, qui représentent au Brésil jusqu'à 100% du salaire brut, la contribution de l'employeur bénéficie d'une exonération d'impôt sur les sociétés plafonnée à 5% de l'impôt à payer au titre de chaque exercice fiscal.

Le Groupe continue de proposer ce type de solutions dont l'émission est légalement réservée par la réglementation communautaire, à des prestataires préalablement agréés par l'autorité de tutelle en charge selon les pays, *via* sa filiale britannique, PrePay Solutions.

En effet, PrePay Solutions dispose de la qualité d'émetteur de monnaie électronique agréé par la FSA (Financial Services Authority) et peut émettre des cartes et des solutions prépayées qualifiées de monnaie électronique au sens de la Directive Monnaie Électronique. En sa qualité d'établissement de monnaie électronique, PrePay Solutions bénéficie des effets de l'agrément unique lui permettant d'offrir ces solutions réglementées dans l'ensemble des pays européens sur simple demande auprès du FSA. PrePay Solutions dispose de ces autorisations dans la quasi-totalité des pays européens et répond en outre à l'ensemble des exigences prudentielles en la matière (principalement un certain montant de capital social et des fonds propres adéquats aux volumes traités). La principale règle découlant de la qualification de certains programmes de monnaie électronique tient à l'obligation de cantonnement des fonds ainsi visés. Ces fonds figurent au bilan sous les Fonds réservés (décrits en section 2.1.1.4 du présent document page 33 et à la note 2.H aux comptes consolidés page 141).

Edenred suit également les réglementations relatives au commerce électronique, à la lutte contre le blanchiment ainsi que celles relatives à la protection des données personnelles afin de veiller à la conformité de ses systèmes d'information et procédures.

## 1.5 RELATIONS CONTRACTUELLES

### 1.5.1 RELATIONS CONTRACTUELLES AVEC LA CLIENTÈLE

---

Les relations contractuelles avec les grands comptes qui génèrent un volume d'émission significatif, prennent la forme de contrats-cadres qui organisent la relation commerciale.

Les contrats-cadres avec ces clients sont généralement conclus à la suite d'appels d'offres pour une durée de un à trois ans et peuvent couvrir plusieurs sites ou filiales du Groupe client. Ils prévoient notamment le taux de commission facturé au client et la périodicité de facturation et de règlement. Il est rare que ces contrats comportent des clauses d'exclusivité.

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.

### 1.5.2 RELATIONS CONTRACTUELLES AVEC LES PRESTATAIRES AFFILIÉS

---

L'affiliation des prestataires s'effectue par relations contractuelles, entre la filiale d'Edenred concernée et son réseau local d'affiliés, pour chaque solution.

Les contrats conclus avec les prestataires affiliés prévoient notamment les conditions de remboursement des titres et de facturation des prestataires. Les modes d'affiliation contractuelle concernent l'essentiel des solutions commercialisées par Edenred.

### 1.5.3 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. Les prestations pouvant aboutir à la création de droits de propriété intellectuelle font l'objet d'une vigilance particulière permettant une formalisation claire et adaptée des droits d'Edenred et de ses filiales sur les créations.

Edenred utilise de nombreux fournisseurs et n'est pas dépendant d'un fournisseur en particulier. Son plus important contrat de fourniture est un accord-cadre conclu avec Stralfors et portant sur l'achat de papier.

Dans chaque pays, les centres de production peuvent choisir d'acheter leur papier au titre de ce contrat-cadre ou à des fournisseurs locaux. Le Groupe a recours à ce contrat-cadre principalement en France et dans certains autres pays européens, tandis qu'il a généralement recours à des fournisseurs locaux en Amérique latine. Les autres achats significatifs du Groupe sont des cartes plastiques (avec bande magnétique et avec puce), du matériel d'imprimerie spécialisé et des services de transport.

## 1.6 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

La propriété Intellectuelle d'Edenred est principalement composée de ses portefeuilles de marques et de noms de domaine, et bénéficie de ressources juridiques dédiées. *Ticket Restaurant*® ainsi que les autres dénominations des produits et services proposés par Edenred sont des marques déposées dont le groupe Edenred est propriétaire.

La vérification du respect des règles relatives à l'acquisition de droits de propriété intellectuelle est opérée par le biais contractuel

comme rappelé à la partie 1.5.3 du présent document et par le biais administratif dans le cadre des procédures d'enregistrement usuelles.

Un système de surveillance est mis en œuvre afin de lutter efficacement contre toute tentative d'usurpation des marques et noms de domaine d'Edenred.

De même, Edenred s'oppose à tout usage incorrect de certaines de ses marques protégées.

## 1.7 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 problème.



## PRÉSENTATION DU GROUPE

# 2

## COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

<b>2.1</b>	<b>RÉSULTATS DES ACTIVITÉS</b>	<b>28</b>
2.1.1	Les résultats consolidés	28
2.1.2	Évolutions prévisibles	37
2.1.3	Principaux risques et incertitudes	37
2.1.4	Principales transactions avec les parties liées	37
2.1.5	Activité en matière de recherche et développement	37
2.1.6	Informations sociales, sociétales et environnementales	37
2.1.7	Événements postérieurs à la clôture	37
<b>2.2</b>	<b>RAPPORT DE GESTION DE LA SOCIÉTÉ MÈRE EDENRED</b>	<b>38</b>

## 2.1 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS

### 2.1.1 LES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

#### 2.1.1.1 Introduction

Les résultats 2012 témoignent d'une **performance solide, en ligne avec les objectifs fixés par le Groupe**, comme le reflètent les indicateurs clés suivants :

- le volume d'émission de 16 657 millions d'euros, en hausse de +10,1% en données comparables ;
- le résultat d'exploitation courant de 367 millions d'euros, en hausse de +8,7% en données comparables ;

- la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) de 282 millions d'euros, en hausse de +13,4% en données comparables.

Ces résultats reflètent la **bonne performance opérationnelle** des équipes commerciales et l'**exécution réussie de l'étape stratégique « Conquérir 2012 »**. Dans le cadre de celle-ci, le Groupe a mis en place les conditions d'une croissance soutenue et durable, via l'accélération du lancement de nouvelles solutions, l'expansion géographique et le passage au numérique.

#### Principaux chiffres du compte de résultat au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)	2011	2012	% Variation	
			Publiée	Organique
<b>Volume d'émission</b>	<b>15 188</b>	<b>16 657</b>	<b>+9,7%</b>	<b>+10,1%</b>
<b>Chiffre d'affaires, dont</b>	<b>1 032</b>	<b>1 067</b>	<b>+3,3%</b>	<b>+7,3%</b>
Chiffre d'affaires opérationnel	940	976	+3,7%	+7,7%
Chiffre d'affaires financier	92	91	-0,7%	+3,2%
Charges d'exploitation y compris amortissements et provisions	(677)	(700)		
<b>Résultat d'exploitation courant, dont</b>	<b>355</b>	<b>367</b>	<b>+3,3%</b>	<b>+8,7%</b>
Résultat d'exploitation courant opérationnel	263	276	+4,7%	+10,6%
Résultat d'exploitation courant financier	92	91	-0,7%	+3,2%
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	315	331	+5,0%	
Résultat net part du Groupe	194	183	-5,9%	
<b>Résultat courant après impôt – Part du Groupe</b>	<b>203</b>	<b>208</b>	<b>+2,5%</b>	

#### 2.1.1.2 Analyse des résultats consolidés

##### Volume d'émission

Le volume d'émission 2012 s'établit à **16,7 milliards d'euros**, en hausse de **+10,1%** en données comparables et de **+9,7%** en données

publiées, intégrant des effets de périmètre de +0,8% et des effets de change de -1,2% sur la période. Cette performance est en ligne avec l'objectif de croissance annuelle normative <sup>(1)</sup> de +6% à +14% fixé par le Groupe.

(1) Objectif pour la période 2010-2016.

## (a) Volume d'émission par famille de solutions

	Avantages aux salariés		Frais professionnels	Motivation et récompenses	Programmes sociaux publics	Total
	Alimentation	Qualité de vie				
Volume d'émission (en millions d'euros)	12 897	1 302	1 666	602	190	16 657
% du volume d'émission total	77%	8%	10%	4%	1%	100%
Croissance organique	+9,3%	+5,5%	+24,2%	+3,2%	+24,4%	+10,1%

Sur l'année, les **Avantages aux salariés** liés à l'alimentation et à la qualité de vie, qui représentent 85% du volume d'émission à fin décembre 2012, progressent fortement (+9,3% et +5,5% respectivement). La **Gestion des frais professionnels** affiche un rythme de croissance soutenue à +24,2%. Les solutions de **Motivation et récompenses** affichent quant à elles une augmentation de +3,2%.

## (b) Volume d'émission par levier de croissance

En 2012, **trois leviers de croissance** ont contribué à la hausse de +10,1% du volume d'émission en données comparables :

- **l'augmentation du taux de pénétration sur les marchés existants**, à hauteur de +5,0%, avec 989 millions d'euros<sup>(1)</sup> de volume d'émission supplémentaire issus des nouveaux contrats. Cette contribution reflète la dynamique des marchés et la bonne performance commerciale des équipes de vente ;

- **la hausse de la valeur faciale des titres**, principalement dans les pays émergents, a contribué pour +3,7% à la croissance du volume d'émission en 2012 ;
- **la création et le déploiement de nouvelles solutions**, à hauteur de +1,4%. À titre d'exemples, au Mexique, la solution *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> lancée l'an dernier a vu son volume d'émission croître de +25% en données comparables, tandis que la bonne performance de l'Espagne (+10% en données comparables) a été portée par de nouvelles solutions (*Ticket Transporte*<sup>®</sup>, la carte cadeau *Ticket Regalo*<sup>®</sup> et le programme de gestion des frais professionnels *Ticket Corporate*<sup>®</sup>).

## (c) Volume d'émission par région

La progression du volume d'émission se décompose ainsi selon les régions du monde :

Région (en millions d'euros)	Exercice		Variation %	
	2011	2012	Publiée	Organique
France	2 598	2 620	+0,8%	+3,2%
Europe hors France	4 770	4 646	-2,6%	-3,0%
Amérique latine	7 337	8 804	+20,0%	+21,3%
Reste du monde	484	587	+21,2%	+9,2%
<b>TOTAL</b>	<b>15 188</b>	<b>16 657</b>	<b>+9,7%</b>	<b>+10,1%</b>

- **L'Amérique latine** enregistre un volume d'émission annuel en hausse de +21,3% en données comparables, ce qui reflète notamment la bonne dynamique du **Brésil** où les titres-restaurant/alimentation et la solution *Ticket Car*<sup>®</sup> progressent respectivement de +20,9% et +21,0% en données comparables sur l'année. La bonne performance de **l'Amérique latine hispanique** se retrouve également sur l'ensemble des solutions, avec une croissance de +19,8% en données comparables pour les titres-restaurant/alimentation, et de +23,6% en données comparables pour *Ticket Car*<sup>®</sup> ;
- En **Europe**, le volume d'émission est en léger recul de -0,9% en données comparables sur 2012. L'exercice a été impacté par un fort recul de l'activité en Hongrie (- 82 %) suite à l'introduction d'une réglementation favorisant les entreprises nationales sur le marché hongrois des titres-restaurants depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Hors Hongrie, la croissance atteint +2,4%, reflétant les bonnes performances commerciales sur l'année. À titre d'exemples, la solution *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> en **France** progresse de +4,7% en 2012, tandis que *Childcare Vouchers*<sup>®</sup> au **Royaume-Uni** progresse de +3,1% en données comparables. **L'Italie**, malgré un contexte économique difficile, affiche une croissance organique de +1,4% sur l'année ;

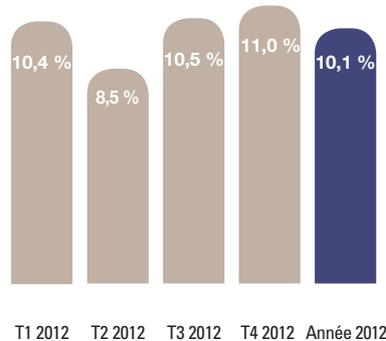
- La région **Reste du monde** affiche quant à elle de bonnes tendances, avec une progression de +9,2% en données comparables en 2012.

**À fin 2012, 61% du volume d'émission est généré dans les pays émergents, en croissance de +15,7% (+18,9% hors Hongrie), contre 39% dans les pays développés, en progression de +2,4%.**

(1) Excluant l'impact de la Hongrie décrit en 2.1.1.2c du Document, page 29. Volume d'émission supplémentaire de 759 millions y compris l'impact de la Hongrie.

**(d) Évolution du volume d'émission par trimestre**

L'évolution trimestrielle du volume d'émission en données comparables est la suivante :



Les tendances observées au quatrième trimestre sont similaires à celles de l'année, l'Europe affichant un léger repli de - 0,5 % (+ 3,5 % hors Hongrie)<sup>(1)</sup> et l'Amérique latine une progression de +21,6%.

**Chiffre d'affaires**

Le **chiffre d'affaires total**, somme du chiffre d'affaires opérationnel (montant des ventes des programmes et prestations de service) et du chiffre d'affaires financier (revenus financiers de trésorerie provenant du *float*), s'établit ainsi à **1,1 milliard d'euros**, en progression de **+7,3%** en données comparables sur l'année et de +3,3% en données publiées, après prise en compte des effets de périmètre de -2,7% et des effets de change de -1,3%.

Le chiffre d'affaires par origine se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2011	2012	Variation %	
			Publiée	Organique
Chiffre d'affaires avec volume d'émission	782	838	+7,1%	+9,0%
Chiffre d'affaires sans volume d'émission	158	138	-12,8%	+1,0%
<b>Chiffre d'affaires opérationnel</b>	<b>940</b>	<b>976</b>	<b>+3,7%</b>	<b>+7,7%</b>
<b>Chiffre d'affaires financier</b>	<b>92</b>	<b>91</b>	<b>-0,7%</b>	<b>+3,2%</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>1 032</b>	<b>1 067</b>	<b>+3,3%</b>	<b>+7,3%</b>

**a) Chiffre d'affaires opérationnel**

Le chiffre d'affaires opérationnel 2012 s'établit à **976 millions d'euros**, en progression de **+7,7%** en données comparables. L'évolution est de +3,7% en données publiées, après prise en compte :

- des effets de périmètre, représentant un impact de -2,7%. Ces effets prennent en compte l'arrêt de l'émission de cartes cadeaux BtoC en France depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et les cessions de Davidson Trahaira en Australie et Workplace Benefits aux États-Unis, et incluent l'impact positif des acquisitions d'un acteur de carte essence au Mexique et d'émetteurs de titres-restaurants au Brésil (Comprocard) et au Japon (Barclay Vouchers)<sup>(2)</sup> ;

- des effets de change de -1,3% principalement liés au cours du Real brésilien.

**i. Chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission**

Le chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission atteint **838 millions d'euros** en 2012, en forte progression de **+9,0%** en données comparables. Il reflète les tendances observées sur le volume d'émission, ainsi que le poids croissant des solutions de gestion des frais professionnels en Amérique latine, qui présentent un *take-up rate* plus faible.

(1) Cf. section 2.1.1.2.c. sur l'évolution de l'activité en Hongrie, page 29.

(2) Opérations de cession et acquisitions détaillées en Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés page 146.

Le tableau suivant présente l'évolution du chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission par région :

Croissance organique	T1 2012	T2 2012	T3 2012	T4 2012	2012
France	+3,3%	+9,1%	+6,0%	+6,8%	+6,3%
Europe hors France	-3,2%	-5,6%	-3,3%	-1,1%	-3,3%
Amérique latine	+19,7%	+19,9%	+15,5%	+16,3%	+17,7%
Reste du monde	+14,1%	+8,8%	+10,7%	+17,3%	+12,7%
<b>TOTAL</b>	<b>+9,4%</b>	<b>+9,2%</b>	<b>+8,2%</b>	<b>+9,2%</b>	<b>+9,0%</b>

#### ii. Chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission

Le chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission de **138 millions d'euros** est en légère progression sur l'année, de **+1,0%** en données comparables. Ces revenus sont principalement générés par des activités de conseil en marketing et de motivation à destination des entreprises, activités à caractère moins récurrent et présentant des marges plus faibles que les autres solutions.

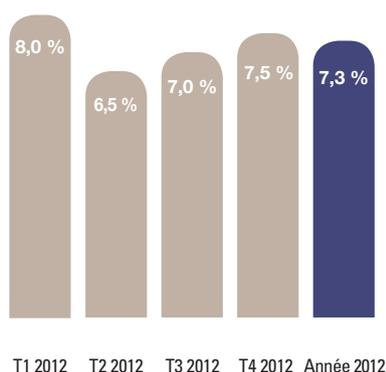
#### b) Chiffre d'affaires financier

En 2012, le chiffre d'affaires financier atteint 91 millions d'euros et progresse de **+3,2%** en données comparables, bénéficiant de la hausse des volumes.

Au deuxième semestre, le chiffre d'affaires financier affiche un léger repli (-0,6% en données comparables), reflétant la baisse des taux de référence dans la plupart des pays.

Croissance organique	T1 2012	T2 2012	T3 2012	T4 2012	2012
France	+5,4%	+1,1%	-0,8%	+0,7%	+1,6%
Europe hors France	+3,8%	+2,7%	-16,5%	-16,2%	-7,0%
Amérique latine	+15,1%	+4,2%	+8,4%	+15,4%	+10,8%
Reste du monde	+59,5%	+51,1%	+16,0%	+17,6%	+33,4%
<b>TOTAL</b>	<b>+10,4%</b>	<b>+4,5%</b>	<b>-2,1%</b>	<b>+0,9%</b>	<b>+3,2%</b>

#### c) Évolution du chiffre d'affaires par trimestre



## Résultat d'exploitation courant

Le **résultat d'exploitation courant** correspond au chiffre d'affaires total (opérationnel et financier) diminué des charges d'exploitation <sup>(1)</sup>, amortissements et provisions hors exploitation. Il comprend :

- le **résultat d'exploitation courant opérationnel**, qui correspond au résultat d'exploitation courant retraité du chiffre d'affaires financier ;
- le **résultat d'exploitation courant financier**, qui correspond au chiffre d'affaires financier.

### (a) Évolution du résultat d'exploitation courant

Le résultat d'exploitation courant total 2012 s'établit à **367 millions d'euros**, en ligne avec l'objectif annuel fixé en août 2012, entre 355 et 375 millions d'euros.

### (b) Résultat d'exploitation courant par zone

Région <i>(en millions d'euros)</i>	Exercice		Variation %	
	2011	2012	Publiée	Organique
France	46	45	-2,4%	+8,9%
Europe hors France	111	95	-14,7%	-13,1%
Amérique latine	206	243	+18,1%	+20,1%
Reste du monde	3	3	-8,5%	+87,3%
Structures mondiales	(11)	(19)	+68,7%	+23,5%
<b>TOTAL</b>	<b>355</b>	<b>367</b>	<b>+3,3%</b>	<b>+8,7%</b>

L'Amérique latine affiche une excellente performance, avec un résultat d'exploitation courant en hausse de +20,1% en données comparables, reflétant le dynamisme de cette région. En Europe, la croissance organique du résultat d'exploitation courant atteint +2,8% hors coûts additionnels **liés au passage au numérique** (5 millions d'euros) et impact de la Hongrie <sup>(2)</sup> (10 millions d'euros).

### Résultat financier

Le résultat financier ressort à **-36 millions d'euros** au 31 décembre 2012 contre -40 millions d'euros en 2011.

Le coût de l'endettement brut s'est élevé à 43 millions d'euros en 2012. Avec les produits générés par la trésorerie et les autres placements de trésorerie qui ont représenté 4 millions d'euros en 2012, le coût de l'endettement net s'établit à 39 millions d'euros en 2012.

Le Groupe Edenred a aussi enregistré un résultat sur autres produits et charges financiers pour -1 million d'euros, compensé par un gain net sur écarts de change de 4 millions d'euros.

### Résultat avant impôts et éléments non récurrents

Le résultat avant impôt et éléments non récurrents s'établit à **331 millions d'euros** contre 315 millions d'euros au 31 décembre 2011, soit une augmentation de **+5,0%** en données publiées.

(1) Les charges d'exploitation correspondent aux coûts d'exploitation et provisions d'exploitation telles que présentées dans la Note 6 de l'annexe aux comptes consolidés, page 152.

(2) Cf. section 2.1.1.2.c. sur l'évolution de l'activité en Hongrie, page 29.

(3) Principalement liées aux cessions de Davidson Trahair en Australie et de Workplace Benefits aux États-Unis.

(4) Les produits et charges non récurrents comprennent principalement une charge de 11 millions due à un redressement fiscal en Italie ainsi que des dépréciations d'actifs pour 7 millions d'euros.

Sur l'exercice 2012, le **résultat d'exploitation courant opérationnel** s'établit à **276 millions d'euros** et progresse significativement de **+10,6%** en données comparables. Cette bonne performance se traduit par un taux de transformation opérationnel, qui hors coûts supplémentaires liés au passage au numérique de 8 millions d'euros, atteint 50%, en haut de la fourchette de l'objectif annuel compris entre 40% et 50%, fixé en 2011.

Le ratio résultat d'exploitation courant opérationnel sur chiffre d'affaires opérationnel s'établit à **28,3%**, en progression de 30 points de base par rapport à l'exercice 2011. En données comparables et hors coûts liés au numérique, ce ratio s'améliore plus nettement avec une augmentation de 160 points de base, témoignant d'un fort levier opérationnel.

### Impôts

La charge d'impôt s'élève à 103 millions d'euros au 31 décembre 2012, au même niveau qu'en 2011. Le taux normatif d'impôt du Groupe s'établit à **31,2%** au 31 décembre 2012 contre 32,0% au 31 décembre 2011.

### Résultat net

Le **résultat net part du Groupe** s'établit à **183 millions d'euros** en 2012, contre 194 millions d'euros en 2011, performance qui bénéficiait de plus-values de cessions exceptionnelles à hauteur de 25 millions d'euros <sup>(3)</sup> contre des produits et charges non récurrents de -25 millions d'euros <sup>(4)</sup> pour l'exercice 2012.

Le résultat net part du Groupe 2012, après affectation de 20 millions d'euros aux intérêts minoritaires prend en compte une charge d'impôt de -103 millions d'euros.

Le **résultat courant après impôt** part du Groupe s'établit à **208 millions d'euros** au 31 décembre 2012 contre 203 millions d'euros en 2011, progressant ainsi de **+2,5%**.

## 2.1.1.3 Dividende et taux de distribution

	2010	2011	2012	Variation 2012-2011
Résultat courant après impôt <sup>(1)</sup> (en millions d'euros)	165	203	208	+2,5%
Nombre moyen pondéré d'actions (en millions)	226	226	226	NA
Résultat courant après impôt par action (en euros)	0,73	0,90	0,92	+2,6%
Dividende ordinaire par action (en euros)	0,50	0,70	0,82 <sup>(2)</sup>	+17,1%
Dividende ordinaire (en millions d'euros)	113	158	185	NA
Taux de distribution <sup>(3)</sup>	68%	78%	89%	NA

(1) Résultat courant après impôt = résultat net – éléments non récurrents (y compris impôt) – minoritaires.

(2) Proposé à l'Assemblée Générale du 24 mai 2013.

(3) Le taux de distribution est calculé sur le résultat courant après impôt.

## 2.1.1.4 Liquidité et sources de financement

## Flux de trésorerie \*

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	341	370
Flux de trésorerie liés aux éléments non courants	(22)	(20)
Flux de trésorerie liés aux investissements	(22)	(109)
Flux de trésorerie des activités de financement	(160)	(260)
Incidence des variations de cours des devises et de juste valeur	(73)	10
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>64</b>	<b>(9)</b>
Trésorerie d'ouverture	338	402
Trésorerie de clôture	402	393
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>64</b>	<b>(9)</b>

\* Voir le tableau de financement consolidé page 129 des comptes consolidés et la Note 2.T.12 de l'annexe aux comptes consolidés page 145.

Les flux de trésorerie des activités opérationnelles du Groupe sont composés de la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents, 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.

Ces fonds réservés, dont le montant s'élève à 709 millions d'euros au 31 décembre 2012, contre 689 millions au 31 décembre 2011, correspondent principalement aux fonds des titres de services soumis à une réglementation spéciale en France (581 millions d'euros), Royaume-Uni (74 millions d'euros) et en Roumanie (40 millions d'euros). Ces fonds n'étant pas à la libre disposition du Groupe, une augmentation des fonds réservés est comptabilisée en diminution des flux de trésorerie des activités opérationnelles.

## Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)

La marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) atteint **282 millions d'euros** en 2012, contre 257 millions d'euros en 2011. La progression de **+13,4%** en données comparables est supérieure à l'objectif de croissance normative <sup>(1)</sup> (+10% par an). La détermination du FFO est détaillée dans la partie 2.1.1.5 page 36. Ratios de gestion et indicateurs clés de ce document.

(1) Objectif de croissance organique normative sur la période 2010-2016.

## Besoin en fonds de roulement

Le tableau suivant présente les éléments composant les besoins en fonds de roulement du Groupe, hors fonds réservés.

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012	Variation Déc. 2012/Déc. 2011
Stocks (nets)	10	13	3
Clients (nets)	990	1 092	102
Autres tiers actifs (nets)	291	302	11
<b>BFR Actif</b>	<b>1 291</b>	<b>1 407</b>	<b>116</b>
Fournisseurs	73	62	(11)
Autres tiers passifs	161	193	32
Titres à rembourser	3 400	3 608	208
<b>BFR Passif</b>	<b>3 634</b>	<b>3 863</b>	<b>229</b>
<b>BFR net</b>	<b>2 343</b>	<b>2 456</b>	<b>113</b>

Au 31 décembre 2012, le besoin en fonds de roulement négatif du Groupe a augmenté de 113 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2011.

## Endettement

### Dette financière du Groupe

Le Groupe bénéficie d'une situation nette de trésorerie de 85 millions d'euros à fin 2012, contre 74 millions d'euros à fin 2011. Le ratio de marge brute d'autofinancement sur dette nette ajustée, égal à 110%, est supérieur au critère de notation « *Strong Investment Grade* »<sup>(1)</sup>.

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Dettes financières non courantes	1 390	1 301
Autres passifs financiers non courants	8	16
Dettes financières courantes	3	2
Concours bancaires	35	43
Autres passifs financiers courants	23	26
<b>DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 459</b>	<b>1 388</b>
Actifs financiers courants	(11)	(39)
Autres placements de trésorerie	(1 085)	(998)
Trésorerie & équivalents de trésorerie	(437)	(436)
<b>TRÉSORERIE ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>(1 533)</b>	<b>(1 473)</b>
<b>DETTE NETTE</b>	<b>(74)</b>	<b>(85)</b>

Les dettes financières non courantes sont principalement composées de :

- 275 millions d'euros de **dettes bancaires** à échéance juin 2015 ;
- 800 millions d'euros d'un **emprunt obligataire** d'une durée de 7 ans, assorti d'un coupon fixe de 3,625% avec une maturité au 6 octobre 2017 ;

- 225 millions d'euros d'un **emprunt obligataire privé** d'une durée de 10 ans, assorti d'un coupon fixe de 3,75% avec une maturité au 23 mai 2022.

Au 31 décembre 2012, les échéances des dettes et autres passifs financiers de 1 388 millions d'euros sont réparties à 5% en 2013, 20% en 2015, 58% en 2017 et 17% en 2022 tel que détaillé dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	2013	2014	2015	2016	2017	2018 et au-delà	Décembre 2012
Dettes et autres passifs financiers	71	4	276	1	804	232	1 388
<b>TOTAL</b>	<b>71</b>	<b>4</b>	<b>276</b>	<b>1</b>	<b>804</b>	<b>232</b>	<b>1 388</b>

(1) Le ratio Marge Brute d'Autofinancement ajusté sur dette nette ajustée, estimé selon la méthode de Standard & Poor's, doit être supérieur à 30% à tous moments de l'année, pour maintenir une notation *Strong Investment Grade*. Pour rappel cette notation est fonction de la capacité de remboursement d'Edenred, de sa situation de liquidité, de certains ratios financiers, de son profil opérationnel et de sa situation financière, ainsi que d'autres facteurs considérés comme étant significatifs pour le domaine d'activité de l'entreprise, et, plus généralement, pour les perspectives économiques.

Le coût de la dette financière brute au 31 décembre 2012 s'élève à 3,18 % avant couverture et à 2,70 % après couverture (cf. Note 23.A.1.1 et A1.2 de l'annexe aux comptes consolidés page 169).

La maturité des placements financiers (cf. Note 21 et fonds réservés de l'annexe aux comptes consolidés) se décompose comme suit :

- Maturité > 1 an : 32 %
- Maturité < 1 an : 68 %

### Free cash flow

Le *free cash flow* généré sur les 12 derniers mois de l'exercice s'élève à 330 millions d'euros à fin décembre.

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Excédent Brut d'Exploitation (EBE)</b>	<b>384</b>	<b>401</b>
Résultat financier	(40)	(36)
Impôt	(97)	(102)
Éléments non cash	10	19
<b>Marge Brute d'autofinancement (FFO)</b>	<b>257</b>	<b>282</b>
Variation BFR	140	107
Variation Fonds réservés	(56)	(19)
Investissements récurrents	(35)	(40)
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>306</b>	<b>330</b>

### Unlevered free cash flow

L'*unlevered free cash flow* <sup>(1)</sup> généré sur les 12 derniers mois s'élève à 283 millions d'euros à fin décembre.

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Résultat d'exploitation courant (EBIT)</b>	<b>355</b>	<b>367</b>
Élimination du chiffre d'affaires financier lié au <i>float</i> libre <sup>(1)</sup>	(76)	(75)
<b>Résultat d'exploitation courant retraité</b>	<b>279</b>	<b>292</b>
Taux d'impôt normatif	32,0%	31,2%
Impôt sur Résultat d'exploitation courant retraité	(89)	(91)
Élimination des amortissements et provisions	29	34
Investissements récurrents	(35)	(40)
Diminution (Augmentation) du besoin en fonds de roulement	140	107
Diminution (Augmentation) courante des Fonds Réservés	(56)	(19)
<b>UNLEVERED FREE CASH FLOW</b>	<b>268</b>	<b>283</b>

(1) Voir la Note 5 de l'annexe aux comptes consolidés page 151.

### Capitaux propres

Les capitaux propres part du Groupe sont négatifs à hauteur de **1 057 millions d'euros** au 31 décembre 2012 et 1 031 millions d'euros au 31 décembre 2011. 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 <sup>(2)</sup>. 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.

(1) L'*unlevered free cash flow* est un indicateur qui permet de mesurer la capacité de la Société à générer de la trésorerie.

(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.

**Les autres placements de trésorerie** se décomposent d'une part en 908 millions d'euros de dépôts à terme et assimilés ayant une échéance supérieure à trois mois et d'autre part en 90 millions d'euros de titres de créances négociables et obligations.

**La trésorerie & équivalents de trésorerie** se composent de 138 millions d'euros de disponibilités et 298 millions d'euros de placements monétaires ayant une échéance inférieure à trois mois.

Le tableau de variation des capitaux propres est présenté à la page 130 des comptes consolidés.

### Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan au 31 décembre 2012 s'élèvent à **140 millions d'euros** ; ils s'élevaient à 100 millions d'euros au 31 décembre 2011. La décomposition des engagements est donnée dans la Note 30 de l'annexe aux comptes consolidés page 185.

### 2.1.1.5 Ratios de gestion

#### Ratios et indicateurs clés

	2011	2012
Croissance du volume d'émission en données comparables	+9,7%	+10,1%
Marge nette totale (Résultat d'exploitation courant/Volume d'émission)	2,3%	2,2%
Marge nette opérationnelle ([Résultat d'exploitation courant – CA Financier]/ Volume d'émission)	1,7%	1,7%
Croissance du FFO en données comparables <sup>(1)</sup>	+20,8%	+13,4%
Unlevered free cash flow* (en millions d'euros)	268	283
FFO ajusté/Dette nette ajustée <sup>(2)</sup>	93%	110%

\* L'unlevered free cash flow est détaillé dans la partie précédente 2.1.1.4. Unlevered free cash flow page 33.

#### (1) Croissance du FFO :

(en millions d'euros)	2011	2012
+ Excédent Brut d'Exploitation	384	401
- Résultat financier	(40)	(36)
- Impôts sur les sociétés	(97)	(102)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE	9	18
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts	1	1
<b>= Marge Brute d'Autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)</b>	<b>257</b>	<b>282</b>
Croissance du FFO	+20,8%	9,9%
Croissance du FFO en données comparables	+20,8%	+13,4%

#### (2) Ratio FFO ajusté/dette nette ajustée :

(en millions d'euros)	2011	2012
Dette nette/(cash) fin de période	(74)	(85)
Ajustement Standard & Poor's : 20% de la Trésorerie et titres de placements	304	287
Ajustement Standard & Poor's : Capitalisation loyers et retraites (estimé)	67	68
<b>Dette nette/(cash) ajustée</b>	<b>297</b>	<b>270</b>
Marge Brute d'Autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)	257	282
Ajustement Standard & Poor's : Capitalisation loyers et retraites (estimé)	18	14
<b>FFO ajusté</b>	<b>275</b>	<b>296</b>
<b>FFO ajusté/Dette nette ajustée (estimé)</b>	<b>92,8%</b>	<b>109,6%</b>

### 2.1.1.6 Contrats importants

Au cours de l'exercice 2012, aucun contrat contenant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe n'a été conclu par le Groupe dans le cadre de ses opérations de croissance externe.

## 2.1.2 ÉVOLUTIONS PRÉVISIBLES

---

Les perspectives pour l'exercice 2013 sont décrites dans la partie 1.3 « Stratégie du Groupe, politique d'investissement et perspectives » du Document de Référence page 14.

## 2.1.3 PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

---

Les principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe pourrait être confronté au cours de l'exercice sont identiques à ceux présentés dans la partie 3 Facteurs de risques en page 43 du Document de Référence.

L'emprunt obligataire de 800 millions d'euros émis le 28 septembre 2010 pour une durée de sept ans et celui de 225 millions d'euros émis le 23 mai 2012 pour une durée de dix ans ne présentent aucun risque lié à la notation, ces derniers ayant fait l'objet d'une notation spécifique à sa mise en place selon les usages de place.

## 2.1.4 PRINCIPALES TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

---

Les principales transactions avec les parties liées sont détaillées dans la Note 32 de l'annexe aux comptes consolidés page 185.

## 2.1.5 ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

---

Néant.

## 2.1.6 INFORMATIONS SOCIALES, SOCIÉTALES ET ENVIRONNEMENTALES

---

Les informations sociales, sociétales et environnementales sont détaillées dans le chapitre 4 du Document de Référence, page 53.

## 2.1.7 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

---

Les événements postérieurs à la clôture sont détaillés dans la Note 35 de l'annexe aux comptes consolidés page 187.

## 2.2 RAPPORT DE GESTION DE LA SOCIÉTÉ MÈRE EDENRED

### RAPPEL DES ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ

En tant que société holding du Groupe, Edenred SA gère un portefeuille de titres, encaisse des dividendes de ses filiales et assure le développement du Groupe.

La société Edenred SA est propriétaire notamment des marques *Ticket Restaurant*®, *Ticket Alimentação*®, *Ticket Compliments*®, *ChildcareVouchers*®, *Ticket EcoCheque*®. À ce titre, elle perçoit des redevances de marques.

Edenred SA 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.

### LES RÉSULTATS EN 2012

Pour l'ensemble de ses activités le chiffre d'affaires de la Société s'est élevé à 26 millions d'euros en 2012 contre 24 millions d'euros en 2011, il inclut l'ensemble des refacturations et prestations de services liées à l'activité courante.

Les prestations de services concernent les facturations aux filiales de *Master Services Agreement*, frais de personnels détachés et commissions de caution sur emprunt.

### Répartition du chiffre d'affaires d'Edenred SA

(en millions d'euros)	2011	2012	Répartition (en %)
<b>Redevances de marques</b>	0	0	
<b>Prestations de services</b>			
• <i>Mutual costs</i>	0		
• Prestations informatiques	5	7	26,92%
• <i>Master Services Agreement</i>	16	17	65,38%
• Autres	3	2	7,70%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

### Résultat d'exploitation

Les autres produits et reprises d'amortissements, provisions et transferts de charges s'élèvent à 28 millions d'euros en 2012 contre 91 millions d'euros en 2011. Pour mémoire, une reprise exceptionnelle de provision pour 60 millions d'euros avait été comptabilisée en 2011.

Le résultat d'exploitation est de -23 millions d'euros en 2012 contre -16 millions d'euros en 2011.

Les charges d'exploitation ont atteint 80 millions d'euros en 2012 contre 131 millions d'euros en 2011.

Les autres achats et charges externes atteignent 35 millions d'euros en 2012 contre 32 millions en 2011.

Les coûts de personnel s'élèvent à 28 millions d'euros en 2012 contre 26 millions d'euros en 2011.

Les dotations d'exploitation aux amortissements s'élèvent à 1 million d'euros en 2012 contre 1 million d'euros en 2011.

La dotation aux provisions pour indemnités de retraite s'élève à 8 millions d'euros en 2012 contre 5 millions d'euros en 2011.

### Résultat financier

Le résultat financier représente un profit de 64 millions d'euros contre 91 millions d'euros en 2011.

L'ensemble des dotations et reprises de provisions financières, principalement pour dépréciation des titres et risques filiales, a

représenté une charge nette de 20 millions d'euros. En 2012, les mouvements de l'année se décomposent en 11 millions d'euros de dotations sur titres de participations et 10 millions d'euros sur risques filiales. Il s'agit essentiellement d'une dotation sur titre de la filiale Edenred Italie pour 3 millions d'euros ainsi que d'une dotation pour risque de 7 millions d'euros sur la filiale Shanghai Yagao Meal.

Le montant des produits de participation s'élève en 2012 à 92 millions d'euros contre 104 millions d'euros en 2011. Les principales participations ayant versé un dividende sont Saminvest SAS (34 millions d'euros), Edenred Belgium SA (23 millions d'euros), et Cestaticket Edenred C.A. (16 millions d'euros).

### Résultat courant avant impôt

Le résultat courant avant impôt présente un profit de 41 millions d'euros contre 75 millions d'euros en 2011.

### Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel dégage un profit de 5 millions d'euros contre 291 millions d'euros en 2011, composé essentiellement de reprises de provisions pour risques sur les filiales.

### Impôts

Le résultat fiscal de la Société est déficitaire de (20) millions d'euros contre un bénéfice de 36 millions d'euros en 2011. 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<sup>er</sup> janvier 2011.

Sur l'exercice 2012, Edenred SA a intégré fiscalement les sociétés suivantes :

- Veninvest quatre ;
- Veninvest Cinq ;
- Veninvest huit ;

Au titre de l'exercice, l'intégration fiscale a dégagé un boni net de 13 millions d'euros dans les comptes d'Edenred SA, y compris crédit d'impôt.

L'impôt Groupe au titre de l'exercice s'élève à 3 millions d'euros.

### Résultat net

Le résultat net de l'exercice 2012, présente un bénéfice de 56 millions d'euros (56 428 327 euros) contre un bénéfice de 378 millions d'euros (377 716 305 euros) en 2011.

Le montant des provisions pour risques et charges à payer non déductibles fiscalement, figurant au bilan du 31 décembre 2012, est de 32 millions d'euros contre 21 millions d'euros en 2011.

Il est proposé de distribuer aux actionnaires un dividende ordinaire de 0,82 euro par action. Le détail de l'affectation du résultat proposé aux actionnaires figure dans la section 8, page 239 du Document de Référence.

La société Edenred SA a versé des dividendes au titre de l'exercice 2011 pour un montant de 158 millions d'euros (158 128 177 euros), soit un montant de 0,70 euro par action.

Le détail des mandats et la rémunération des Mandataires sociaux figurent dans la section 5 Gouvernement d'Entreprise, page 103, du Document de Référence.

## INFORMATION SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

### Échéancier des dettes fournisseurs d'Edenred SA

(en millions d'euros)		Factures à recevoir	< 30 jours	De 30 à 60 jours	> à 60 jours
2011	Dettes Fournisseurs	-	-	2	-
	Dettes Fournisseurs – Factures à recevoir	4	-	1	3
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>3</b>
2012	Dettes Fournisseurs	0	2	-	-
	Dettes Fournisseurs – Factures à recevoir	4	2	-	2
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

## 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 4 de l'article 39 du Code général des impôts pour

un montant de 91 162 euros et que l'impôt supporté à raison de ces dépenses et charges s'est élevé à 31 387 euros.

## ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ EN 2012

En 2012, la Société a exercé son activité de holding.

Au cours de l'exercice la Société a fait l'acquisition de 9,95% du capital de la société ProwebClub.

Afin de simplifier la structure juridique du groupe, Edenred SA a procédé, le 31 juillet 2012, à la dissolution sans liquidation de sa filiale Edenred Participations. Conformément aux dispositions de

l'article 1844-5, alinéa 3 du Code civil, cette dissolution entraîne la transmission universelle du patrimoine de la société Edenred Participations à Edenred. Les éléments d'actifs et passifs de la Société confondue ont été transmis à Edenred pour leur valeur nette comptable au bilan de la société Edenred Participations à la date juridique de la dissolution. Suite à cette opération, la participation d'Edenred SA dans la société Saminvest est désormais portée à 90%.

## OPÉRATIONS SUR ACTIONS EDENRED SA

Au 31 décembre 2012, Edenred SA détient 256 907 actions propres, soit 0,11% du capital social.

La structure de l'actionariat est décrite au paragraphe 7.3.1 du Document de Référence relatif à la répartition du capital et des droits de vote, page 230.

Pour rappel, depuis le 3 novembre 2011, la société Edenred a confié à EXANE BNP PARIBAS l'animation de son titre sur le marché NYSE Euronext Paris dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à

la Charte de déontologie de l'A.M.A.F.I. reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Les moyens affectés à la mise en œuvre du contrat de liquidité et portés au crédit du compte de liquidité sont :

- une somme de 10 millions d'euros ;
- titres Edenred : néant.

## OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

En Mai 2012, le Groupe a procédé au placement privé d'un emprunt obligataire de 225 millions d'euros. Cet emprunt a été conclu pour une durée de dix ans, assorti d'un coupon fixe de 3,75% avec une maturité au 23 mai 2022.

Durant l'année 2012, Edenred a procédé à des remboursements anticipés pour 325 millions d'euros, allongeant ainsi la durée moyenne de sa dette. Le prochain et dernier remboursement sur le *Term Loan* interviendra le 30 juin 2015 pour 275 millions d'euros.

La dette brute s'élève donc à 1 300 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Edenred n'a pas utilisé ses lignes bilatérales au 31 décembre 2012. Elles sont destinées à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

Dans le cadre de sa politique de couverture de taux de la dette (à taux variable et à taux fixe), Edenred dispose d'un programme de 1 075 millions d'euros d'instruments dérivés, composé principalement de swaps, de collars et d'instruments dérivés optionnels.

## RELATION MÈRE-FILIALES

Edenred SA détient 26 participations directes à 50% et plus. Les participations les plus importantes en valeur brute sont détaillées ci-dessous :

- **Edenred France** (419 234 039 euros) est une société française, société émettrice des titres Restaurants et autres produits de Services Prépayés aux entreprises en France.

En 2012, son chiffre d'affaires est de 103 289 212 euros contre 100 930 161 euros en 2011. Son résultat courant avant impôt s'élève à 38 711 732 euros contre 7 549 413 euros au cours de l'exercice précédent ;

- **Saminvest** (277 514 594 euros) est une société française ayant une activité de holding ;

Son résultat courant avant impôt s'élève à 53 586 926 euros contre 38 772 948 euros au cours de l'exercice précédent.

Au cours de l'exercice Saminvest a versé à Edenred SA un dividende de 34 372 507 euros ;

- **Edenred Belgium** (865 414 755 euros) est une société belge, société émettrice des titres restaurants et autres produits de services prépayés aux entreprises en Belgique.

En 2012 son chiffre d'affaires s'élève à 51 998 000 euros.

Ci-dessous sont présentées les filiales et participations d'Edenred SA dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société Edenred SA :

Filiales et participations	Devises	Quote-part du capital détenu (en pourcentage)
<b>Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société Edenred SA</b>		
<b>Filiales (50% au moins du capital détenu par la société Edenred SA)</b>		
<b>a) Filiales françaises</b>		
Accentiv' Kadéos 166 - 180 bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Accentiv' Travel 166 - 180 bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Edenred France 166 - 180 bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
AS Formation 166 - 180 bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Veninvest Quattro 166 - 180, bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Veninvest Cinq 166 - 180, bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Veninvest Huit 166 - 180, bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Saminvest 166 - 180, bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	90%
Veninvest Neuf 166 - 180, bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Veninvest Onze 166 - 180, bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Veninvest Douze 166 - 180, bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Veninvest Quatorze 166 - 180, bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Veninvest Quinze 166 - 180, bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
Veninvest Seize 166 - 180, bd Gabriel-Péri 92240 Malakoff	EUR	100%
<b>b) Filiales étrangères</b>		
Royal Image Direct Marketing Pty (Inde)	INR	100%
Edenred Shanghai (Chine)	CNY	100%
Edenred (India) PVT Ltd (Inde)	INR	94,34%
Edenred Pte Ltd (Singapour)	SGD	100%
Cestaticket Services C.A. (Venezuela)	VEF	57%
Edenred China	CNY	100,00%
Edenred Polska Sp Zo o	PLN	99,99%
Edenred Belgium	EUR	100%
Edenred Deutschland GmbH (Allemagne)	EUR	100%
Barclays Voucher Co, Ltd (Japon)	JPY	100%
Inversiones Dix Venezuela, SA	VEF	100%

Les autres participations sont présentées dans la Note 24 des comptes sociaux présentant les filiales et participations page 212.

## RATIOS

Néant.

## FACTEURS DE RISQUES

Les facteurs de risques sont décrits en partie 3 page 43 du Document de Référence.

## **ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT**

---

Néant.

## **ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE**

---

Il n'y a pas d'événement postérieur à la clôture.

## **ÉVOLUTION ET PERSPECTIVES D'AVENIR**

---

Edenred SA va poursuivre son activité de holding du groupe au cours des prochains exercices.

# 3

## FACTEURS DE RISQUES

<b>3.1 RISQUES JURIDIQUES</b>	<b>44</b>
<b>3.2 RISQUES EXOGÈNES</b>	<b>45</b>
<b>3.3 RISQUES DE MARCHÉ</b>	<b>46</b>
3.3.1 Risque de taux	46
3.3.2 Risque de change	47
3.3.3 Risque de crédit et/ou de contrepartie	47
3.3.4 Risque de liquidité	48
<b>3.4 RISQUES OPÉRATIONNELS</b>	<b>48</b>
<b>3.5 RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE DE CROISSANCE ET À LA STRUCTURE DU GROUPE</b>	<b>49</b>
<b>3.6 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE</b>	<b>50</b>
<b>3.7 TRANSFERT DES RISQUES SUR LE MARCHÉ DES ASSURANCES</b>	<b>51</b>

## 3.1 RISQUES JURIDIQUES

### ÉVOLUTION DES DISPOSITIONS LÉGISLATIVES OU RÉGLEMENTAIRES APPLICABLES AUX SOLUTIONS BÉNÉFICIAIRES D'UN CADRE FISCAL SPÉCIFIQUE

Certaines solutions du Groupe sont soumises à des réglementations nationales instituant un cadre fiscal propice à leur développement. Ces dispositions concernent essentiellement les Avantages aux Salariés, et notamment *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> et *Ticket Alimentación*<sup>®</sup>. Les Avantages aux Salariés ont représenté 85% du volume d'émission du Groupe en 2012.

Ces dispositions législatives et/ou réglementaires sont susceptibles d'évoluer de manière défavorable au Groupe. Ainsi les gouvernements de certains pays qui ont vu récemment un alourdissement de leur déficit public, peuvent être amenés à réduire les avantages fiscaux ou sociaux attachés aux solutions évoquées. L'attrait fiscal que

représentent ces solutions étant l'un des éléments favorisant leur développement et leur rentabilité, il est possible qu'une dégradation de l'environnement réglementaire ou législatif, engendre une réduction du volume d'émission de ces solutions.

Le lecteur est également invité à se reporter à la section 1.4 page 22 Réglementation pour plus de détails sur les différentes réglementations auxquelles est soumis le Groupe, et notamment à la présentation de la réglementation française et de la réglementation brésilienne figurant respectivement aux sections 1.4.1.2 et 1.4.1.3 du présent Document pages 22 et 23.

### ÉVOLUTION DU CADRE LÉGISLATIF RÉGLEMENTANT CERTAINES SOLUTIONS DU GROUPE

Certaines solutions du Groupe sont soumises à une réglementation plus ou moins contraignante selon le pays où elles sont commercialisées. Le processus de dématérialisation des titres papier (les titres sur support électronique représentent 51% du volume d'émission du Groupe au 31 décembre 2012) pourrait conduire à augmenter le nombre de solutions du Groupe soumises à des contraintes réglementaires.

Dans certains pays, le cadre réglementaire est en évolution, souvent dans un contexte politique favorisant la mise en place de restrictions plus importantes et plus protectrices des bénéficiaires de ces solutions. La réglementation des cartes-cadeaux et des autres cartes de paiement, par exemple, évolue vers un cadre plus strict en ce qui concerne notamment l'information à fournir aux clients et aux

bénéficiaires lors de la vente des cartes, les commissions et cotisations facturées aux clients et le traitement des cartes partiellement non utilisées à leurs dates d'expiration (dans certains pays, l'émetteur doit rembourser au client tout ou partie du montant non utilisé). Les activités du Groupe sont également soumises à des lois sur la protection des données personnelles et la sécurité des données informatisées.

Les contraintes réglementaires pourraient limiter la capacité du Groupe à développer ses activités. Ces contraintes sont parfois imprévisibles et peuvent nécessiter la mobilisation de ressources et des investissements importants, qui peuvent avoir un impact sur les résultats et sur la situation financière du Groupe.

### PROTECTION DES MARQUES DU GROUPE

Le succès du Groupe repose en partie sur son portefeuille de marques reconnues telles que *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> ou *Ticket Alimentación*<sup>®</sup>. Les noms des solutions du Groupe sont des marques protégées dans tous les pays où le Groupe les utilise ou, lorsque cela est possible, pourrait les utiliser à l'avenir. La disponibilité des marques fait l'objet de recherches d'antériorité qui ne peuvent cependant totalement garantir

la possibilité de tiers détenteurs de droit sur des signes proches de contester, compte tenu de particularités légales ou jurisprudentielles locales, au Groupe l'usage de ses marques. Par ailleurs, Internet expose le Groupe aux risques de cybersquatting par lequel des tiers réservent des noms de domaines proches de ceux du Groupe dans le seul but de les revendre.

## 3.2 RISQUES EXOGÈNES

### RISQUE LIÉ À LA CONJONCTURE ÉCONOMIQUE

Les résultats du Groupe dépendent en partie des conditions économiques dans les principaux pays où il exerce ses activités. Bien que l'activité du Groupe soit relativement résistante aux cycles économiques par rapport à d'autres secteurs, une mauvaise conjoncture économique aurait néanmoins un effet direct sur le volume des titres émis par le Groupe et sur ses résultats. Une baisse de l'activité économique qui entraîne des faillites et des fermetures aurait pour effet de réduire le nombre de clients du Groupe. Une augmentation du taux de chômage aurait pour effet de réduire, pour chaque client, le nombre de salariés bénéficiaires des solutions du Groupe. Par ailleurs, la progression de la valeur unitaire des titres émis par le Groupe est influencée par le taux d'inflation. Enfin, les revenus financiers du Groupe (les revenus financiers générés par le *Float* résultant de l'intervalle entre le paiement du prix des titres et leur remboursement) dépendent à la fois du volume de titres émis, et donc

des facteurs économiques décrits ci-dessus, et des taux d'intérêt du marché (cf. section 3.3.1 « Risque de taux » du présent Document page 46).

La large exposition du Groupe en Amérique latine lui permet de bénéficier du fort dynamisme économique de la zone. La situation en Europe est quant à elle plus nuancée (impact de la hausse du chômage).

Enfin, le Groupe réalise son activité dans 39 pays (40 depuis février 2013 avec l'ouverture de la Colombie), ce qui lui permet de diversifier son exposition. Les pays les plus importants pour le Groupe en volume d'émission sont le Brésil (premier contributeur), la France et le Mexique. Ils réalisent à eux trois 55% du volume d'émission du groupe et 61% du résultat d'exploitation (EBIT).

### RISQUE LIÉ À LA CONCURRENCE

Les métiers du Groupe sont soumis à une pression concurrentielle de la part de quelques opérateurs internationaux et de concurrents locaux (cf. la section 1.1.3.1 Panorama du marché des services prépayés, pour une description des principaux concurrents du Groupe page 7). 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 sur les commissions dans certains pays où la situation économique est difficile, 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, 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.

### RISQUE LIÉ AUX PARTENARIATS ET AUTRES ACCORDS STRATÉGIQUES

Edenred dans le cadre de ses activités notamment celles liées aux opérations de titres dématérialisés 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.

De même dans le cas des solutions prépayées, des accords sont mis en place avec les affiliés afin de permettre l'utilisation et/ou la vente de ces titres. Dans le cas de ces partenariats, un éventuel non-renouvellement pourrait affecter négativement l'activité de l'une de ces solutions.

Afin de pallier l'impact d'un tel désaccord, Edenred a mis en place une Direction en charge des partenariats et de la veille concurrentielle.

## RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS INTERNATIONALES

Le Groupe exerce ses activités dans le monde entier, y compris dans des pays émergents, notamment en Amérique latine et dans une moindre mesure en Europe centrale. En 2012, environ 61 % du volume d'émission du Groupe a été réalisé dans les pays émergents.

Les risques encourus par le Groupe propres aux activités internationales sont divers et comprennent notamment :

- les risques liés aux changements inattendus ou arbitraires en matière de réglementation et notamment de réglementation fiscale ;
- les risques liés aux limitations concernant le rapatriement des bénéfices ;

- les risques liés à la nationalisation sans indemnisation adéquate ;
- les risques liés aux variations des taux de change ;
- les risques liés à la corruption dans certains pays ;
- les risques liés à une éventuelle insuffisance de la protection des données informatiques ; et
- les risques liés aux changements politiques ou économiques affectant une région ou un pays donné.

La matérialisation d'un ou de plusieurs de ces risques peut avoir un impact significatif sur les résultats et sur la situation financière du Groupe.

## 3.3 RISQUES DE MARCHÉ

L'utilisation des instruments financiers de taux et de change par Edenred, tels que swaps, caps ou achats et ventes à terme de devises, a pour objectif la gestion et la couverture des risques de taux d'intérêt et de change liés à l'activité du groupe. La politique suivie par le groupe Edenred en matière de gestion des risques répond au triple objectif de sécurité, liquidité et rentabilité. La gestion des risques de taux et de change est centralisée au niveau de la Direction Trésorerie et Financement, rattachée au Directeur Général Finance & Juridique, membre du Comité exécutif.

L'utilisation de ces instruments s'intègre dans le cadre des politiques menées par le Groupe en matière d'investissements, de financements et d'opération de couverture (gestion de la dette et des flux commerciaux). Pour ce faire, Edenred dispose d'outils informatiques (logiciel de trésorerie Front to Back) qui lui permettent de suivre les expositions taux fixe/taux variable et par devise en matière d'endettement et de placement et de produire les reportings de gestion et IFRS 7, en liaison avec les bases de données de flux Reuters et Bloomberg.

### 3.3.1 RISQUE DE TAUX

La dette consolidée d'Edenred est composée pour partie de taux fixes et pour partie de taux variables et est libellée quasi exclusivement en euros (99,5% arrondi à 99% dans les comptes) de la dette brute totale. En fonction des évolutions anticipées de la dette consolidée (nouvel endettement ou remboursement) et des évolutions attendues des taux d'intérêt pour chaque devise, le Groupe se fixe des objectifs de répartition taux fixe/taux variable. Au 31 décembre 2012, la part de la dette à taux fixe après couverture s'élève à 43% de la dette brute totale et à taux variable à 57% (cf. Note 23. Instruments Financiers et Gestion des risques de marchés, paragraphe A.1. Analyse taux fixe/taux variable, dans l'annexe aux comptes consolidés page 169). Ces objectifs de répartition sont régulièrement examinés et déterminés pour les périodes à venir par la Direction Générale du Groupe, puis mis en œuvre par la Direction Trésorerie et Financement.

Les contrats d'échange de taux d'intérêt (swap) et de garantie de taux (cap et floor) sont les instruments les plus couramment utilisés. Ces instruments sont soumis à la documentation de la Fédération Bancaire Française (FBF) négociée avec plusieurs banques bénéficiant d'une notation (rating) de qualité.

Edenred n'a pas vocation à faire des opérations de spéculation ou à développer une activité financière. Tant au niveau d'Edenred SA que du Groupe, il n'existe pas de positions ouvertes de change ou de taux d'intérêt susceptibles de dégager des risques significatifs.

À la date de clôture, la Société dispose d'instruments de couverture du risque de taux relatif à la dette financière et à certains placements. Ces instruments sont constitués de swaps de taux d'intérêt (payeur ou receveur taux fixe) et de collars (achat et vente d'options de taux).

Les instruments relatifs à la dette financière portent sur un encours notionnel de 1 075 millions d'euros qui viennent en adossement du crédit *Term Loan* de 275 millions d'euros et des dettes obligataires de 1 025 millions d'euros. Les instruments relatifs aux placements portent quant à eux sur un encours notionnel en contre-valeur de 222 millions d'euros.

Ces instruments sont présentés en Note 23. Instruments Financiers et Gestion des risques de marchés, paragraphe A.2. Couverture du risque de taux d'intérêt, dans l'annexe aux comptes consolidés page 169.

L'impact d'une variation des taux d'intérêt de 100 points de base sur la dette brute de 1 388 millions d'euros au 31 décembre 2012 est présenté en Note 23. Instruments Financiers et Gestion des risques de marchés, paragraphe A.3. Sensibilité au risque de taux, dans l'annexe aux comptes consolidés page 170.

Les fluctuations des taux d'intérêt ont un impact direct sur les produits d'intérêts, et concernent majoritairement le chiffre d'affaires financier du Groupe. Les fonds placés s'élèvent à 2 144 millions d'euros au 31 décembre 2012, dont 1 435 millions d'euros en Trésorerie et autres placements de trésorerie (cf. Note 21. Trésorerie et autres placements de trésorerie, dans l'annexe aux comptes consolidés page 167) et 709 millions d'euros en Fonds réservés (cf. Note 27. Variation du besoin en fonds de roulement, des titres à rembourser et des fonds réservés, paragraphe B. Variation des fonds réservés, dans l'annexe aux comptes consolidés page 182).

Le taux de placement moyen s'élève à 4,1% au 31 décembre 2012 et 4.3% au 31 décembre 2011. Une variation des taux de 100 points de base aurait un impact de l'ordre de 12 millions d'euros sur les produits d'intérêts du Groupe en 2013. Ce résultat est obtenu en retenant l'hypothèse que les fonds placés restent identiques sur une année avec la même contre-valeur nominale en euro et avec la prise en compte effective des taux d'intérêt fixes et maturités de placement connus au 31 décembre 2012.

Pour comparaison, cette même variation des taux aurait eu un impact de l'ordre de 12 millions d'euros sur les produits d'intérêts du Groupe en 2012 (les fonds placés s'élevaient à 2 211 millions au 31 décembre 2011, dont 1 522 millions en trésorerie et équivalents de trésorerie et 689 millions en fonds réservés).

Les placements dont les maturités sont supérieures à un an représentent 32% au 31 décembre 2012 et 30% au 31 décembre 2011.

### 3.3.2 RISQUE DE CHANGE

Le Groupe supporte le risque de change provenant de la traduction comptable du volume d'émission, du chiffre d'affaires, du résultat opérationnel et des postes de bilan de chaque pays. Les risques de traduction comptable ne font pas l'objet de couvertures de change.

Une part importante des titres de services du Groupe est émise dans des pays où l'euro, devise de reporting du Groupe, n'est pas la monnaie fonctionnelle. La politique du Groupe est de placer la trésorerie générée par l'activité dans la devise du pays d'émission de ces titres de services.

Les flux financiers réels entre pays dont la monnaie n'est pas l'euro sont principalement les dividendes versés par les filiales à leur maison mère. Ceux-ci peuvent être soumis aux fluctuations de la devise

d'origine par rapport à l'euro. À la date de clôture de l'exercice 2012, la Société ne dispose pas d'instruments de couverture de change sur les flux de capitaux. Toutefois, ces flux financiers pourront donner lieu à l'avenir à une couverture de change, notamment sous forme d'achats (ou de ventes) à terme de devises.

Le montant des gains et pertes de change sur le compte de résultat de l'exercice 2012 est présenté en Note 8. Résultat financier, dans l'annexe aux comptes consolidés page 152.

L'impact d'une variation de 10% du taux de change des principales devises est présenté en Note 23. Instruments Financiers et Gestion des risques de marchés, paragraphe B.3. Sensibilité au risque de change, dans l'annexe aux comptes consolidés page 171.

### 3.3.3 RISQUE DE CRÉDIT ET/OU DE CONTREPARTIE

Le Groupe est exposé au risque de crédit des établissements dans lesquels sa trésorerie est investie. 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.

Afin de réduire l'exposition au risque de contrepartie, Edenred :

- effectue des transactions avec des contreparties de premier plan en fonction des risques pays ;
- diversifie son portefeuille de contreparties ;
- limite les montants par contrepartie ; et
- effectue un reporting mensuel permettant de suivre la répartition et la qualité des contreparties (notation des établissements financiers réalisée par les agences de notation).

Les détails sur les contreparties avec lesquelles le Groupe travaille sont présentés en Note 23. Instruments Financiers et Gestion des risques de marchés, paragraphe D. Risque de crédit et de contrepartie, dans l'annexe aux comptes consolidés page 172.

La politique du Groupe est de placer sa trésorerie dans la monnaie du pays dans lequel le Groupe opère. Le Groupe est donc tributaire

du risque pays qui pourrait se matérialiser notamment dans le cadre d'une crise financière affectant un ou plusieurs pays où Edenred exerce son activité.

Une part importante de la trésorerie du Groupe (trésorerie en euros) est placée auprès de la Holding dans le cadre d'un système de gestion de trésorerie globale. Dans ce cadre, Edenred assure la gestion de sa trésorerie avec une centralisation des excédents de trésorerie des filiales vers la Holding lorsque la législation du pays ou de l'activité le permet pour autant que les conditions économiques le permettent. À travers un suivi centralisé et périodique, cette organisation permet de réduire son exposition aux risques des établissements bancaires de premiers rangs dans lesquels la trésorerie du Groupe est placée.

Cette politique de concentration des excédents de trésorerie permet notamment une exposition très limitée sur les contreparties des pays présentant un profil de risque sous surveillance, notamment en Europe. Cette politique prudente a conduit à privilégier la nationalité du groupe bancaire indépendamment des contreparties locales du pays d'origine de l'excédent de trésorerie.

### 3.3.4 RISQUE DE LIQUIDITÉ

La gestion du risque de liquidité est centralisée au niveau de la Direction Trésorerie et Financement. La gestion de trésorerie globale au niveau du Groupe permet de compenser les excédents et les besoins de trésorerie internes avant de lever des ressources sur les marchés financiers.

La politique de financement d'Edenred est d'assurer à tout moment la liquidité nécessaire au financement des projets du Groupe, de ses besoins de trésorerie court terme et de son développement tant en termes de durées que de montants, et ce à moindre coût.

Edenred dispose en permanence de lignes de crédits confirmées non utilisées à moyen terme auprès de banques de première qualité, qui permettent au Groupe de sécuriser ses sources de financement

à court terme (cf. Note 22. Dettes financières et autres passifs financiers, paragraphe B.2 Lignes de crédit, dans l'annexe aux comptes consolidés page 168). Ainsi, au 31 décembre 2012, Edenred disposait de 584 millions d'euros de lignes de crédit non utilisées dont 528 millions d'euros ont pour échéance mi-2014.

Concernant les actifs placés, le Groupe veille à ce qu'ils puissent être investis, cédés ou clôturés dans un délai maximum de cinq jours ouvrés. La majeure partie des supports d'investissement est constituée de dépôts à terme bancaire à taux fixe, de comptes bancaires financiers rémunérés ou de titres de créances négociables (TCN) sous forme de certificats de dépôt principalement. Le détail des actifs placés est présenté en Note 21. Trésorerie et placements de trésorerie, dans l'annexe aux comptes consolidés page 167.

## 3.4 RISQUES OPÉRATIONNELS

### RISQUE CLIENT

Le risque de défaut ou de dépendance vis-à-vis d'un client reste faible chez Edenred :

- la dispersion statistique de l'activité est forte, aucun client d'Edenred facturé en 2012 ne représente plus de 1% du chiffre d'affaires ;

- le poste client est réparti sur plusieurs dizaines de milliers de comptes.

### FALSIFICATION ET VOL DES TITRES

La distribution de faux titres et le vol de titres présentent plusieurs risques pour le Groupe. Il pourrait lui être demandé d'accepter des titres contrefaits ou volés présentés par les prestataires pour remboursement. Même si les cas de falsification et de vol restent marginaux, le Groupe accélère la migration de ses produits du support

papier vers les supports dématérialisés comme développé ci-après. Parallèlement, le Groupe poursuit une politique d'assurance en matière de vol décrite dans la section 3.7 Transfert des risques sur le marché des assurances, page 51.

### MIGRATION DU SUPPORT PAPIER VERS LES SUPPORTS DÉMATÉRIALISÉS

Le Groupe développe les supports électroniques (cartes, internet, téléphonie mobile) pour ses différentes solutions. Si la migration du support papier vers les supports dématérialisés (cf. la section 1.3.2.1 Accélération du passage au numérique page 17) présente des opportunités pour accroître le volume des titres émis et pour vendre des services à valeur ajoutée, tout en réduisant le risque de vol de titres, elle comporte également un certain nombre de risques. Cette migration pourrait avoir tendance à réduire la durée de rétention moyenne du *float*, c'est-à-dire l'intervalle entre la vente des produits et leur remboursement. Les paiements sur les produits électroniques

passent souvent par des réseaux appartenant aux tiers (notamment des réseaux bancaires), qui prélèvent des commissions et imposent des règles parfois contraignantes. Toutefois, l'expérience de la dématérialisation déjà opérée au Brésil par Edenred depuis plusieurs années montre que la réduction de la rétention moyenne du *float* est plus que compensée par l'augmentation du volume d'émission liée à la migration vers les supports dématérialisés notamment *via* le développement de solutions qui ne sont pas envisageables sur support papier, ce qui entraîne au total une augmentation du *float* en valeur.

## RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Dans le cadre de son activité, le Groupe et/ou ses prestataires utilisent un certain nombre d'outils informatiques et de systèmes d'information, en particulier pour la gestion de ses produits dématérialisés et pour son activité de gestion des programmes prépayés. Le Groupe et/ou ses prestataires disposent de systèmes de sauvegarde relatifs à ces

bases de données. Cependant, en cas de défaillance de ces systèmes d'information et si ces bases de données et leurs sauvegardes devaient être détruites ou endommagées pour une raison quelconque, l'activité du Groupe pourrait s'en trouver perturbée.

## RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

La nature des activités d'Edenred ne génère pas de risques directs forts susceptibles de nuire à l'environnement. La section « 4.3.1 Environnement » page 77 du présent document donne plus d'informations sur l'impact de l'activité du Groupe sur l'environnement.

# 3.5 RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE DE CROISSANCE ET À LA STRUCTURE DU GROUPE

## RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE DE CROISSANCE DU GROUPE

### Ouverture de nouveaux marchés géographiques

La capacité du Groupe à poursuivre et à mener à bien sa stratégie d'expansion géographique est sujette à des contraintes et des incertitudes, notamment des incertitudes réglementaires et politiques dont il n'a pas la maîtrise. Pour qu'une solution d'Avantage aux salariés puisse être développée avec succès dans un pays nouveau, il est préférable que celle-ci bénéficie d'un cadre fiscal adapté, qui nécessite généralement l'adoption d'une législation spécifique. Le Groupe pourrait investir des ressources pour préparer son implantation dans un nouveau marché sans avoir de garantie quant à la mise en place d'une réglementation fiscale appropriée.

Sur le plan commercial, pour réussir dans un nouveau marché, le Groupe doit constituer un réseau de prestataires affiliés pour rendre son produit attractif pour ses clients et leurs salariés. Pendant les premières années d'activité dans un pays, le Groupe pourrait réaliser des pertes en raison de l'absence d'économies d'échelle. Une fois établi dans un pays, le Groupe pourrait voir sa part de marché se dégrader en raison de l'entrée de nouveaux acteurs qui bénéficieraient de l'investissement du Groupe sans avoir à supporter les mêmes coûts ou les mêmes risques.

### Stratégie de croissance externe du Groupe

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 et l'évaluation de la demande commerciale ; (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 certains salariés ou 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.

## RISQUES LIÉS À LA STRUCTURE DU GROUPE

### 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 2012, les montants nets des goodwill et des immobilisations incorporelles inscrits au bilan consolidé du Groupe s'élevaient respectivement à 528 et 113 millions d'euros. Le Groupe estime que les comptes consolidés pour l'exercice 2012 donnent une image correcte et complète de son patrimoine et de sa situation financière. Toutefois, le Groupe ne peut exclure que la survenance d'événements futurs, par nature imprévisibles, est susceptible d'entraîner une dépréciation de certaines immobilisations incorporelles. Des éventuelles dépréciations significatives pourraient avoir un effet défavorable sur les résultats du Groupe pour l'exercice au cours duquel de telles charges viendraient à être enregistrées.

### Risques fiscaux

En tant que groupe international, Edenred est soumis à la législation fiscale dans un grand nombre de pays et conduit son activité au regard d'obligations réglementaires diverses. 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 29. Litiges de l'annexe aux comptes consolidés page 183.

### Risque lié à la sensibilité à la notation

Aucune clause liée à la notation de la Société (éventuel cas d'exigibilité anticipé et modification de la marge de crédit) n'est contenue dans les contrats relatifs aux dettes obligataires et au crédit *Term Loan*. L'emprunt obligataire de 800 millions d'euros émis en septembre 2010 et l'emprunt obligataire de 225 millions d'euros émis en mai 2012 ont chacun fait l'objet d'une notation spécifique à leur mise en place selon les usages de place. En outre, le contrat de crédit *Term Loan*, dont l'encours résiduel s'élevait à 275 millions d'euros au 31 décembre 2012, ne prévoit aucun cas de défaut pouvant survenir en raison du niveau du ratio de levier (Dette Nette consolidée/Excédent Brut d'Exploitation).

Pour autant, la politique financière du Groupe vise à maintenir une notation Strong Investment Grade <sup>(1)</sup>. À cet égard, Edenred présentait un niveau de ratio estimé « FF0 ajusté/dette nette ajustée » significativement au-dessus du seuil attendu par S&P au 31 décembre 2012 (cf. partie 6.2.6 « Ratios et indicateurs clés » des comptes consolidés page 131).

Le groupe Edenred bénéficie d'un rating BBB+/ perspective stable auprès de S&P depuis juin 2010. L'agence de notation a confirmé ce rating dans ses publications des 15 avril 2011, 5 octobre 2011, 27 avril 2012, 23 octobre 2012 et 26 mars 2013.

## 3.6 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 d'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 29. Litiges, de l'annexe aux comptes consolidés page 183.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas pour une période couvrant les douze derniers mois, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (incluant toute procédure en suspens, étant précisé qu'à la connaissance de la Société, celle-ci n'est menacée d'aucune procédure) qui a eu récemment ou pourrait avoir des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe <sup>(2)</sup>.

La méthode de provisionnement et de comptabilisation des passifs est conforme aux règles comptables en vigueur (cf. Note 2. Principes comptables de l'annexe aux comptes consolidés page 139).

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 25 Provisions, de l'annexe aux comptes consolidés page 176.

Enfin, Edenred n'a souscrit aucun engagement significatif se traduisant par un engagement hors bilan autres que ceux figurant dans la Note 30. Engagements hors bilan de l'annexe aux comptes consolidés page 185.

(1) Le ratio Marge Brute d'Autofinancement ajusté sur dette nette ajustée, estimé selon la méthode de Standard & Poor's, doit être supérieur à 30%, à tous moments de l'année, pour maintenir une notation Strong Investment Grade. Pour rappel cette notation est fonction de la capacité de remboursement d'Edenred, de sa situation de liquidité, de certains ratios financiers, de son profil opérationnel et de sa situation financière, ainsi que d'autres facteurs considérés comme étant significatifs pour le domaine d'activité de l'entreprise, et, plus généralement, pour les perspectives économiques.

(2) La partie Risques exogènes figure en partie 3.2, page 45.

## 3.7 TRANSFERT DES RISQUES SUR LE MARCHÉ DES ASSURANCES

Edenred transfère les risques opérationnels auprès des marchés d'assurance *via* des programmes d'assurances dédiés à ses activités. Le Groupe 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 de mutualiser l'achat de garanties dans le Groupe.

Edenred diversifie ses fournisseurs de capacité auprès d'une dizaine d'institutions financières, dont aucune ne porte plus de 30% de la capacité totale transférée par Edenred sur le marché de l'assurance. En 2012, plus de 90% des placements étaient faits auprès des assureurs qui présentaient une solidité financière supérieure à la notation A- de chez Standard & Poor's.

Les assurances dites de « Responsabilité Civile » couvrent les dommages causés aux tiers du fait de l'activité d'Edenred. Le Groupe a déployé un programme mondial de « Responsabilité Civile » permettant à l'ensemble du Groupe d'en bénéficier. Les assurances

dites de « Dommages » couvrent les dommages causés aux biens nécessaires à l'exploitation : les machines, les meubles, les immeubles et les pertes d'exploitations qui seraient consécutives à un événement accidentel (feu, dégât des eaux, chute d'aéronef...). S'agissant des dommages aux biens et pertes d'exploitation, les sites sont assurés par des polices locales, et *via* le programme du Groupe. Edenred réalise ses activités sur près de 160 sites répartis dans 39 pays à fin 2012.

Edenred est également titulaire d'une police « Groupe » souscrite au siège, qui permet de transférer une partie du risque de fraude et de détournement par des tiers avec ou sans la complicité de préposés.

Des assurances relèvent d'un caractère obligatoire dans certains pays. Dans ce cas, le Groupe répond à ses obligations.

Le marché de l'assurance en 2012, a permis au Groupe de maintenir le montant des solutions de transferts mises en œuvre.



# 4

# RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Éléments de méthodologie	54
<b>4.1 INFORMATIONS SOCIALES</b>	<b>54</b>
4.1.1 Chiffres clés	55
4.1.2 Cadre global du développement des Ressources humaines du groupe Edenred	57
4.1.3 Les grandes politiques RH et les principales réalisations en 2012	58
4.1.4 Annexe bilan social France 2012	68
<b>4.2 INFORMATIONS SOCIÉTALES</b>	<b>69</b>
4.2.1 Politique de Responsabilité sociétale	69
4.2.2 Ideal meal pour promouvoir une alimentation saine	70
4.2.3 Ideal care pour soutenir le développement des communautés locales	73
4.2.4 Autres données sociétales	75
4.2.5 Reconnaissance de l'engagement sociétal	76
<b>4.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES</b>	<b>77</b>
4.3.1 Ideal green pour préserver l'environnement	77
4.3.2 Pollution et gestion de déchets	79
4.3.3 Utilisation durable des ressources	80
4.3.4 Lutte contre le changement climatique	82
4.3.5 Protection de la biodiversité	82

## ÉLÉMENTS DE MÉTHODOLOGIE

Afin de se conformer aux obligations issues de la loi Grenelle II et de la loi Warsmann IV, Edenred a procédé à la refonte de ses indicateurs sociaux, sociétaux et environnementaux. Ces indicateurs s'inspirent largement du GRI (Global Reporting Initiative) et du Pacte Mondial des Nations Unies (Global compact).

Une table de concordance des informations publiées dans le présent document avec l'article 225 de la loi Grenelle 2 est disponible page 262.

La collecte des données est réalisée par le correspondant (RSE et/ ou RH) local pour le pays concerné. Pour simplifier et sécuriser le processus de remontée des informations, les données sont rentrées dans le système d'information financier FIRST, outil de consolidation des comptes au niveau du Groupe. Cette méthode déjà utilisée pour la remontée des informations sociétales et environnementales en 2011 a été étendue au reporting social en 2012.

Les données sont ensuite consolidées et validées dans leur cohérence par le département RH (pour les données sociales) et le département RSE (pour les données sociétales et environnementales).

Le périmètre de consolidation des informations sociales est calé sur 100% du périmètre de consolidation des informations financières et les informations publiées doivent prendre en compte toutes ses filiales, quel que soit leur statut juridique, pays d'implantation ou taille.

S'agissant des informations sociétales et environnementales, le nombre d'entités soumises au reporting a été élargi chaque année depuis la création d'Edenred : 14 filiales en 2010, 33 filiales en 2011 et 35 filiales en 2012 sur les 40 <sup>(1)</sup> pays du Groupe représentant 99,5% des collaborateurs du Groupe. Sur les quatre filiales restantes, trois sont d'une taille non significative pour les données environnementales et sociétales (moins de trois collaborateurs dans la filiale) et la dernière a été intégrée en cours d'année (Japon).

## 4.1 INFORMATIONS SOCIALES

### INTRODUCTION

Les Hommes sont au cœur de la croissance d'Edenred depuis 50 ans et en constituent sa première richesse. Forts de l'esprit pionnier à l'origine de la « success story » du Groupe, ils démontrent quotidiennement leur capacité à se mobiliser pour obtenir les meilleures performances.

Avec la création de l'identité propre en 2010, le passage au numérique et la poursuite du développement géographique, les collaborateurs sont aujourd'hui acteurs directs de la transformation de l'entreprise.

Dans ce contexte d'évolution, les politiques RH, l'engagement sociétal et l'approche managériale sont des moteurs forts de structuration, d'engagement et de motivation.

Rassemblés autour du projet de transformation, les collaborateurs sont animés par un principe d'action commun : « accomplir chaque jour des choses simples exceptionnellement bien ». Cette idée simple et fondatrice est au cœur de la philosophie managériale d'Edenred, le « **Customer Inside** ». Ou comment ancrer nos « Customers » au centre de nos réflexions et prises de décisions.

(1) En réalité 39 pays en 2012 – le chiffre de 40 pays comprend l'ouverture de la Colombie en février 2013.

## Les Valeurs du groupe Edenred

Les valeurs qui animent les 6 000 collaborateurs du Groupe sont tournées vers l'intérêt mutuel et la responsabilité. Elles encouragent chacun à donner le meilleur de soi-même pour rechercher l'excellence dans le service que nous rendons à nos parties prenantes dans nos 40 \* pays.

### Esprit entrepreneurial

L'esprit entrepreneurial est le moteur du dynamisme d'Edenred. Il porte son âme de pionnier dans les pays que le Groupe souhaite découvrir et dans les solutions qu'il enrichit tous les jours.

### Innovation

La capacité d'innovation permet au Groupe de développer des idées inventives et différenciantes pour conquérir de nouveaux marchés. Elle signe et fait toute la différence de la qualité de service offerte à ses parties prenantes.

### Performance

La recherche de la performance, au cœur de l'exigence du Groupe, est la clé de ses succès. Individuellement et collectivement, les collaborateurs sont les premiers ambassadeurs de cette valeur.

### Simplicité

La simplicité est le dénominateur commun de toutes les solutions d'Edenred. Les relations entretenues par le Groupe avec l'ensemble de ses parties prenantes sont naturelles, directes et conviviales.

### Partage

Le sens du partage est présent au quotidien au sein d'Edenred, qu'il s'agisse du partage d'expérience et d'enrichissement des collaborateurs, mais aussi de la solidarité dont ils font preuve.

\* Comprend l'ouverture de la Colombie en février 2013.

## 4.1.1 CHIFFRES CLÉS

### 4.1.1.1 Bilan des Ressources humaines au 31/12/2012

Au 31 décembre 2012, Edenred comptait 5 915 <sup>(1)</sup> collaborateurs travaillant dans les différentes filiales du Groupe à travers le monde soit en données comparables, 163 salariés de plus par rapport à décembre 2011.

En 2012, le Groupe a recruté 1 489 salariés dont 31,5% en Amérique latine, 26,9% en Europe, 1,8% pour les structures mondiales, 12,9% pour la France et 26,9% pour le reste du monde.

Près de 72% des embauches <sup>(2)</sup> ont été réalisées directement dans le cadre d'un emploi permanent.

Dans le même temps, 1 385 départs <sup>(3)</sup> ont été recensés dans les différentes filiales. Les départs sont majoritairement (64%) intervenus dans le cadre de démissions, de fin de contrats non permanents ou encore correspondent à une mobilité dans le Groupe. Les licenciements, tous motifs confondus au nombre de 376 à l'échelle internationale représentent 27% des départs. Il s'agit dans plus de 80% des cas de licenciement individuel dont 60% sont intervenus en Amérique latine, 30% en Europe.

(1) Effectif figé en personnes physiques au 31/12/2012.

(2) Salariés embauchés sur la base de contrats à durée indéterminée ou de contrats à durée déterminée. Les stagiaires font l'objet d'un décompte à part.

(3) Il s'agit des départs définitifs des salariés (démission, licenciements, rupture période d'essai, retraite, mobilités groupes, ...). Ne doivent pas être prises en compte les absences longues durées pouvant suspendre le contrat de travail mais n'y mettant pas fin définitivement.

	France	Europe (hors France)	Amérique latine	Reste du monde	Structures Mondiales	Total 2012	Total 2011	Total 2011 Données retraitées*
<b>Effectif</b>	723	1 754	2 117	1 130	191	5 915	5 702	5 743
% femmes	57,81%	56,78%	48,09%	44,34%	46,07%	51,07%	52,00%	51,61%
% hommes	42,19%	43,22%	51,91%	55,66%	53,93%	48,93%	48,00%	48,39%
Nombre de Stagiaires	5	17	10	8	6	46	-	43
% d'employés en contrat à durée indéterminée	89,49%	94,43%	97,64%	96,13%	94,12%	95,29%	91,00%	94,00%
<b>Encadrement</b>								
dont % de managers <sup>(1)</sup>	17,29%	16,96%	15,73%	20,16%	39,26%	17,89%	19,00%	18,00%
dont % de femmes managers	46,00%	45,76%	41,00%	37,28%	40,00%	42,25%	43,00%	43,00%
dont % d'hommes managers	54,00%	54,24%	59,00%	62,72%	60,00%	57,75%	57,00%	57,00%
<b>Équivalent Temps Plein</b>	629,85	1 750,41	2 135,10	1 111,17	182,49	5 809,02	5 699,50	5 699,50
<b>Formation</b>								
Nombre d'heures de formation	7 590	31 758	45 051	19 105	3 737	107 241	-	129 090
Nombre d'heures de formation des salariés managers	4 575	11 719	15 262	3 052	1 439	36 047	-	48 950
Nombre d'heures de formation des salariés non-managers	3 015	20 039	29 789	16 053	2 298	71 194	-	80 140
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	671	1 254	1 828	952	121	4 826	4 575	4 369
Nombre de managers ayant suivi au moins une formation	421	332	395	185	59	1 392	1 140	960
Nombre de non-managers ayant suivi au moins une formation	250	922	1 433	767	62	3 434	3 435	3 409
<b>Accident du travail <sup>(2)</sup></b>								
Taux de fréquence des accidents de travail	5,78%	3,41%	4,75%	1,73%	3,23%	3,83%	3,00%	4,11%
Nombre d'accidents de travail ayant entraîné le décès du collaborateur	0	0	0	0	0	0	0	0
Taux de gravité <sup>(3)</sup>	0,30%	0,05%	0,15%	0,00%	0,00%	0,11%	-	0,12%
Taux d'absentéisme <sup>(4)</sup>	4,76%	2,34%	2,01%	1,19%	0,94%	2,26%	-	2,19%

\* *Précisions sur les informations publiées :*

*Les années précédentes, il était fait référence à un effectif moyen. La comptabilisation des effectifs reposait sur la notion d'effectifs payés. Chaque entité comptabilisait le nombre de fiches de paie émises pour chacun de ses collaborateurs. Le total était ensuite divisé par 12. Cette méthode de calcul a été abandonnée au profit d'une comptabilisation en personnes physiques au 31/12 et en ETP (Equivalent Temps Plein).*

*La notion d'effectif vise à quantifier l'effectif contractuel en personnes physiques (uniquement les personnes liées par un contrat de travail – 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 sert d'élément de base pour le calcul de plusieurs autres indicateurs.*

*L'Equivalent 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.*

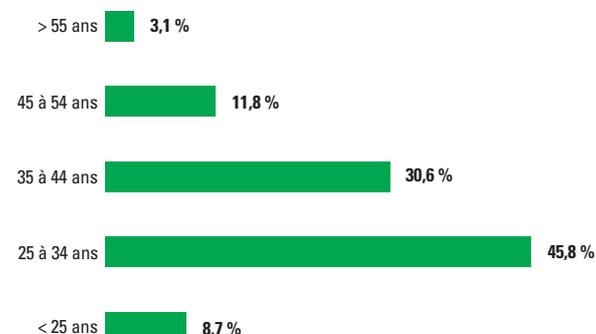
(1) *La notion de manager renvoie aux collaborateurs encadrant une équipe et/ou ayant des responsabilités élevées dans l'organisation.*

(2) *Accidents du travail : l'accident mortel ou non survenu au cours ou à cause du travail 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.*

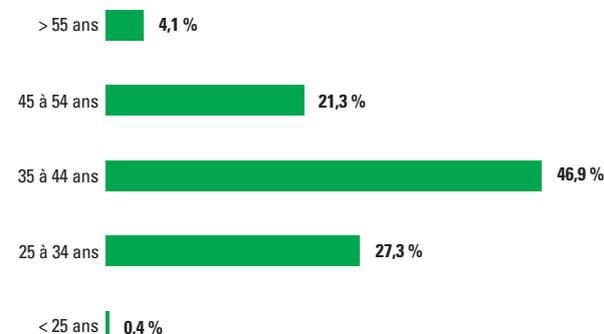
(3) *Taux de gravité : rapport entre le nombre de journées de travail perdues suite à l'accident de travail multiplié par 1 000 et le nombre total des heures travaillées par l'effectif total de l'entreprise pendant l'année civile.*

(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).*

## PYRAMIDE DES ÂGES GROUPE AU 31/12/2012



## PYRAMIDE DES ÂGES DES MANAGERS DU GROUPE AU 31/12/2012



## 4.1.1.2 Effectifs par zone géographique au 31 décembre 2012

France	Europe (hors France)	Amérique latine	Reste du monde	Structures mondiales
12%	30%	36%	19%	3%

La diversité des implantations géographiques témoigne de l'internationalisation du Groupe avec près de 85% de salariés travaillant en dehors du territoire français à fin 2012.

Sont reportés dans la rubrique « Structures mondiales » les salariés d'Edenred International et des sièges régionaux.

fixée en deçà de la durée légale. C'est notamment le cas au Liban, où la durée du travail est répartie sur 5 jours et ne dépasse pas 45 heures par semaine <sup>(1)</sup>.

En 2012, 95% des salariés sont liés au groupe Edenred par un contrat à durée indéterminée et 96% de salariés travaillent à temps complet.

## 4.1.1.3 Organisation du travail

L'ensemble des pays respecte la durée légale de travail applicable localement. A noter que dans certains pays, la durée du travail a été

## 4.1.2 CADRE GLOBAL DU DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES DU GROUPE EDENRED

## Objectif des Politiques de Ressources humaines

Les politiques Ressources humaines visent à soutenir la stratégie opérationnelle d'Edenred par le partage d'orientations communes pour l'ensemble des entités.

Elles reposent sur trois piliers :

- la performance des organisations,
- la motivation des personnes,
- la qualité de l'environnement de travail.

Ces politiques sont développées et ajustées en soutien des évolutions actuelles du Groupe.

## Mise en œuvre des politiques de Ressources humaines

Le cadre des politiques Ressources humaines, ainsi que les processus et outils afférents, sont déterminés en central. Chaque politique est ensuite déclinée en local, en tenant compte des particularités des entités (taille, histoire, culture, contexte, législations).

Cette approche pragmatique vise à développer un socle commun cohérent à l'échelle mondiale, en soutien de l'accélération du développement opérationnel des activités. Elle permet aussi de conserver l'agilité des entités, force de l'organisation multi-locale du Groupe.

(1) Légalement, la durée du travail est fixée à 48 heures et est répartie sur 6 jours.

### 4.1.3 LES GRANDES POLITIQUES RH ET LES PRINCIPALES RÉALISATIONS EN 2012

#### 4.1.3.1 Performance des organisations

L'objectif poursuivi avec ce premier levier RH « Performance des organisations » est de « positionner la bonne personne au bon endroit ». En d'autres termes, cela signifie optimiser l'adéquation entre :

- les compétences et souhaits du collaborateur d'une part ;
- les besoins organisationnels et objectifs opérationnels du Groupe d'autre part.

Le recrutement, les évaluations individuelles et la formation sont des étapes clés pour développer la performance des organisations et des personnes.

##### a) Recrutement

Le recrutement constitue une politique importante au soutien de la transformation d'Edenred. Le passage à la dématérialisation, le développement de nouvelles solutions, et la recherche d'une innovation à l'écoute des clients impliquent l'intégration de nouveaux profils et le développement de nouvelles compétences.

En 2012, le Groupe a poursuivi le travail initié en 2011 sur le recrutement de profils expérimentés dans les filières en développement.

Dans ses pays d'implantation, le Groupe privilégie le recrutement de ressources locales.

##### Méthodes de recrutement

Edenred développe progressivement son image employeur afin de se distinguer sur tous les marchés de l'emploi dans ses différents pays d'implantation. Pour favoriser son attractivité, Edenred utilise des méthodes de recrutement variées et innovantes dans ses pays. Le but est d'accroître la notoriété de la marque Edenred, d'accueillir de jeunes collaborateurs et d'attirer les meilleurs professionnels sur ses métiers historiques et sur les nouveaux, notamment la technologie et le développement.

Qu'il s'agisse de l'accueil de jeunes collaborateurs ou de professionnels plus expérimentés, le recrutement d'un nouvel entrant fait l'objet, dans tous les pays, d'un processus structuré dans le respect des principes de non-discrimination, de mixité, d'équité et de transparence.

Après une première étape de définition de poste, la recherche peut s'effectuer de multiples façons selon les profils doit notamment :

- par l'intermédiaire de sites de recrutement dédiés dans les pays, et du site corporate ;
- par publication d'annonces sur des sites web externes ;
- par cooptation ;
- par le biais de participations à des forums écoles ;
- ou encore par l'intermédiaire de cabinets de recrutement.

##### Partenariats éducatifs

Depuis plusieurs années, Edenred est engagé dans des démarches de partenariats conduites localement avec le secteur universitaire et le Ministère de l'Éducation. À travers ces actions, l'ambition du Groupe est de contribuer au rapprochement du monde de l'entreprise

avec celui de l'enseignement et d'accomplir sa vocation de soutien et d'accompagnement de ses concitoyens. Cette collaboration permet également à des jeunes, disposant ou non d'un niveau élevé de qualification, d'accéder à un premier emploi.

Au cours de l'année 2012, plusieurs partenariats éducatifs ont été poursuivis localement avec des universités, des écoles de commerces, des instituts de technologie et des institutions gouvernementales :

- ces accords prévoient notamment l'accueil de stagiaires, comme au **Venezuela**, au **Mexique** (Université del Valle de Mexico, Universidad Nacional Autonoma de Mexico, Universidad Intercontinental, Universidad Bancaria y Comercial, Institut de Technologie Monterrey, Universidad Tecnologica) ou aux **États-Unis**. **Edenred USA** a notamment développé un programme avec deux écoles de commerce en **France** (HEC et l'INSA Lyon) pour l'accueil de stagiaires dans les domaines du marketing, des technologies et des finances. La filiale a également conclu des partenariats avec l'université de Bentley et Polytech Worcester à Boston ;
- dans les pays émergents comme au **Brésil**, où l'accès aux universités privées est restreint à une frange aisée de la population, Edenred aide ses salariés à poursuivre leurs études en contribuant au financement de leur formation. Edenred Brésil a ainsi conclu des accords avec six universités (BI International, FGV Alpha-strong, FMU, Instituição Educacional Professor Pasquale Gascino, Mackenzie, Universidade Mogi das Cruzes, UMA/Campus Villas-Lobos).

##### Forums de recrutement

Autres vecteurs de recrutement, les forums sont des lieux privilégiés de rencontre avec des candidats potentiels et des opportunités de faire connaître la nouvelle marque. Les Directions pays, sur tous les continents, y renforcent la marque employeur d'Edenred.

##### En France

Au niveau d'Edenred International, la Direction des Ressources humaines Groupe a poursuivi en 2012 sa participation à des forums grandes écoles et universités.

Les filiales françaises ont participé en 2012 à plusieurs forums de recrutement, notamment « Paris pour l'emploi ». Près de mille candidatures ont été adressées à la filiale lors de cet événement.

##### Au Mexique

La filiale a participé à deux des plus importants forums de recrutement virtuels du Mexique et d'Amérique latine : Bumeran et Zonajobs. Ces forums représentent une importante source de recrutement pour la filiale qui a reçu plus de 6 000 candidatures.

##### Apprentissage et accueil des stagiaires

L'apprentissage et l'accueil de stagiaires sont fortement encouragés par Edenred dans tous ses pays d'implantation. Soutenir les jeunes dans leur découverte de l'entreprise et les accompagner sont les objectifs des politiques locales. Sans être systématique, l'accueil de stagiaires conduit fréquemment à leur embauche dans le cadre de contrats à durée indéterminée.

### Au Brésil

Le programme de stage proposé a été reconnu en 2009 par le Centre d'Intégration École Entreprise comme l'un des meilleurs du pays. Les équipes Ressources humaines ont également développé un programme « jeune citoyen » en partenariat avec l'État de São Paulo pour favoriser l'entrée sur le marché du travail de jeunes issus de milieux défavorisés après un contrat à durée déterminée de 6 mois.

### En Italie

Une Charte du droit des stagiaires a été signée. La filiale est reconnue comme l'une des meilleures entreprises d'accueil des stagiaires du pays par le principal site de référence pour les stagiaires en Italie : <http://www.repubblicadeglistagisti.it>

### Cooptation

Dans certains pays, comme au **Royaume-Uni**, Edenred encourage ses collaborateurs à jouer un rôle de référent dans le recrutement, en recommandant le Groupe à des personnes de leur connaissance. Avec le système « Refer a friend », Edenred récompense ainsi tout employé (hors ligne managériale) ayant contribué au recrutement d'un collaborateur.

### b) Formation et développement des compétences

La Direction des Ressources humaines du groupe et l'ensemble du réseau RH dans les 40 <sup>(1)</sup> pays accompagnent le développement et l'évolution des compétences de ces collaborateurs, pour soutenir la stratégie du Groupe : réussir la transition numérique et accélérer le développement de nouvelles solutions et la conquête de nouveaux territoires. Edenred s'engage par ailleurs à maintenir l'employabilité de ses collaborateurs en veillant à développer leur expertise et faciliter leur développement personnel.

Pour un parcours professionnel réussi, la formation est intégrée à chaque étape : elle assure une bonne intégration, un accompagnement tout au long des carrières et participe à la préparation du futur.

En 2012, 4 826 collaborateurs ont suivi au moins une formation dans l'année, soit 82% de l'effectif.

### Définition

Edenred définit une action de formation comme un transfert de compétences ou de connaissances dont l'effet est mesurable soit par la réalisation de nouvelles tâches, ou l'amélioration de l'efficacité des collaborateurs concernés. Elle peut utiliser toutes les méthodes pédagogiques existantes (face-à-face, e-learning, téléphone, virtuel, groupe, individuel).

### Principe

Tous les collaborateurs d'Edenred peuvent bénéficier d'actions de formation avec l'accord de leur manager dès lors qu'elles sont en adéquation avec la stratégie, les besoins de l'entité et les objectifs de développement personnel des personnes concernées.

### Mise en œuvre

La mise en place de ces principes et programmes de formations adaptés aux différents publics cibles, suppose au préalable, de formaliser les compétences requises pour chaque poste et de

dresser un bilan des compétences. Cette évaluation en amont des compétences d'un collaborateur constitue une garantie d'efficacité de toute démarche de formation.

Elle est systématisée dans tous les pays par le biais de l'évaluation annuelle de la performance et des compétences.

Toutes les actions de formation menées localement proposent un contenu inscrit dans le sens des priorités de la gestion des Ressources humaines au niveau mondial. Chaque zone et/ou pays est doté d'un plan de formation, qui consiste en un programme structuré, cohérent par rapport aux principes clés de la formation, à la stratégie de croissance d'Edenred et au contexte local.

### Axes de formation

#### Les axes de formation Groupe

Les programmes de formation mis en place par Edenred visent à répondre aux priorités stratégiques et à adapter les compétences des collaborateurs aux enjeux opérationnels. Les principaux axes 2011-2012 sont les suivants :

- **Le management** : les formations managériales ont pour objectif de soutenir le management dans le pilotage des équipes pour conduire efficacement la transformation stratégique du Groupe. Plusieurs programmes ont été développés dans la majorité des filiales du Groupe (Amérique latine, Europe et Asie) pour renforcer les compétences managériales clés, notamment en matière d'orientation client, de gestion de projet, de management d'équipe, de conduite du changement (valeurs, attitudes), de leadership et de techniques de communication.

#### Sur Edenred International

*Un cycle de formation à destination de l'ensemble des managers d'équipe a été initié en 2012. Cette formation a pour objectif de revisiter les pratiques managériales de chacun en étudiant les fondamentaux du management d'équipe aux travers de mises en situation et d'apports théoriques.*

#### En Roumanie

*L'ensemble des managers ont été formés au management de la performance en insistant notamment sur l'importance de l'entretien annuel d'évaluation et de la fixation des objectifs. L'ensemble des collaborateurs a bénéficié en parallèle d'une sensibilisation aux enjeux et aux outils à mettre en œuvre pour les faire adhérer à cette démarche.*

- **La méthodologie de mise en place des programmes de passage au numérique** : destinée aux Directeurs de pays, Directeurs fonctionnels et développeurs, cette formation initiée en 2010 a pour but d'accompagner le déploiement de solutions électroniques dans toutes les zones et de soutenir l'innovation. En 2012, 410 collaborateurs ont suivi cette formation portant le nombre de participants à plus de 700 dans 25 pays depuis son lancement en 2010.

#### Au niveau local

La formation est une des priorités d'investissement RH. Certaines entités, au **Brésil**, au **Royaume-Uni** ou en **Allemagne**, formalisent cet engagement dans un catalogue de formation accessible à tous les collaborateurs via l'intranet. Edenred **Royaume-Uni** a réalisé une

(1) Comprend l'ouverture de la Colombie en février 2013.

« Charte de formation », rappelant le droit à la formation pour chaque collaborateur et affichée dans l'entreprise.

Tout en conservant un socle commun qui porte sur les valeurs, la connaissance générale de l'entreprise et sa stratégie, les programmes de formations locaux sont ciblés sur les besoins des métiers. Ils visent à accompagner les équipes sur le terrain pour accomplir les objectifs à court et moyen terme :

- **renforcer les expertises technologiques et commerciales** : dans le but d'adapter les ressources locales aux enjeux de mutations technologiques et de conquête de nouveaux territoires, plusieurs pays Edenred ont développé des programmes locaux (Hongrie, Slovaquie, Venezuela, France, Royaume-Uni, Turquie). En Inde, le programme Edenlean destiné à l'ensemble de ses forces commerciales a représenté 427 jours/hommes de formation. Edenred France a mis en œuvre un programme de formation destiné à l'ensemble de ses forces commerciales : à ce jour, 120 collaborateurs ont suivi ce cursus sur-mesure élaboré avec les opérationnels ;
- **dispenser dans toutes les entités des formations linguistiques**, notamment en anglais et en espagnol pour encourager le partage et les échanges au niveau international ;
- **développer les pratiques de sécurité** : des formations sécurité incendie et premiers secours sont régulièrement proposées localement afin de garantir aux équipes la sécurité de leurs conditions de travail.

### c) Evaluation de la performance

L'évaluation de la performance et des compétences est un processus important tant d'un point de vue RH que managérial.

Moment privilégié entre le collaborateur et son manager, l'évaluation permet d'apprécier les progrès individuels et collectifs, de dresser le bilan de l'année écoulée et de préparer l'avenir.

Elle concerne l'ensemble des collaborateurs d'Edenred, quel que soit leur niveau hiérarchique et est réalisée dans tous les pays Edenred au moins une fois par an.

Le système d'évaluation d'Edenred vise la diffusion d'un état d'esprit centré sur le client et l'innovation, et à développer des attitudes et styles de management en ligne avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Le Groupe a défini, dès 2010, dix compétences managériales clés servant de référentiel pour évaluer chaque manager, établir les objectifs et participer au développement professionnel de chacun : orientation client et marché, innovation, réflexion stratégique, planification et prise de décision, gestion du changement, travail d'équipe, apprentissage et développement, communication efficace, orientation résultats, leadership.

#### 4.1.3.2 Motivation des collaborateurs

Les 6 000 collaborateurs d'Edenred sont acteurs de la transformation du Groupe. Mobiliser le plein potentiel de chacun est un enjeu clé pour la réussite et une ambition partagée dans tous les pays.

### a) Intégration

Afin de mettre chaque collaborateur en situation de réussite dès le premier jour, Edenred est soucieux d'offrir à ses nouveaux collaborateurs une intégration de qualité. L'objectif est d'une part d'aider chacun à prendre rapidement ses repères dans l'entreprise, à comprendre comment partager ses expertises et développer ses talents et d'autre part de favoriser la diffusion d'une culture commune, la compréhension d'Edenred et de ses attentes.

Chaque entité Edenred met en place des processus d'intégration adaptés aux spécificités du pays incluant les étapes suivantes : préparation des ressources matérielles, communication de l'arrivée aux équipes, parcours d'intégration.

#### Au Royaume-Uni

Les filiales organisent quatre fois par an des sessions d'intégration réunissant les nouveaux collaborateurs opérant au sein des différentes entités de la filiale afin de s'assurer d'une cohérence dans le contenu et la qualité, et de partager la culture de l'entreprise dans toute la filiale.

#### Au Brésil

Des parcours d'intégration sont mis en place tous les quinze jours. Au cours de ces sessions, les nouveaux entrants reçoivent des informations sur le groupe Edenred, son implantation, la stratégie du Groupe et également de nombreuses informations sur les avantages aux salariés auxquels ils peuvent prétendre. Les nouveaux entrants sont annoncés et présentés au reste de l'équipe via l'intranet.

### b) Gestion des carrières et mobilité

#### Les politiques de gestion des carrières

La carrière de chaque collaborateur est gérée localement par le manager et l'équipe locale Ressources humaines. Ce pilotage est effectué par le biais des entretiens annuels d'évaluation et des entretiens de carrière. Tous les postes de niveau « executive » et plus à mobilité internationale, sont suivis par le Comité exécutif.

Une classification des postes est en cours de déclinaison dans les 40<sup>(1)</sup> pays, afin de structurer les politiques RH. Elle permettra notamment de formaliser les passerelles et parcours de carrière.

Plusieurs pays (**Edenred Roumanie, Edenred Royaume-Uni**) ont élaboré une Charte du recrutement interne visant à garantir aux salariés de la filiale des chances égales d'accéder à un poste. Suivant cet exemple, Edenred Italie a récemment redéfini sa politique de mobilité interne et a sensibilisé chacun des acteurs, collaborateurs et managers, sur leurs rôles, droits et devoirs.

En vue d'encourager la promotion interne, le Groupe veille par ailleurs à privilégier les recrutements internes dans la mesure où les compétences requises sont disponibles.

#### La Talent Week

Une grille d'identification des Talents a été élaborée en 2011 et partagée avec les DG et RH pays de toutes les entités Edenred. Les collaborateurs dont l'engagement et le potentiel d'évolution au sein du Groupe sont reconnus, sont invités à participer à une semaine de formations et d'échanges : la Talent Week. Celle-ci a réuni, en mai 2012, 36 collaborateurs issus de 24 entités du Groupe.

(1) Comprend l'ouverture de la Colombie en février 2013.

## c) Rémunération et avantages aux salariés

### Rémunération

La politique de rémunération d'Edenred traduit la reconnaissance qu'Edenred souhaite accorder à chacun pour son engagement et sa contribution au développement de l'entreprise. Elle vise à ce que les objectifs individuels et collectifs soient bien alignés avec la stratégie du Groupe et permettent sa mise en œuvre.

L'évolution de la rémunération fixe est appréciée au regard du contexte local, et notamment de la 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, l'apport de compétences, et la prise de responsabilité en lien avec la classification du poste ;
- le positionnement au regard de l'équité interne et du marché pour le poste considéré.

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 directement 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 au travers du processus de l'entretien annuel d'évaluation.

La masse salariale brute du groupe s'élève à 178 millions d'euros <sup>(1)</sup> dont 61% pour l'Europe, 27% pour l'Amérique latine et 12% pour le reste du monde.

### Solutions et Services Edenred

Le collaborateur est le premier ambassadeur d'Edenred. À ce titre, il bénéficie des avantages proposés par l'entité locale à ses clients dans le respect des législations en vigueur et dans une limite définie localement.

Ces avantages varient en fonction des solutions développées localement. Ils visent à :

- faciliter la vie quotidienne : *Ticket Restaurant*<sup>®</sup>, *Ticket CESU*, *Ticket Alimentacion*<sup>®</sup>, *Ticket Car*<sup>®</sup>, *Childcare Vouchers*<sup>®</sup>... ;
- motiver et récompenser : *Ticket Kadeos*<sup>®</sup>, *Ticket Compliments*<sup>®</sup>...

Dans certains pays, comme au **Royaume-Uni** et en **République tchèque**, les salariés peuvent choisir eux-mêmes le type d'avantages dont ils souhaitent disposer à travers une plateforme web dédiée. Il s'agit des avantages « flex » ou « cafétéria ».

### Association des salariés aux résultats du Groupe

Edenred associe les salariés aux résultats du groupe de différentes manières en fonction du contexte local. Des systèmes de « Participation aux bénéfices » ou « Profit sharing plan » existent dans certains pays.

#### En France

Les salariés d'Edenred International et d'Edenred France sont associés aux résultats du Groupe par le biais de l'**accord de Participation Groupe**. La Participation a pour objet de garantir collectivement aux salariés le droit de participer aux résultats de l'entreprise. Elle prend la

forme d'une participation financière à effet différé, calculée en fonction 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 et la solidarité entre les salariés des différentes sociétés françaises du Groupe, un accord de groupe a été signé en Novembre 2010 prévoyant une réserve spéciale unique de participation et mutualisée. Le montant des primes de Participation varie en fonction des résultats annuels du Groupe.

Indépendamment de cet accord mutualisé, les sociétés françaises du Groupe (Edenred International + les filiales françaises) ont toutes conclu un **accord d'intéressement** destiné également à associer les salariés aux performances de leur entreprise. A noter qu'en 2012, toutes les filiales françaises ont versé un intéressement.

À noter également que l'ensemble des salariés du Groupe en **France** ont bénéficié en août dernier d'une prime dividende en complément du dispositif d'Intéressement et de Participation, dans le cadre de la **loi de partage des profits** du 28 juillet 2011.

#### Au Brésil

L'ensemble des salariés sont éligibles au « profit sharing plan ». Par ce dispositif, les salariés sont associés aux performances de l'entreprise. Il s'agit d'associer les collaborateurs aux objectifs business de l'entreprise. Une partie (20%) de cette rémunération variable et différée est donc directement liée aux résultats de l'entité, l'autre partie (80%) reposant sur des objectifs individuels.

### Épargne salariale

Edenred accompagne les efforts d'épargne volontaire de ses collaborateurs en mettant à leur disposition différents dispositifs.

#### En France

Les salariés d'Edenred International et d'Edenred France bénéficient d'un Plan d'épargne groupe (PEG) leur permettant de se constituer une épargne investie en valeurs mobilières. Edenred encourage cette épargne en adossant aux versements des collaborateurs un abondement employeur.

Depuis décembre 2011, ils bénéficient par ailleurs d'un **Plan d'épargne groupe pour la retraite collectif (PERCO)**. Ce dispositif permet aux collaborateurs de se constituer dans des conditions favorables, une épargne en vue de la retraite et ainsi disposer le moment venu, de revenus complémentaires. Le règlement du PERCO permet aux salariés qui le souhaitent d'affecter des jours de congés non pris dans le PERCO dans la limite de cinq jours par an. Afin d'encourager l'épargne retraite pour tous, Edenred a ouvert un compte pour l'ensemble des collaborateurs des filiales de la **France** et d'Edenred International.

Indépendamment du Plan d'épargne groupe et de son abondement spécifique, le groupe Edenred a mis en place un abondement PERCO, constituant un engagement durable dans sa volonté d'accompagner ses salariés dans la préparation de leur retraite.

Des dispositifs d'épargne retraite avec abondement de l'employeur ont également été mis en place dans certains pays pour compléter

(1) Cette masse comprend le salaire de base et l'ensemble des primes et gratifications versées aux salariés sous contrat permanent.

les prestations servies par les systèmes de retraite obligatoire. C'est notamment le cas au **Brésil**, en **République tchèque** ou en **Roumanie**.

#### d) Reconnaissance

Dans l'esprit du Customer Inside, les Ewards récompensent chaque année des collaborateurs dont le talent, le travail et l'engagement contribuent à faire d'Edenred un référent auprès de nos parties prenantes, Affiliés, Bénéficiaires, Client, Pouvoirs Publics et Société.

Cinq Ewards d'Or et dix Ewards d'argent sont remis tous les ans aux collaborateurs les plus méritants choisis parmi l'ensemble des collaborateurs du Groupe jusqu'au niveau Exécutif.

Les Ewards d'équipe honorent des équipes qu'elles soient nationales, internationales, métiers, ou projets. Jusqu'à trois équipes par an sont primées.

Depuis la création de ce système en 2011, une trentaine de collaborateurs de tous continents et quatre équipes projets ont ainsi été récompensés.

**Au niveau régional ou local, en Amérique latine, en Asie et en Europe**, des initiatives de reconnaissance existent depuis plusieurs années et continuent à se développer. L'objectif est de célébrer les actions collectives et individuelles, contribuant à renforcer la qualité de la relation client, l'innovation et la coopération interne.

Dans leur ensemble, toutes les entités Edenred manifestent une reconnaissance particulière aux salariés ayant 5, 10, 15 ans et plus d'ancienneté. 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.

#### e) Animation des équipes

Par ailleurs, tous les ans entre le 29 juin et le 2 juillet, toutes les entités Edenred et les fonctions supports *corporate* célèbrent localement, au même moment l'anniversaire de la création d'Edenred au cours d'une journée intitulée l'E-DAY.

### 4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail

Performance et bien-être caractérisent la mission d'Edenred vis-à-vis de ses customers en externe comme en interne. Cette vocation est un enjeu fort des politiques RH d'Edenred. Nous portons une attention particulière à la qualité de vie au travail des collaborateurs, en vue de participer à l'ambition affichée pour 2016 : « faire d'Edenred une best place to work ».

#### a) Dialogue social

Le dialogue social chez Edenred regroupe toute forme de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les Représentants du Personnel et la Direction améliorant la communication et la compréhension entre les différents acteurs du Groupe.

L'ensemble des avancées sociales recensées depuis juillet 2010 valide l'importance du dialogue social comme facteur de réussite.

Le groupe Edenred continue ainsi de se doter des instances représentatives nécessaires à la mise en place d'un dialogue de

qualité. Trois niveaux de dialogue social seront bientôt en place au sein du groupe Edenred :

#### Le dialogue social à l'échelon européen

La représentation des salariés au niveau national varie entre les pays. Convaincus que l'instauration d'un dialogue européen permettra de développer une conscience européenne et le sentiment d'appartenance commun à Edenred, un Comité d'entreprise européen (*European Works Council*) sera prochainement créé. Pour ce faire, un Groupe spécial de négociation comprenant des représentants de 13 pays européens, a été mis en place fin novembre 2012 et se réunira prochainement pour négocier les conditions de fonctionnement, les attributions du Comité ainsi que les modalités du dialogue européen.

Edenred a la conviction qu'une telle initiative sera vecteur d'efficacité économique et d'amélioration des conditions de travail de l'ensemble des salariés. Le Comité d'entreprise européen aura vocation à réunir les intérêts de l'entreprise et des salariés, dans une démarche constructive, en traitant de l'ensemble des questions de caractère transnational dans un esprit de concertation et de dialogue.

#### Le dialogue social à l'échelon du Groupe en France

Compte tenu de la proximité des salariés des filiales de la France et des salariés d'Edenred International (travaillant sur un même site), la Direction a conclu avec les partenaires sociaux à la nécessité de mettre en place un Comité de Groupe, émanation des différents Comités d'entreprise en place au sein de chacune des entités.

Il est bien précisé que le rôle du Comité de Groupe ne doit pas se confondre avec celui des Comités d'Entreprise qui ont leurs objectifs et leurs moyens propres.

Créé en 2011 par accord collectif, le Comité de Groupe est composé de 8 représentants des Comités d'entreprise des filiales de la France et d'Edenred International.

Le Comité de groupe qui aborde l'ensemble de l'activité, la situation financière, économique et sociale ainsi que les orientations et évolutions stratégiques s'est réuni deux fois en 2012.

#### Le dialogue social à l'échelon national

Les avancées sociales dans les différentes filiales du Groupe témoignent par ailleurs du dynamisme du dialogue social avec les représentants syndicaux et les représentants du personnel. 44% de salariés Edenred évoluent ainsi au sein d'entités dotées d'instances représentatives du personnel et près de 47% d'entre eux sont actuellement couverts par une convention ou un accord collectif.

25 accords collectifs ont été signés en 2012 sur des thèmes aussi variés que les salaires, l'organisation du temps de travail, l'égalité professionnelle Hommes / Femmes, la santé et la sécurité au travail, l'épargne salariale, etc.

#### En France

Afin d'assurer un dialogue social homogène, les filiales de la France se sont regroupées au sein d'une **Unité économique et sociale (UES)** en vue de la mise en place d'un **Comité d'entreprise commun**. Cette instance qui a pour objet d'assurer l'expression collective des salariés, permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, se réunit une fois par mois pour débattre de nombreux sujets.

Les collaborateurs d'Edenred International sont quant à eux représentés dans un Comité d'entreprise qui leur est propre. S'agissant de la Société mère du Groupe, les membres du Comité d'entreprise sont régulièrement amenés à se prononcer sur les différents projets de restructuration concernant le groupe Edenred dans sa globalité.

Les filiales françaises et Edenred International consacrent 0,65% de leurs masses salariales respectives au budget œuvres sociales des Comités d'entreprise France et International.

#### En Belgique

En Belgique, la concertation sociale s'organise *via* la délégation syndicale, le Conseil d'entreprise (mis en place en 2008) et le Comité de prévention et de protection du travail (CPPT).

Chaque instance dispose de prérogatives propres. Ainsi, le Conseil d'entreprise a pour mission d'élaborer et modifier le règlement de travail en vigueur dans l'entreprise, de donner des avis et formuler des suggestions sur le fonctionnement de l'entreprise, et de vérifier le respect des législations qui protègent le personnel.

Le Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT) a pour mission d'améliorer le bien-être du personnel dans les filiales belges. Il émet des avis et formule des propositions sur la politique du bien-être du personnel lors de l'exécution de leur travail. Il doit également se prononcer sur le plan global de prévention et le plan annuel d'actions établi par l'employeur.

La délégation syndicale est investie quant à elle de la mission de défendre les intérêts des travailleurs.

#### En Italie

Les collaborateurs bénéficient d'un système de représentation original avec la présence d'un comité syndical dont deux tiers des membres sont élus par tous les salariés parmi les candidatures présentées par les syndicats, qui choisissent eux-mêmes le dernier tiers.

#### En Roumanie

Des représentants du personnel ont été élus avec pour mission spécifique la négociation du contrat collectif de travail.

#### En Suède

Sur leur lieu de travail, les collaborateurs sont représentés par l'organisation syndicale locale qui joue un rôle majeur dans l'élaboration des normes sociales en Suède.

Deux représentants du personnel travaillent par ailleurs de manière spécifique sur les questions de sécurité et de santé.

### b) Diversité

L'égalité des chances s'inscrit dans le principe d'équité qui sous-tend l'ensemble des politiques RH du Groupe. Elle vise à garantir aux salariés d'avoir les mêmes perspectives de succès, indépendamment de leur âge, sexe, handicap, religion, etc., à niveau égal de talents, capacité et de motivation. Pour mettre en œuvre cet engagement de garantir à tous ses collaborateurs les mêmes chances, Edenred a conclu différents accords ou mis en œuvre des politiques et plans d'actions ciblés.

La diversité culturelle et le respect des différences font partie intégrante de la culture d'entreprise d'Edenred. Ainsi, la diversité

s'exprime notamment au travers du nombre de nationalités différentes représentées au sein d'une même équipe. C'est ainsi qu'**Edenred Allemagne** regroupe une centaine de collaborateurs issus de 14 nationalités différentes. **Aux États-Unis**, 12 langues différentes sont parlées par les 50 collaborateurs.

Ces principes constituent le socle des politiques de Ressources humaines. Ils sont partagés avec le management et régulièrement évalués au niveau local dans le cadre d'enquêtes internes.

Quels que soient les niveaux hiérarchiques, Edenred veille quotidiennement au respect de toute forme de différence. Le Groupe est particulièrement scrupuleux de l'application de ce principe dans l'ensemble de ses processus de Ressources humaines, notamment dans le recrutement, l'accès à la formation, la mobilité professionnelle et la promotion interne :

- **Edenred Brésil** affiche comme principe fondamental de sa Charte employeur : « Edenred Brésil ne fait aucune distinction de race, d'apparence, de confession, de sexe, de condition socio-économique, de nationalité ou autre. Elle encourage au contraire, l'embauche de collaborateurs avec lesquels les clients peuvent s'identifier ». Tous les ans, la filiale brésilienne réalise une enquête d'opinion pour identifier les points d'amélioration en matière de pratiques sur la diversité ;
- **Edenred Italie** a fait partie des premiers signataires de la Charte pour les chances et l'égalité au travail (« *Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro* »), développée avec le Ministère du travail et le Ministre de l'égalité des chances. Il s'agit d'une déclaration d'intention, souscrite volontairement par des entreprises de toute taille, pour la diffusion d'une culture d'entreprise et de politique de Ressources humaines innovantes, sans discrimination et préjugés ;
- **Edenred Royaume-Uni** organise régulièrement des forums de discussion réunissant managers et employés pour échanger sur les bonnes pratiques en matière de promotion de la diversité.

### Les Seniors

#### En France

Dès la fin de l'année 2010, **Edenred International** s'est engagée à favoriser l'emploi et le maintien dans l'emploi des Seniors. Cet engagement s'est concrétisé par la signature d'un accord collectif triennal (conformément à nos obligations légales en la matière) avec pour mesure principale l'engagement de maintenir au minimum une part de 4.5% de salariés de plus de 55 ans dans les effectifs d'Edenred International. Au soutien de cette mesure, différentes dispositions favorables ont été prises notamment en matière de recrutement, d'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles, d'amélioration des conditions de travail, de développement des compétences, d'aménagement des fins de carrière et de transmission des savoirs et des compétences.

Un plan d'actions semblable a également été mis en place au sein des filiales de la France.

### Le Handicap

#### En France

Edenred a adopté une politique volontariste en signant un accord de Groupe (applicable au sein des filiales de la France et d'Edenred

International) relatif à l'intégration et au maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

Dans le cadre de cet accord triennal, entré en vigueur en janvier 2012, Edenred prend l'engagement de faire progresser le taux de personnes en situation de handicap dans l'effectif de 1% à 3% d'ici au 31/12/2015.

Afin de parvenir rapidement aux objectifs fixés, les filiales françaises et Edenred International se sont dotées d'une cellule handicap commune avec des référents internes identifiés ayant en charge notamment de développer les outils de recrutement, de créer des partenariats avec le secteur protégé et d'informer et sensibiliser les collaborateurs au handicap.

L'accord prévoit des budgets spécifiques pour permettre l'aménagement des postes de travail, la mise en place de formations sur-mesure et des actions de sensibilisation.

Des outils de communication ont été mis en place pour diffuser plus largement l'ambition de notre accord. Notamment, une page intranet est aujourd'hui entièrement dédiée au sujet et aux différentes actions menées.

L'année 2012 aura notamment été marquée par la diffusion aux collaborateurs de la série « J'en crois pas mes yeux ».

La semaine nationale du Handicap (du 12 au 16 novembre 2012) a constitué un temps fort de l'année, l'occasion de faire vivre l'accord en ponctuant la semaine autour de différentes opérations de sensibilisation avec la mise en place d'un « Handiquizz » permettant aux collaborateurs de tester leurs connaissances sur le Handicap, la diffusion de la saison 3 de la série « **J'en crois pas mes yeux !** » cofinancée par Edenred et mettant en relief des scènes de la vie quotidienne au bureau. Ces épisodes à visées de sensibilisation et de formation ont été diffusés pendant plusieurs semaines et demeurent accessibles sur intranet.

Des rencontres avec le secteur protégé ont également été organisées. Trois Établissements et services d'aide par le travail (ESAT) référencés par Edenred ont pu présenter l'ensemble de leurs prestations et leurs réalisations pour le compte d'Edenred.

#### *En Roumanie*

Edenred Roumanie a recours à des entreprises du secteur protégé pour l'organisation de sessions de formation, notamment linguistiques.

#### *En Belgique*

Edenred **Belgique** maintient un fort engagement quant à l'intégration des personnes en situation de handicap au sein de ses différents départements. La filiale du Groupe a intégré la prise en compte des personnes en situation de handicap dans sa réflexion sur la dématérialisation des solutions. Soutenue par le Comité de direction pays, une attention particulière est donnée au respect des personnes moins valides. La filiale n'hésite pas à recourir à des interprètes en langues de signes et à des psychologues.

#### *Au Royaume-Uni*

La filiale organise régulièrement des sessions de formation à l'attention de ses salariés et de ses managers visant une meilleure compréhension du handicap.

#### *Au Mexique*

L'accord conclu avec la Fondation Manpower pour favoriser le recrutement de personnes en situation de handicap marque l'engagement de la filiale.

#### *Au Pays-Bas*

La filiale a recours aux services de prestataires externes pour accompagner l'intégration de personnes handicapées.

#### *Au Brésil*

La filiale est engagée dans l'intégration et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Elle travaille activement sur l'accessibilité des lieux publics et locaux de travail aux personnes handicapées, en sponsorisant notamment le salon REATECH spécialisé dans les technologies innovantes.

### **L'égalité professionnelle Hommes/Femmes**

Edenred encourage la parité au sein de l'entreprise et est particulièrement vigilant à la place accordée aux femmes. Fin 2012, une quasi-parité est observée au sein du groupe Edenred avec 51% de femmes. Par ailleurs, Edenred est particulièrement vigilant sur la place accordée aux femmes. L'entreprise facilite leur participation à des postes clés. Les femmes occupent ainsi 46% des fonctions d'encadrement en 2012.

Des tendances initiées dans certains pays tendent à se généraliser :

#### *En France*

Un premier accord sur l'égalité professionnelle hommes/femmes a été signé en décembre 2011 rappelant les principes de respect de l'égalité des chances entre les hommes et les femmes à tous les stades du parcours professionnel et comprenant des mesures de nature à lever les éventuels freins à la promotion professionnelle des femmes chez Edenred et des mesures favorisant un exercice partagé de la parentalité entre les hommes et les femmes.

#### *Au Mexique*

Edenred **Mexique** a reçu le prix récompensant « l'une des meilleures sociétés où travailler pour les femmes ». En octobre 2009 et 2010 l'Institut Great Place To Work et le Magazine *Mujer ejecutiva* ont publié la liste des entreprises ayant des politiques de Ressources humaines valorisant et encourageant les femmes qui travaillent. En 2010, le nombre de femmes ayant un poste d'encadrement par rapport à 2009 a augmenté de 10%. En 2011, La filiale mexicaine a été classée 5<sup>e</sup> du classement du Great Place to Work portant sur la « gender equity ».

#### *En Italie*

Edenred **Italie** fait partie des premiers signataires de la Charte pour les chances et l'égalité au travail, développée avec le Ministère du travail et le Ministère de l'égalité des chances.

### **c) Parentalité et conciliation entre vie privée et vie professionnelle**

Edenred s'efforce de créer un environnement favorable à l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale en faisant notamment bénéficier leurs collaborateurs de solutions Edenred. Les bonnes pratiques en la matière sont nombreuses.

Les actions les plus significatives conduites par Edenred sont les suivantes :

#### *En France*

Les filiales de la France et Edenred International offrent chaque mois à leurs collaborateurs des Chèques Emploi Service Universel (CESU) préfinancés à hauteur de 75% participant au financement d'un mode de garde enfant, de travaux de jardinage, ménage, etc.

#### *En Autriche*

Les salariés bénéficient du Ticket Junior pour la garde d'enfants.

#### *En Italie*

Un programme dédié aux « Mères et Pères » soutient particulièrement les mères lors de leur retour en entreprise après un congé maternité et leur alloue notamment les services d'experts pour trouver la solution de garde la plus adaptée.

#### *En Allemagne*

Les nouveaux locaux d'Edenred **Allemagne** à Munich sont conçus pour permettre l'accueil des enfants des collaborateurs en cas de maladie ou de besoin de dépannage.

#### *En Suède*

Edenred **Suède** encourage ainsi le travail à temps partiel pour les personnes ayant des enfants en bas âge.

#### *En Inde*

La durée hebdomadaire du travail est passée de 6 jours à 5 jours par semaine donc en deçà de la durée légale de travail.

#### *Au Brésil*

Les femmes enceintes bénéficient d'avantages spécifiques incluant la prise en charge des frais relatifs aux examens prénatals, les consultations du nourrisson, l'ensemble des vaccins au cours de sa première année de vie. Par ailleurs, la durée du travail des femmes enceintes ne doit pas excéder huit heures par jour. Enfin, depuis 2010, la durée du congé maternité est portée à six mois.

### d) Santé, sécurité & bien-être au travail

L'amélioration du bien-être des salariés est inscrite dans la vocation d'Edenred et constitue un élément fondateur de la culture du Groupe. C'est également un levier de performance et un enjeu fort de la politique Ressources humaines du Groupe qui vise à faire d'Edenred un employeur de référence à travers l'ambition affichée pour 2016 : « être une entreprise au sein de laquelle il fait bon travailler ». L'objectif d'Edenred est de faire du travail une source de satisfaction, de créativité et d'épanouissement de l'individu. Pour parvenir à ce résultat, Edenred place au cœur de ses préoccupations la santé, la sécurité et le bien-être de ses collaborateurs.

Edenred prend en compte, dans une démarche préventive, l'ensemble des risques professionnels auxquels peuvent être exposés ses collaborateurs, y compris les risques psychosociaux et ce, afin de favoriser ou tout simplement maintenir une organisation propice à une meilleure qualité de vie au travail.

En matière de santé, les initiatives locales s'inscrivent dans le cadre d'une politique qui vise à garantir aux collaborateurs un cadre de travail sûr et sain leur permettant d'exercer leur activité de manière efficace. Cette ambition est mise en œuvre selon les besoins et les pratiques

du pays et tend à répondre aux préoccupations des pouvoirs publics dans ce domaine.

Les initiatives prises localement s'orientent autour de plusieurs axes majeurs :

- la prévention des risques professionnels ;
- la prévention des risques psychosociaux ;
- la protection sociale des salariés.

#### **Les risques professionnels**

L'approche préventive du groupe Edenred est notamment facilitée par la présence de Comités d'hygiène et de sécurité. Cette instance ou une structure analogue est présente dans de nombreux pays et notamment en **France, en Belgique, en Grèce, en Italie, au Chili**, etc.

#### *En France*

Les filiales de la **France** et Edenred International ont chacun mis en place un Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) dont le rôle est de veiller à la protection de la santé et de la sécurité des travailleurs et à l'amélioration des conditions de travail, notamment par l'analyse des conditions de travail et des risques professionnels auxquels peuvent être exposés les travailleurs. 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.

#### *En Belgique*

La filiale belge, conformément aux règles légales et à leur accord relatif à la santé et la sécurité au travail, est affiliée à un service externe de prévention et de protection : le CESI.

Le CESI, par l'intermédiaire de ses conseillers en prévention, participe à l'identification et à la maîtrise des risques liés au travail. Le conseiller en prévention est partie intégrante du Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT) réunissant également le chef d'entreprise (ou son représentant), les délégués de la Direction, des délégués du personnel et le médecin du travail.

#### *Au Brésil*

Conformément à la législation en vigueur, l'entreprise réunit chaque année un Comité de prévention des accidents du travail « Internal Accident Prevention Committee » (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, et met en place des politiques de prévention et des actions de sensibilisation. Des sauveteurs secouristes au travail sont régulièrement formés pour porter secours en cas d'accident.

#### *Au Royaume-Uni*

La filiale a signé une Charte politique sécurité encourageant les salariés à remonter à la hiérarchie tout risque pour leur sécurité et prendre toute mesure de nature à la préserver. L'ensemble des accidents sont reportés dans le cahier prévu à cet effet.

#### *Au Venezuela*

Au Venezuela, un Comité de santé et sécurité a été mis en place comprenant des membres élus conformément aux dispositions de la loi organique de la prévention, les conditions et l'environnement de travail (LOPCYMAT).

## Les risques psychosociaux

### En France

Les filiales de la **France** et Edenred International ont signé en juillet 2011 un premier accord de méthode visant à poser les bases d'une démarche globale en matière de prévention des risques psychosociaux au sein d'Edenred. Cet accord fixe la méthodologie d'évaluation de la santé au travail. Il s'agit de créer un indicateur collectif de santé, le dispositif d'évaluation reposant sur des questionnaires anonymes remplis par les salariés volontaires à l'occasion des visites médicales périodiques.

L'outil d'évaluation ainsi développé permet au Médecin du travail, si le salarié en fait la demande, d'obtenir un diagnostic fin de l'état d'anxiété, de stress voire de dépression du salarié permettant une bonne prise en charge des salariés, dans le strict respect du secret médical.

Par ailleurs, les données recueillies enrichiront une base de données collective permettant de construire les analyses collectives et d'identifier les éventuels facteurs de risques pour en déduire un plan d'actions.

### Au Brésil

La plateforme Viva Melhor propose aux salariés, qui en ont besoin, l'écoute d'un psychologue.

### Au Royaume-Uni

Une plateforme téléphonique d'assistance ouverte à tous les salariés a été mise en place.

## Protection sociale & autres avantages Santé

Conscient qu'offrir une bonne couverture de protection sociale participe à préserver la santé de ses collaborateurs, le groupe Edenred s'attache à porter une attention particulière aux régimes de protection sociale dans le monde entier.

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 santé complémentaires sont proposées dans plusieurs filiales d'Edenred en Amérique latine, Europe et Asie.

Les collaborateurs en situation d'expatriation peuvent bénéficier, outre le régime local, d'un régime de protection sociale internationale spécifique en fonction du pays de destination et du niveau de la couverture sociale locale. Le principe affiché est d'assurer une continuité de la protection sociale par rapport au pays d'origine, notamment sur les droits à retraite tout en respectant l'équité vis-à-vis des collaborateurs locaux.

### En France

Les filiales de la **France** et Edenred International ont signé un accord de Groupe Prévoyance par lequel les collaborateurs et leurs familles sont assurés d'une couverture leur permettant de faire face aux conséquences d'une maladie, d'un accident ou d'un décès.

### Au Brésil

La plateforme « Viva Melhor » mise en place par Edenred **Brsil** (et intégrée au dispositif global des avantages aux salariés) est axée sur la santé et le bien-être des collaborateurs. Elle offre aux salariés tous les soins nécessaires pour les conserver en bonne santé et leur permet

la mise en relation avec des psychologues, nutritionnistes, éducateurs sportifs, médecins, etc.

### Dans le reste du monde

Des examens médicaux sont régulièrement proposés aux collaborateurs dans de nombreux pays (**notamment en Allemagne, aux Pays-Bas, en Italie, en Chine, en Inde**). Au **Mexique**, la filiale organise deux fois par an la « semaine de la santé » pour ses collaborateurs. **En Chine**, chaque année, l'ensemble des salariés bénéficie d'un check-up santé totalement financé par l'employeur.

## e) Écoute du climat interne & Certifications de bien-être au travail

### L'écoute du climat interne

Edenred est particulièrement vigilant à la perception des collaborateurs de leur vie au travail et à leurs attentes.

Dans de nombreux pays, des enquêtes de satisfaction permettent d'écouter le climat interne et d'évaluer la perception par les collaborateurs de l'équilibre vie privée/professionnelle. Les résultats de ces sondages sont intégrés dans les plans d'actions de chaque pays.

L'ambition d'Edenred trouve sa traduction concrète dans les certifications de bien-être au travail, obtenues par les pays.

Environ 50% des collaborateurs Edenred issus de 10 pays travaillent aujourd'hui dans un environnement certifié, témoignant de la qualité de vie au travail et de l'engagement des salariés.

Sous l'impulsion du Comité exécutif, Edenred a pour objectif d'engager toutes ses entités dans une démarche de certification locale à horizon 2016. En 2012, 10 autres filiales du Groupe étaient engagées dans un processus de certification.

### Le label « Best Workplace » du Great Place to Work® Institute

8 pays Edenred sont certifiés « Best Workplace » par le *Great Place to Work Institute*®.

Cette société de conseil en management implantée dans 40 pays mène régulièrement, depuis plusieurs années, des enquêtes internes auprès de filiales locales d'Edenred, notamment en Amérique latine. Les conditions de travail des collaborateurs sont évaluées sur la base de trois dimensions clés : la confiance, la fierté du travail entrepris et la convivialité. Le label « Best Workplace » décerné à l'issue de cette enquête constitue un véritable signe de reconnaissance des salariés vis-à-vis de leur entreprise.

### En Uruguay

Après avoir obtenu la 1<sup>re</sup> position en 2011 et 2010, après une progression constante (12<sup>e</sup> en 2007, 5<sup>e</sup> en 2008, 3<sup>e</sup> en 2009), la filiale a obtenu en 2012 la 6<sup>e</sup> place.

### Au Brésil

La filiale figure au palmarès depuis 15 ans. Depuis 2011, Edenred a figuré au classement indépendamment du groupe Accor.

### Au Mexique

La filiale a complété la certification « Best Workplace » avec un label témoignant de la qualité de vie au travail pour les femmes, décerné par le « Great Place to Work for Women ». La filiale figure à la 34<sup>e</sup> place

du classement des « bestworkplaces » en 2012 et a obtenu la 5<sup>e</sup> place du classement « gender equity » en 2011.

#### **Au Venezuela**

La filiale a renouvelé sa certification en 2012 (10<sup>e</sup> position). A noter qu'elle a également reçu la distinction du Great Place to Work à l'échelle de l'Amérique latine, classé en 2012 à la 9<sup>e</sup> place.

#### **En Argentine**

La filiale a renouvelé sa certification en 2012 et figure à la 12<sup>e</sup> position.

#### **Au Chili**

Le Chili a intégré pour la première fois le classement en 2010.

#### **En Espagne**

La filiale a renouvelé la certification en 2012, classée à la 9<sup>e</sup> place.

#### **En Grèce**

La filiale a intégré le classement pour la première fois en 2012, obtenant pour la première année la 4<sup>e</sup> place.

#### **En Inde**

La filiale a conclu en 2011 un accord avec l'Institut *Great Place To Work*<sup>®</sup> pour la réalisation et la présentation d'une étude sur la rémunération et la reconnaissance des employés dans les entreprises.

### **Autres certifications, normes et initiatives**

#### **Au Royaume-Uni et en Grèce**

Les filiales affichent le label « Investors in People ». Obtenu à l'issu d'un audit rigoureux portant sur les pratiques managériales de l'entreprise, cette certification d'origine britannique est déployée dans 30 pays du monde. Edenred Royaume-Uni participe également régulièrement aux enquêtes presse sur les « Best companies to work for in the UK », basées sur les études de satisfaction du personnel et les pratiques en matière de Ressources humaines. En 2011, Edenred a renouvelé la certification « ones to watch » des « best companies helping to make the world a better workplace ».

#### **En Italie**

La filiale est certifiée SA 8000 et a reconfirmé cette certification (valable trois ans) en 2011. Cette norme internationale est une garantie des droits des travailleurs dans le monde. **Edenred Italie** a mis en place sur son intranet un module d'e-learning pour la présenter à ses collaborateurs.

#### **En Autriche**

La filiale est classée par ses salariés en 3<sup>e</sup> place du classement des entreprises où il fait bon travailler, selon le site Kununu, une plateforme web d'évaluation d'entreprises.

## 4.1.4 ANNEXE BILAN SOCIAL FRANCE 2012

Les informations comprises dans le bilan social consolidé ci-dessous sont relatives à Edenred France et Accentiv' Kadéos formant ensemble une seule unité économique et sociale (UES) en matière d'obligations sociales.

	2012
<b>Effectif</b>	
Effectif total <sup>(1)</sup>	679
Pourcentage de femmes	58%
Pourcentage d'hommes	42%
<b>Effectif par âge</b>	
Moins de 25 ans	4%
25 à 34 ans	45%
35 à 44 ans	34%
45 à 54 ans	12%
Plus de 55 ans	6%
Nombre de collaborateurs en Contrat à durée indéterminée à temps plein	607
Nombre de collaborateurs en Contrat à durée déterminée	72
Nombre de collaborateurs en Contrat à temps partiel	35
Collaborateurs de nationalité étrangère <sup>(2)</sup> (en % de l'effectif total)	6%
<b>Recrutement</b>	
Nombre d'embauches par Contrat à durée indéterminée	69
Nombre d'embauches par Contrat à durée déterminée	110
<b>Rémunération</b>	
Masse salariale brute <sup>(3)</sup> (en millions d'euros)	25
<b>Intéressement collectif 2011 versé en 2012</b>	
Nombre de bénéficiaires <sup>(4)</sup>	777
Montant moyen brut par bénéficiaire (en euros)	1 794
<b>Supplément d'intéressement 2011 versé en 2012</b>	
Nombre de bénéficiaires <sup>(3)</sup>	777
Montant moyen brut par bénéficiaire (en euros)	209
<b>Participation 2011 versée en 2012</b>	
Réserve Spéciale de Participation nette <sup>(3)</sup> (en euros)	849 149
Nombre de bénéficiaires <sup>(4)</sup>	950
Montant médian net par bénéficiaire (en euros)	803
<b>Conditions d'hygiène et de sécurité</b>	
Nombre de réunions de CHSCT <sup>(5)</sup>	4
Effectif formé à la sécurité dans les établissements	232
<b>Relations professionnelles</b>	
Accords collectifs signés en 2012	4
Volume global des crédits d'heures de délégation utilisés	Pas de compteur
Nombre de réunions avec les représentants du personnel	27

(1) Tout collaborateur présent au 31 décembre 2012, quelle que soit la nature de son contrat de travail.

(2) Nombre de collaborateurs de nationalité étrangère travaillant en France.

(3) S'agissant d'un accord de groupe l'ensemble des sociétés juridiques en France sont concernées – condition d'ancienneté : trois mois de présence dans l'exercice.

(4) Le montant de la réserve spéciale de participation est déterminé, pour chaque exercice, par la somme des réserves de participation, telles qu'elles auraient été calculées (calcul selon formule légale) séparément dans chaque société du Groupe, partie à l'Accord.

(5) CHSCT : Comités d'Hygiène et de Sécurité des Conditions de Travail.

## 4.2 INFORMATIONS SOCIÉTALES

### INTRODUCTION

La mission d'Edenred est ancrée au cœur de La Cité : dans pratiquement tous les domaines de la vie quotidienne, le Groupe imagine des solutions pour rendre la vie plus facile. En 2012, le titre *Ticket restaurant®* a fêté ses 50 ans, marquant ainsi le succès d'une solution créée pour favoriser l'accès des salariés à un repas dans le cadre de la journée de travail. Deux ans après sa création, 2012 a également été l'occasion pour Edenred de formaliser les contours de son approche sociétale, en cohérence avec ses activités.

« Ideal » est le nom de cette approche sociétale, qui se décline en trois enjeux prioritaires.

Le premier enjeu concerne l'alimentation qui est au cœur des métiers d'Edenred, puisque près de 80% du volume d'émissions total du Groupe est réalisé par des solutions liées à l'alimentation. Avec « **Ideal meal** », Edenred a pour ambition de faciliter auprès de ses parties prenantes une alimentation saine à un prix accessible dans l'ensemble des filiales du Groupe.

Le second enjeu est la préservation de l'environnement dans les activités quotidiennes du Groupe, aussi bien dans les activités de bureaux, de production que dans les solutions développées par Edenred. « **Ideal green** » recouvre l'ensemble des actions locales menées dans ce domaine.

Le soutien au développement des communautés locales constitue avec « **Ideal care** » le troisième enjeu prioritaire de l'approche sociétale. Réparties dans 40 <sup>(1)</sup> pays dans le monde, les équipes d'Edenred travaillent au contact des personnes actives dans la ville, et la solidarité locale est une composante essentielle de l'intégration du Groupe dans les écosystèmes locaux.

Les informations contenues dans le Document de Référence 2012 présentent les actions réalisées dans les filiales du Groupe dans ces trois domaines.

### 4.2.1 POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

#### 4.2.1.1 Organisation de la politique de Responsabilité sociétale

La politique de Responsabilité sociétale (RSE) est définie par le département de la Responsabilité sociétale, représenté au niveau du Comité exécutif par le Directeur des Ressources humaines et de la Responsabilité sociétale. Ce département a été créé en 2010 pour définir et porter l'ambition du Groupe en matière de Responsabilité sociétale.

Le département de la Responsabilité sociétale coordonne les actions avec tous les services transversaux concernés (Direction des Ressources humaines, Direction de la Stratégie et du Développement, Direction Juridique, Direction Financière, etc.).

La politique de Responsabilité sociétale du Groupe est présentée une fois par an devant le Conseil d'administration du Groupe.

#### 4.2.1.2 Méthode et gouvernance

Un Comité de Responsabilité sociétale a été constitué à la demande du Comité exécutif pour définir le projet de Responsabilité sociétale du Groupe. Composé de membres opérationnels (Directeurs de pays ou d'unités opérationnelles) et de responsables des fonctions supports (Directeur Général de la Communication corporate, financière et de la Responsabilité sociétale, Directeur Général des Ressources humaines,

Directeur des Relations Institutionnelles), ce Comité a participé à la définition des axes stratégiques de la politique RSE du Groupe et des principes du nouveau projet RSE d'Edenred autour de l'alimentation.

Dès 2008, un réseau de correspondants RSE a été mis en place dans chaque pays. Les membres du réseau sont des opérationnels qui portent des responsabilités en matière de RSE. Dans certains pays, des Comités RSE ont été également créés. Ce réseau a pour objectif de mettre en œuvre la politique RSE et d'animer les plans d'actions locaux. Il permet d'échanger les bonnes pratiques à mettre en place dans tous les domaines de la politique RSE.

#### 4.2.1.3 Diffusion de la politique RSE

La politique de Responsabilité sociétale, validée par le Comité exécutif, est communiquée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

- Aux principaux managers : principalement sous la forme de présentations lors des événements du Groupe ou à l'occasion de séminaires régionaux ou des fonctions supports.
- Aux correspondants RSE : plusieurs sessions d'échanges ont été organisées par le département RSE avec l'ensemble des correspondants afin d'expliquer les objectifs définis et de permettre un partage des bonnes pratiques. Suite à la mise en place d'une plateforme intranet collaborative, une communauté de partage a été créée afin de permettre les échanges de manière continue.

(1) Dont ouverture de la Colombie en février 2013.

- À l'ensemble des collaborateurs du Groupe : une newsletter est diffusée afin de les informer sur les actualités RSE et leur apporter un éclairage sur des problématiques en lien avec l'activité du Groupe. Deux événements RSE sont organisés tous les ans pour fédérer les initiatives du Groupe : le premier autour du thème de l'environnement le 22 avril à l'occasion de la journée internationale de la Terre et le second est « Eden for all » autour de la solidarité auprès des communautés locales le 10 décembre.
- Aux parties prenantes externes d'Edenred : les enjeux de la politique RSE du Groupe, de même que les principales réalisations sont communiqués à travers le site internet, le Document de Référence et le Rapport annuel du Groupe.

### Les indicateurs clés de la politique de Responsabilité sociétale

- 54 membres composant le réseau de correspondants pays ;
- 6 comités RSE locaux ;
- 1 présentation au Conseil d'administration en 2012 ;
- 2 présentations de la politique RSE aux managers du Groupe ;
- 2 présentations de la politique RSE en Comité exécutif ;
- 4 sessions d'échanges avec les correspondants RSE représentant les 40 pays ;
- 27 indicateurs consolidés au niveau mondial.

## 4.2.2 IDEAL MEAL POUR PROMOUVOIR UNE ALIMENTATION SAINNE

En 1962, la création du titre *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> a facilité l'accès des salariés à une véritable pause-déjeuner et réduit les problèmes d'hygiène qui nuisaient à leur santé. La recherche d'une alimentation saine est en 2012 une problématique de santé publique majeure, mais aussi un combat individuel pour les salariés.

Engagé depuis plusieurs années dans la promotion de l'équilibre alimentaire et la lutte contre l'obésité, Edenred veut renforcer son action dans ce domaine. 2012 a marqué le lancement du programme de Responsabilité sociétale du Groupe autour de l'alimentation saine. Ideal meal est le nom de ce programme mené au niveau du Groupe.

Chaque filiale est ainsi encouragée à mettre en place des initiatives, qui visent à faciliter une alimentation saine auprès des parties prenantes directes du Groupe : clients, affiliés, bénéficiaires et employés d'Edenred. Ces actions dépendent du contexte local et des enjeux alimentaires dans les différents pays. Elles ont en commun de viser un impact concret sur les habitudes alimentaires des parties prenantes, suivies au moyen d'indicateurs dédiés. Un certain nombre d'actions ont été engagées, participant à la dynamique du programme Ideal meal : le programme FOOD porte la majorité des initiatives du Groupe en Europe, le programme Alimentation et Equilibre dans les pays d'Amérique latine et des initiatives locales menées en Italie et au Brésil.

En 2012, ce sont 13 pays déjà engagés dans des actions de promotion d'une alimentation saine, couvrant 60% des effectifs du Groupe.

### 4.2.2.1 Edenred, coordinateur du programme FOOD en Europe

Constitué en consortium public-privé et coordonné par Edenred, le programme FOOD (Fighting Obesity through Offer and Demand) s'attache au problème croissant de l'obésité en Europe.

Ce programme a démarré en 2009 sous forme de projet grâce au co-financement de la Commission européenne, avec pour objectif d'agir à la fois sur l'offre et sur la demande de l'alimentation équilibrée :

- en influençant positivement les modes de vie et les choix des salariés d'entreprises et donc consommateurs européens ;
- et en améliorant l'offre dans les restaurants.

Edenred est le porteur et le coordinateur du projet. Présent dans chacun des pays du programme, il assure son déploiement avec les différents partenaires, et est spécifiquement en charge de sa dissémination, et des relations avec le réseau de restaurants.

Plus de 35 partenaires publics et privés ont ainsi été mobilisés pendant deux ans dans six pays d'Europe : la **Belgique, la République tchèque, la France, l'Italie, la République tchèque, l'Espagne et la Suède**. Ces partenaires sont issus de :

- universités et centre de recherche comme le centre de recherche de l'Institut Paul Bocuse (IPB) en **France**, l'université de Pérouse en **Italie** (UP) et le Karolinska Institutet (KI) en **Suède** ;
- ministères de la Santé comme le ministère de la santé publique belge (SPF SP) ou l'agence espagnole pour la sécurité alimentaire et la nutrition (AESAN) ;

- nutritionnistes comme le Centre d'Information et de Recherche sur les intolérances alimentaires et l'hygiène (CIRIHA) en **Belgique**, la Fundacion Dieta Mediterranea (FDM) en **Espagne** et l'association tchèque d'étude de l'obésité (STOB) en **République tchèque**.

Un Comité de Consultation avait pour rôle d'accompagner les partenaires et de proposer des pistes d'amélioration ou de développements. Ce groupe est un gage de qualité très important dans un projet avec autant de partenaires. Il est formé de :

- Bureau International du Travail (BIT) ;
- Ministère régional de la Santé des îles Baléares ;
- Réseau de chefs européens Eurotoques ;
- City University en **Grande-Bretagne** ;
- Agence nationale des produits alimentaires en **Suède** – association de restaurants Keyhole ;
- PREVENT, membre de Move Europe et de l'ENWHP ;
- de l'Université de Lyon 1 en **France** ;
- du réseau européen spécialiste en santé sur le lieu de travail (ENWHP).

### 2012, passage du projet FOOD au programme

Au vu des résultats de l'évaluation et de la qualité des outils développés pendant 28 mois, les partenaires du projet ont décidé de transformer FOOD en programme, afin de poursuivre les mêmes principes et objectifs que le projet pilote.

23 partenaires ont ainsi signé le 14 décembre 2011, un nouvel accord de consortium définissant les principales actions et la structure du programme qui laisse une large part au développement de nouveaux axes nationaux, tout en respectant la dynamique européenne de partage des connaissances et résultats.

La volonté de poursuivre FOOD sous forme de programme vise également à le développer dans de nouveaux pays et avec de nouveaux partenaires. Après la République Slovaque en février 2011, le Consortium a ainsi eu le plaisir d'accueillir un huitième pays en 2012 : le **Portugal**, avec le Ministère de la Santé et la filiale nationale d'Edenred.

Une réunion générale FOOD s'est tenue à Lisbonne au Portugal, le 19 octobre 2012 en présence des huit pays du Consortium. L'occasion pour tous les partenaires de se retrouver pour discuter de l'avancée du programme dans chaque pays et décider des actions communes pour l'année 2013.

### Publication des résultats

Les résultats des 28 mois de la phase du projet ont été rassemblés dans une publication dont l'objet est d'expliquer la méthodologie du projet et de présenter les résultats qui ont mené au programme pérenne.

Les cinq étapes du projet y sont présentées :

- inventaire des programmes existants de promotion de l'alimentation équilibrée dans les entreprises et dans les restaurants et lancement de questionnaires afin de mieux comprendre les besoins des deux groupes cibles,

- élaboration de recommandations par les experts nationaux à partir des résultats de l'inventaire et des questionnaires, définition des actions concrètes à mener à partir de ces recommandations,
- lancement des actions de sensibilisation et de communication adaptées à chaque cible dans les six pays,
- évaluation des premiers pilotes,
- adaptation des outils et messages ; diffusion des meilleures pratiques en Europe et au-delà.

La publication présente l'ensemble des outils développés, qui s'élève à plus de cent, mais apporte aussi des informations précieuses sur le lieu de travail. Elle promeut enfin l'expansion du programme dans de nouveaux pays, à travers de nouveaux partenaires.

<http://www.food-programme.eu/fr/projet/publication-finale-projet>

En reconnaissance de la qualité des travaux menés pendant deux ans, le projet FOOD a été sélectionné par la Commission européenne comme l'un des meilleurs projets financés par la DG Santé et protection des consommateurs pour la période 2008-2013 et mis en valeur dans une publication rassemblant les meilleures pratiques.

### Réalisation du premier baromètre européen FOOD

Un baromètre européen a été lancé en 2012 dans le but de suivre et d'analyser les besoins des employés et des restaurants ainsi que des évolutions possibles. Plus de 6 000 employés et 800 restaurants ont répondu aux questionnaires dans les sept pays participants (le **Portugal** ayant lancé le programme au cours de l'année 2012).

Les résultats soulignent que 70% des employés prennent une pause-déjeuner au cours de leur journée de travail. Ils montrent également qu'une large majorité des salariés souhaite avoir accès à une offre alimentaire saine : 80% d'entre eux trouvent important que les plats servis aient une bonne qualité nutritionnelle et 83% d'entre eux trouvent essentiel que les restaurants offrent des plats variés. Pour satisfaire la demande des consommateurs, 65% des restaurants seraient prêts à s'informer sur les principes d'une alimentation équilibrée et 70% d'entre eux pensent qu'ils pourraient facilement préparer et servir des plats plus sains.

### Réalisations notables dans les pays FOOD en 2012

Depuis le début du projet, plus de 100 initiatives de communication ont été lancées, permettant de sensibiliser 350 000 restaurants et plus de 4 millions de salariés bénéficiaires. L'ensemble de ces outils peut être téléchargé gratuitement sur le site web paneuropéen ([www.food-programme.eu](http://www.food-programme.eu)), disponible en sept langues.

### En République tchèque

Parmi les outils développés cette année dans le cadre du programme FOOD, Edenred a lancé une application pour smartphone intitulée Ticketka. Cette application est le plus vaste moteur de recherche de restaurants du pays et il permet ainsi de localiser rapidement les restaurants du réseau FOOD. En plus de ce moteur de recherche, Ticketka est un site internet, sur lequel les utilisateurs sont invités à renseigner leurs habitudes alimentaires et certaines données personnelles afin de pouvoir recevoir des conseils réguliers adaptés à leur profil.

#### 4.2.2.2 « Alimentation & Equilibre » 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 bénéficiaires de *Ticket Restaurant*<sup>®</sup>, via les restaurateurs affiliés, 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 actif dans les pays d'Amérique latine où Edenred est présent notamment au **Chili**, au **Mexique**, en **Uruguay** et au **Venezuela**.

#### Étude pilote au Chili pour mesurer l'impact positif de Gustino

##### Au Chili

Edenred est engagé dans la promotion d'une alimentation équilibrée depuis plusieurs années. Les bénéficiaires peuvent poser des questions à une nutritionniste salariée du Groupe et bénéficier d'un coaching en ligne. Entre 2011 et 2012, Edenred a conduit une étude en collaboration avec l'INTA (Instituto de nutrición y tecnología de los alimentos) auprès d'une centaine de salariés et d'une vingtaine de restaurants de Santiago du Chili.

L'objectif initial de cette étude qui a duré près d'un an était de démontrer aux restaurateurs affiliés participant au programme Alimentation et Equilibre, que la mise en place de ce programme pouvait les aider à accroître leur chiffre d'affaires d'au moins 20%. La nutritionniste, salariée d'Edenred au **Chili**, a donc formé durant plusieurs semaines les salariés des restaurants pilotes aux recommandations « Gustino ». Elle a également accompagné les salariés volontaires des deux entreprises par des actions de sensibilisation. À l'issue de cette phase de sensibilisation, les salariés ont été informés de l'existence des restaurants participant à l'étude pilote. La phase suivante a consisté à suivre l'évolution de leurs habitudes alimentaires et de la fréquentation de ces établissements semaine après semaine pendant un an. Au bout de cette période, l'ensemble des données analysées a démontré que la consommation de plats équilibrés avait augmenté de 20% dans les restaurants ayant participé à l'étude pilote. Un autre effet positif de l'étude a été la diminution moyenne de 13% de l'indice de masse corporelle des salariés suivis. 95% des restaurants ayant participé à l'expérience ont reconnu que le programme était un atout dans leur positionnement.

Les résultats de cette étude ont été communiqués dans la presse en 2012, mettant l'action d'Edenred à l'honneur.

#### Campagne de sensibilisation en Uruguay

##### En Uruguay

Edenred est engagé depuis 2006 dans le programme Alimentation et Equilibre et a mis en place de nombreuses actions. Les équipes ont ainsi participé à la rédaction d'un manuel sur les pratiques alimentaires des salariés et prennent la parole pour témoigner de leur expérience de terrain lors de conférence aux côtés de leur partenaire historique l'Institut national de l'alimentation (INDA). Concernant la sensibilisation des salariés, Edenred a défini dix conseils pratiques, diffusés au moyen

de la mascotte Gustino dans les carnets de titres et même depuis cette grâce à des campagnes à la radio. Par ailleurs, Edenred organise des sessions de formation auprès des salariés de ses nouveaux clients : 150 salariés ont ainsi été formés l'année passée. L'objectif de ces sessions, organisées par une équipe de nutritionnistes, est de présenter aux salariés des entreprises ou collectivités clients les recommandations du programme et de répondre aux questions. L'évaluation qualitative de ces ateliers par les clients de la filiale est extrêmement positive. Deux fois par an, des animations sont organisées pour faire la promotion de chaque restaurant participant au programme Alimentation et Equilibre, apportant ainsi un surplus de clientèle dans ces restaurants modèles en matière de nutrition.

#### Un projet solidaire à l'international

La carte de vœux est l'occasion pour Edenred de réaffirmer son engagement en matière de Responsabilité sociétale. Cette année, Edenred a souhaité soutenir l'initiative de sa filiale en **Uruguay** qui vient en aide à des familles en situation précaire, en partenariat avec l'INDA. Grâce à cette carte de vœux, le Groupe a offert des paniers repas à 350 familles démunies de Montevideo.

#### 4.2.2.3 Autres initiatives

Certains pays du Groupe ont développé des initiatives à l'échelle nationale pour répondre à des enjeux alimentaires locaux.

#### Pausa Mediterranea

##### En Italie

Depuis 2005, Edenred promeut les principes d'une bonne alimentation auprès de ses clients, bénéficiaires et affiliés. À partir de 2009, la filiale a renforcé son action en s'associant au projet FOOD dont elle est toujours un partenaire actif. En 2012, les équipes italiennes ont créé le programme Pausa Mediterranea pour répondre au plus près à des enjeux locaux de sauvegarde de la diète méditerranéenne qui constitue la base du régime italien.

Edenred s'est fixé d'ici trois ans un objectif précis : augmenter la consommation de céréales, fruits, légumes et poisson (aliments de base de la diète méditerranéenne) de 5% dans la prise de repas des Italiens.

Ce projet a trois objectifs complémentaires :

- évaluer et suivre les modes de consommation des Italiens au moment du déjeuner ;
- sensibiliser le public à l'adoption du modèle de la diète méditerranéenne ;
- encourager les choix éclairés en connectant l'offre et la demande alimentaire.

Edenred a mis en place des questionnaires pour comprendre le régime alimentaire des consommateurs. Ces questionnaires sont analysés et des conseils personnalisés sont ensuite proposés aux répondants. Tous les consommateurs suivis seront réinterrogés tous les 6 mois afin de suivre l'évolution des consommations et l'efficacité des conseils donnés.

Pour faire connaître le programme au grand public, une page facebook a été créée sur lequel les internautes peuvent renseigner le questionnaire sur les habitudes alimentaires, en vue de recevoir

les conseils nutritionnels adaptés à leur profil. Lien vers la page facebook <sup>(1)</sup>.

Pour 2013, Edenred développera des outils à destination de son réseau d'affiliés, pour répondre à l'objectif de connecter l'offre et la demande alimentaire de produits sains.

## AVANTE et SERVIR

### Au Brésil

Deux programmes récents ont vu le jour pour répondre à une demande croissante autour de l'alimentation.

Le premier s'intitule **AVANTE** et vise à inspirer, encourager et fournir les conditions, les ressources et les informations qui vont garantir une offre plus durable en matière de solutions pour une alimentation saine. L'objectif de ce programme est de fournir des outils et des formations aux affiliés pour les inciter à proposer une offre plus saine tout en améliorant leur productivité, de proposer un système pour suivre le profil nutritionnel des bénéficiaires et de leur apporter des conseils en matière de nutrition et d'offrir aux clients du Groupe une assistance pour améliorer l'accès des salariés à une offre alimentaire équilibrée, participant à renforcer la qualité de vie au travail.

Le second, intitulé **SERVIR**, s'adresse exclusivement aux restaurateurs. Ce programme est un dispositif d'accompagnement proposant des formations et des conseils gratuits pour professionnaliser les restaurateurs et leurs employés sur des thématiques variées comme la manipulation des aliments, les règles d'hygiène, mais aussi la gestion administrative et les ressources humaines.

La filiale brésilienne a de plus mis en place de nombreuses actions pour promouvoir des modes de vie plus sains auprès de ses collaborateurs. Ainsi, le programme Viva Melhor a pour objectif de lutter contre l'obésité, de prévenir les mauvaises postures, les risques cardiaques et l'hypertension.

### Les indicateurs clés du projet Ideal meal

- 13 pays engagés dans la démarche : 8 en Europe et 5 en Amérique latine ;
- 4,2 millions de salariés, 185 000 entreprises et 352 000 restaurants ont été sensibilisés aux principes de FOOD ;
- Plus de 2 500 restaurants inscrits dans le réseau FOOD dans 7 pays depuis 2011 ;
- 125 787 visites sur le site web européen FOOD depuis sa création en juin 2009 ;
- L'ensemble des initiatives mondiales réalisées par Edenred dans le domaine de l'alimentation a permis de sensibiliser 5,37 millions de bénéficiaires en 2012 ;
- 2 981 collaborateurs Edenred ont participé à des actions de sensibilisation sur l'équilibre alimentaire.

## 4.2.3 IDEAL CARE POUR SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS LOCALES

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 en difficultés.

Les collaborateurs d'Edenred sont 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 (clients, affiliés, bénéficiaires...) sont très souvent associées à ces opérations de solidarité.

Les projets ou les associations soutenues sont de diverses natures et privilégient les partenariats sur le long terme.

De nombreux pays ont participé à des projets :

- d'aide alimentaire ;
- en faveur de l'éducation ;
- d'aide à la réinsertion professionnelle.

(1) <https://www.facebook.com/PausaMediterranea>

#### 4.2.3.1 Eden for All, journée Groupe autour de la solidarité

Chaque année, à l'occasion de l'anniversaire de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme le 10 décembre, Edenred organise une journée internationale de solidarité intitulée « Eden for All ». Avec la devise « We care, We share », le Groupe invite ses collaborateurs à se mobiliser pour venir en aide aux communautés locales de leur pays. Lors de cette journée, ils organisent des collectes répondant aux besoins d'une association partenaire et/ou donne de leur temps en s'investissant dans un ou plusieurs projets caritatifs.

En 2012, Eden for All a été suivi dans 33 pays avec la participation de 3 997 collaborateurs.

#### 4.2.3.2 Autres initiatives

En dehors de la Journée Eden for All, le Groupe encourage les nombreuses initiatives menées tout au long de l'année en partenariat avec les associations locales.

#### Actions menées par les collaborateurs

##### En Inde

Depuis 2011, Edenred a organisé un grand concours de dessin, avec l'association SOS Village d'enfants, pour des enfants défavorisés originaires de trois villes indiennes. Les meilleures peintures ont été choisies pour illustrer le millésime 2012-2013 des titres *Ticket Restaurant*® et *Ticket Compliments*®.

##### En France

Edenred France et Edenred International ont cette année encore permis à plusieurs de leurs collaborateurs de partir en congés solidaires avec leur partenaire Planètes Urgences.

Au total, ce sont près de 470 jours de bénévolat qui ont été consacrés par les collaborateurs du Groupe dans des projets de solidarité.

#### Actions menées en collaboration avec les parties prenantes du Groupe

Dans de nombreux pays, le Groupe met à profit son positionnement unique auprès des bénéficiaires et des affiliés pour relayer et soutenir des associations :

##### En France

*Ticket Restaurant*® se mobilise aux côtés de la Croix-Rouge française en invitant 1,2 million de salariés à faire don de titres *Ticket Restaurant*® au profit des actions de solidarité de la Croix-Rouge française. Premier émetteur français à avoir proposé le don de titres, l'opération « Tickets solidaires » a fêté cette année ses 10 ans et a permis depuis 2002 de récolter plus de 1,7 million d'euros.

##### En République tchèque

Depuis 2003, Edenred a organisé une collecte de titres *Ticket Restaurant*® en faveur de l'association Pomozte *dětem* (Aidez les enfants) qui aide et protège les enfants souffrant de handicaps et les victimes d'abus sexuels. En neuf ans, cette opération a permis de collecter plus de 150 000 euros pour l'association. Pomozte *dětem* est l'une des organisations les plus populaires : 82% de la population connaît son action.

##### En Belgique

En Belgique, Edenred soutient les Restos du cœur pour offrir des repas chauds aux personnes démunies. Cette année, le Groupe a converti chacun des fans de sa page facebook belge en euros reversés au profit de l'association.

##### Au Venezuela

Une autre initiative originale a conduit des entreprises clientes de Cestaticket (filiale d'Edenred au Venezuela) à s'associer aux équipes pour des actions de bénévolat auprès des enfants. Les collaborateurs de Cestaticket, la filiale vénézuélienne d'Edenred, interviennent depuis 2010 dans les hôpitaux pour redonner le sourire aux enfants malades. Depuis l'année dernière, les salariés de plusieurs entreprises partenaires se transforment en clown le temps d'une après-midi pour apporter un peu de réconfort à ces enfants hospitalisés.

#### Les indicateurs clés du projet Ideal care

- En 2012, les collaborateurs d'Edenred ont consacré environ 470 jours à des actions de mécénat.
- En soutenant plus de 300 associations dans l'ensemble des pays du Groupe.
- 870 815 euros de dons ont été faits à des associations.

## 4.2.4 AUTRES DONNÉES SOCIÉTALES

### 4.2.4.1 Impact territorial, économique et social du Groupe

#### En matière d'emploi et de développement régional

De par la nature de son activité, Edenred a un impact positif direct, mais également indirect sur l'emploi local et l'activité des commerces de proximité. En effet, les titres de services prépayés qu'Edenred

commercialise, sont une source de revenu importante pour les affiliés (restaurants, supermarchés...) ainsi qu'un outil puissant pour stimuler l'emploi local, par exemple dans le cadre des titres de services à la personne. Pour les États, la traçabilité de ces titres permet de réduire l'économie informelle, et par conséquent améliore la collecte fiscale.

L'impact d'Edenred en la matière se mesure par le nombre d'affiliés qui acceptent les titres Edenred dans tous les domaines de la vie quotidienne : ce sont près de 1,3 million d'affiliés dans 40 pays.

#### En France

#### Périmètre d'influence d'Edenred en France <sup>(1)</sup>

Emploi	31 décembre 2012
Effectif Total	893
Rémunération	
Masse salariale brute (en millions d'euros)	40

#### Sur les populations riveraines ou locales

Le titre *Ticket Alimentation*<sup>®</sup> est l'un des produits phares d'Edenred autour de l'alimentation. 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, mais également à un écosystème plus élargi. Lancée par Edenred en 1983 au Mexique, cette solution a ensuite été diffusée principalement en Amérique latine, notamment au Brésil et introduite plus récemment dans certains pays d'Europe centrale comme la **Bulgarie**.

Socialement Responsable) et répondu à de nombreux questionnaires sur sa politique.

#### Actions de partenariat ou de mécénat

Le Groupe est partenaire d'environ 300 associations locales à travers ses différentes filiales. Les actions de partenariat ou de mécénat sont présentées dans la partie du Document de Référence « Ideal care pour soutenir le développement des communautés locales » (cf. partie 4.2.3 page 73).

### 4.2.4.2 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société

#### Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations

Dans le cadre de son approche sociétale, le Groupe a mis en place un dialogue avec de nombreuses parties prenantes et souhaite assumer pleinement son rôle en tant qu'acteur engagé dans la Cité.

Les relations d'Edenred dans le cadre des actions du programme FOOD avec les partenaires publics et privés du consortium sont un exemple des relations entretenues par le Groupe avec les experts du domaine de la nutrition (cf. partie 4.2.3.1).

En outre, le Groupe a présenté en 2012 son engagement en matière de Responsabilité sociétale à une dizaine d'analystes ISR (Investissement

### 4.2.4.3 Sous-traitance

#### Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux

La politique d'achats est décentralisée au niveau des différentes filiales d'Edenred. Quelques fournisseurs ont été identifiés comme des partenaires clés et font l'objet de contrats cadre internationaux. C'est le cas par exemple des contrats avec nos principaux imprimeurs ou fournisseurs de cartes. Ces accords-cadres mentionnent le respect de la réglementation du droit du travail en vigueur dans le pays de production.

#### Importance de la sous-traitance

Le recours à la sous-traitance concerne majoritairement les prestations informatiques. 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 (rythme de travail, calcul des heures travaillées...). À titre d'exemple, Edenred France a mis en place une disposition relative au respect de la réglementation du travail.

(1) Ce périmètre est composé des filiales de la France et d'Edenred international.

#### 4.2.4.4 Loyauté des pratiques

##### Actions engagées pour prévenir la corruption

Au niveau du Groupe, Edenred est globalement engagé dans une démarche de certification RH ou en rapport avec la qualité de l'environnement et du travail. Ces certifications comprennent un volet sur la politique éthique et les pratiques anti-corruption. 50% des collaborateurs du Groupe travaillent dans une filiale certifiée et l'objectif est d'engager l'ensemble des pays dans une telle démarche d'ici 2016.

Après deux ans d'existence le Groupe a formalisé les 3 piliers de sa politique RH. L'un de ces piliers est la qualité de l'environnement et du travail, et ce pilier recouvre les thèmes de l'éthique, du dialogue social, de la diversité, de la santé et de la sécurité... Chaque thème donnera lieu à un cadre de règles et de processus qui seront diffusés au niveau Groupe prochainement.

Au niveau européen, Edenred a mis en place une procédure de lutte anti-blanchiment (un des volets de la politique éthique). Cette politique concerne 48,5% des collaborateurs du Groupe et 50% des filiales, l'ensemble des directions financières des filiales européennes ont été formées en 2012.

Au niveau local, plusieurs entités ont développé des codes éthiques pour répondre à des législations spécifiques en matière d'éthique et de prévention de la corruption. C'est le cas de la filiale PrePay Solutions au Royaume-Uni, d'Edenred Italie, d'Edenred Brésil et

d'Edenred Mexique ; ces codes couvrent près d'un tiers des salariés de l'entreprise.

##### Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Concernant les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs, le présent document présente dans les parties précédentes l'engagement prioritaire du Groupe en matière d'alimentation saine et les mesures prises pour lutter contre l'obésité.

#### 4.2.4.5 Actions engagées en faveur des droits de l'homme

Edenred respecte les principes fondateurs des droits de l'homme tels que définis par les Nations Unies. Aussi le Groupe évite, dans ses actions, toute incidence négative sur eux.

En matière de gestion de ses Ressources Humaines, le Groupe respecte les principes et droits fondamentaux au travail énoncés dans les conventions fondamentales de l'O.I.T. (Organisation Internationale du Travail) qui couvrent des sujets considérés comme des principes et droits fondamentaux au travail, à savoir : la liberté syndicale, 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, et 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 partie précédente 4.2.4.4.

## 4.2.5 RECONNAISSANCE DE L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL

#### 4.2.5.1 FTSE4Good

En reconnaissance de son engagement en matière de Responsabilité sociétale, 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 intégrer la série d'indices. Le FTSE4Good a pour objet de faciliter les investissements dans des sociétés répondant aux normes mondialement reconnues en matière de Responsabilité sociétale. Parmi les 292 entreprises européennes qui figurent dans l'indice, seules 48 sont des entreprises françaises. L'intégration d'Edenred dans cet indice constitue un encouragement fort à poursuivre une politique de Responsabilité sociétale.

#### 4.2.5.2 Autres reconnaissances

##### Au Royaume-Uni

Les équipes d'Edenred se sont vu récompensées pour la deuxième année consécutive par le gouvernement britannique qui leur a remis l'Award de Bronze pour leur engagement dans le « Payroll Giving », c'est-à-dire le versement d'une partie de la masse salariale au profit d'associations caritatives.

##### En Uruguay

En mai 2012, Edenred a été récompensé de deux prix lors de la cérémonie des bonnes pratiques RSE organisée par l'institut national de Responsabilité sociétale DERES. Le premier prix est venu récompenser

le programme « Alimentation et équilibre » et sa mascotte Gustino dans la catégorie « Projet sociétaux ». Le second dans la catégorie « Environnement de travail » avec le programme « Sintiéndose bien » (feel good), qui est une initiative RH pour promouvoir des conditions de travail saines auprès des salariés Edenred.

##### Au Mexique

Edenred poursuit l'obtention de labels attestant le soin porté à la gestion de ses ressources humaines et au déploiement de pratiques socialement responsables. Pour la huitième année consécutive, le très réputé Centre Mexicain de la Philanthropie lui a décerné la certification d'Entreprise socialement responsable (certification récompensant les comportements éthiques, équitables et responsables). Edenred Mexique renouvelle également sa certification Great Place To Work et se classe cette année à la 34<sup>e</sup> place du Top 100 des « Best Workplaces » du Mexique.

##### En France

Les équipes de *Ticket Clean way*<sup>®</sup> ont reçu le « Prix de la communication Fair Business » à Paris. Les « Awards de la communication Fair Business », parrainés par le Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement (MEDDTL), récompensent depuis six ans les meilleures initiatives des entreprises en matière de communication responsable.

## 4.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

### INTRODUCTION

Sauf précisions contraires, le périmètre des informations contenues dans le Document de Référence comprend le siège et l'ensemble des filiales consolidées.

Le périmètre du reporting est organisé en quatre zones géographiques :

- France ;
- Europe (hors France) ;
- Amérique latine ;
- reste du Monde.

En application de la loi promulguée le 12 juillet 2010 dite Grenelle 2, portant sur « l'engagement national pour l'environnement », le périmètre de consolidation des indicateurs de Responsabilité sociétale a été élargi, de même que le nombre d'indicateurs remontés et publiés. La méthodologie suivie pour établir le reporting RSE est précisée en page 54.

### 4.3.1 IDEAL GREEN POUR PRÉSERVER L'ENVIRONNEMENT

#### 4.3.1.1 Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales, démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement

Le Groupe a un impact réduit sur l'environnement en raison de ses activités principalement liées aux services. Néanmoins, en 2012, Edenred s'est attaché à formaliser une politique environnement lisibile à travers une lettre d'engagement intitulée « Edenred se met au vert ». Dans ce document, Edenred s'engage à :

- analyser les initiatives existantes pour s'assurer que l'entreprise est en conformité avec les réglementations locales et les standards internationaux relatifs à l'environnement et a mis en place une démarche de progrès continu pour prévenir les risques liés à ses activités ;
- réduire ses impacts environnementaux en améliorant la gestion de ses déchets et en maîtrisant sa consommation de ressources naturelles ;
- communiquer efficacement et rendre disponible sa politique environnementale aux différentes parties intéressées (internes et externes).

Un groupe de travail interne a également été constitué avec 10 correspondants RSE de différentes zones géographiques pour définir les axes de cette politique. Quatre chantiers ont été identifiés : le management environnemental, l'éco-conception des solutions, le développement de programmes pour les clients et affiliés et la sensibilisation des collaborateurs.

#### Le management environnemental

Edenred a mis en place un système de management environnemental basé sur les principes de la norme ISO 14001 et soutenu à travers la démarche de certification de celle-ci.

La France, le Brésil, les Pays-Bas et le Royaume-Uni ont reçu cette certification, ce qui représente 33,5% des collaborateurs du Groupe. La France et le Brésil ont souhaité aller plus loin, en réalisant l'inventaire de leurs émissions de gaz à effet serre, pour mieux connaître leur impact carbone et réduire de manière efficace leurs émissions de CO<sub>2</sub>.

Un reporting consolide cette démarche environnementale menée par l'ensemble des pays du Groupe. Il est basé sur une vingtaine d'indicateurs recouvrant les consommations :

- d'eau ;
- d'énergie ;
- de déchets ;
- de papier ;
- de gaz à effet de serre.

#### Eco-conception de nos solutions

Le papier est l'un des impacts principaux de l'activité d'Edenred en raison de la production des titres sur ce support. Le Groupe est largement engagé dans une démarche de dématérialisation des supports de ses programmes. L'objectif du Groupe est d'avoir plus de 50% de ses solutions sous un support digital d'ici 2012 et d'atteindre 70% d'ici 2016. Cette démarche permettra de réduire considérablement l'impact des activités d'Edenred sur la ressource en papier.

Concernant la production des titres sur papier, plus de 60% des pays utilisent déjà du papier écologique (labellisé Forest Stewardship Council <sup>(1)</sup> ou recyclé) pour la production de leurs titres ou leur consommation de bureau et procèdent au recyclage des titres en fin de vie.

#### En France

Depuis janvier 2012, Edenred France imprime l'ensemble des titres *Ticket Restaurant*<sup>®</sup> et *Ticket Service*<sup>®</sup> sur du papier 100% recyclé et

(1) FSC : Cet organisme certifie que le papier utilisé provient de forêts gérées durablement.

FSC. Edenred France devient ainsi le seul émetteur français à combiner certification FSC et papier 100% recyclé.

D'après les données du bilan carbone conduit par la filiale française, ce changement permettra d'économiser chaque année :

- 7 650 arbres ;
- près de 25 millions de litres d'eau ;
- 1 125 000 KWh d'énergie consommée lors de la production de ses titres

### Programmes pour les clients et affiliés

Certaines entités d'Edenred ont développé des services pour apporter une valeur ajoutée écologique à leurs programmes.

#### En France

*Ticket Clean way*® a créé en 2010 le programme *ECO Pressing*® pour inciter ses affiliés, mais aussi toute la profession des pressings, à diminuer leurs impacts environnementaux, améliorer leurs pratiques, et répondre aux exigences réglementaires de plus en plus fortes. En 2012, ce programme a été récompensé par le Prix de la communication Fair Business pour la qualité pédagogique des outils diffusés.

#### Au Brésil

*Ticket Car*® a lancé en 2009 le programme Ticket Carbon Control qui permet à ses clients d'obtenir des informations détaillées et précises sur les émissions de CO<sub>2</sub> provenant de la consommation de combustibles de leurs véhicules.

#### Au Mexique

En 2012, Edenred a lancé le programme Ticket Carbon Control destiné aux 7 000 entreprises clientes de *Ticket Car*® dans le pays.

#### En Belgique

Edenred a créé *Ticket EcoCheque*® en 2009 pour répondre à la demande des autorités belges. Cette solution promeut les produits et services respectueux de l'environnement et assure l'augmentation du pouvoir d'achat des employés bénéficiaires. 700 000 bénéficiaires ont déjà utilisé *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.

### Sensibilisation de nos collaborateurs

La réussite de la démarche environnement d'Edenred repose sur l'engagement de tous ses collaborateurs. C'est pourquoi le Groupe déploie différents moyens pour sensibiliser et former ses salariés aux éco-pratiques.

#### 4.3.1.2 Actions de formation et d'information des salariés

En 2012, Edenred a créé un outil spécifique intitulé « Edenred City » pour sensibiliser les collaborateurs aux problématiques environnementales. Il s'agit d'une infographie présentant sous une

forme ludique les différentes activités d'Edenred avec totalité des impacts environnementaux de l'entreprise. Cette infographie est disponible sur le site edenred.com en français, anglais et espagnol. <http://www.edenred.com/static/LetsGoGreen/index.html>

Pour chaque univers (les bureaux, la production, les clients et affiliés), l'infographie présente un zoom sur les différents enjeux, illustre les leviers d'actions par quelques bonnes pratiques mises en œuvre par les pays Edenred, et propose aux collaborateurs des conseils pour agir au quotidien.

Les objectifs d'Edenred City sont de proposer une plateforme pédagogique permettant de valoriser des actions déjà mises en place dans les pays, et de continuer à faire prendre conscience à chaque collaborateur des impacts environnementaux générés par son activité. Cet outil vise in fine à améliorer la performance environnementale de notre entreprise. Edenred City sera actualisé régulièrement avec de nouvelles bonnes pratiques des pays. L'infographie est également disponible sur le site internet d'Edenred pour sensibiliser les parties prenantes externes du Groupe.

Par ailleurs, chaque année à l'occasion de la journée internationale de la Terre le 22 avril, Edenred se met au vert pour sensibiliser ses collaborateurs à la préservation de l'environnement et les inciter à agir.

En 2012, les salariés de 33 pays ont célébré la Terre et ont participé à des actions en faveur de la planète. La majorité des actions ont pour objectif de préserver la biodiversité. Une dizaine de pays ont ainsi pris part à des actions de reforestation, sept autres ont organisé des actions de nettoyage de sites naturels.

#### 4.3.1.3 Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Le système de management environnemental basé sur les principes de la norme ISO 14001 mis en place par Edenred contribue à la prévention des risques environnementaux et des pollutions. En 2012, les dépenses consacrées à l'environnement par les filiales d'Edenred s'élèvent à 257 812 euros. Ces dépenses recouvrent des actions comme l'organisation de la Journée de la Terre, la mise en place de la certification ISO 14001, des campagnes de communication sur l'environnement et l'achat de papier recyclé pour la production de ticket, de catalogue ou les imprimantes de bureaux.

#### 4.3.1.4 Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Le périmètre de reporting sur les dépenses engagées concerne les filiales d'Edenred qui sont soumises au reporting.

Edenred n'a enregistré aucune provision significative pour risques environnementaux.

Edenred n'a pas fait l'objet de décision judiciaire en matière d'environnement.

## 4.3.2 POLLUTION ET GESTION DE DÉCHETS

### 4.3.2.1 Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

Le système de management environnemental basé sur les principes de la norme ISO 14001 mis en place par Edenred contribue à la prévention et à la réduction/réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement.

La nature des rejets d'eaux usées liés aux activités du Groupe est proche de celle des rejets domestiques. Les bureaux d'Edenred, essentiellement urbains, sont majoritairement raccordés au réseau d'assainissement collectif.

Par ailleurs, les activités du Groupe ne conduisent ni à une pollution des sols, ni à une pollution significative de l'air. Une partie des filiales du Groupe personnalise directement les titres à partir de fonds pré-imprimés. Cette personnalisation se fait au sein de sites de production Edenred au moyen d'imprimantes spécifiques. Les pays du Groupe sont encouragés à utiliser dans cette opération des encres respectueuses de l'environnement. À titre d'exemple, Edenred France utilise pour la personnalisation de ses titres des encres aqueuses, qui ne sont pas toxiques, ne libèrent pas de composants organiques volatils. Les sites de production sont équipés de systèmes d'aération

pour permettre l'évacuation plus rapide des poussières liées à la personnalisation des titres.

### 4.3.2.2 Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets

Le système de management environnemental basé sur les principes de la norme ISO 14001 mis en place par Edenred comprend la gestion durable des déchets et le recyclage. L'outil de sensibilisation Edenred City comprend une partie relative à la production et au recyclage des déchets avec des informations pédagogiques et des exemples de bonnes pratiques menées par les filiales du Groupe. Par ailleurs, la démarche d'éco-conception d'Edenred vise également à limiter la production de déchets.

#### En France et au Pérou

De nombreux pays ont déjà mis en place le tri sélectif sur les sites de production et dans leurs bureaux. En France, les cartouches des toners usagés des imprimantes laser sont collectées et recyclées par un prestataire. Au Pérou, Edenred participe à la campagne nationale de recyclage du papier « Reciclame, cumple tu papel » (Recycle-moi, joue ton rôle). Des bacs de collecte sont mis à disposition des salariés et un suivi mensuel des kilos de papier collectés est assuré.

Le tableau de suivi de la production de déchets permet de connaître le tonnage total produit ainsi que sa répartition par zone géographique.

Déchets	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Total 2012	Total 2011	Variation
Production de déchets (en tonnes)	1 454	794	526	13	2 787	2 732	1,98%

### 4.3.2.3 Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité

Les nuisances sonores et olfactives étant mineures au regard de l'activité d'Edenred, aucune mesure n'a été réalisée.

### 4.3.3 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

#### 4.3.3.1 Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

Le système de management environnemental basé sur les principes de la norme ISO 14001 mis en place par Edenred encourage une consommation raisonnée de l'eau.

L'outil de sensibilisation Edenred City comprend une partie relative à la consommation en eau avec des informations pédagogiques et des exemples de bonnes pratiques menées par les filiales du Groupe.

Le tableau des consommations d'eau permet de connaître le volume global consommé ainsi que sa répartition par zone géographique.

Eau	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Total 2012	Total 2011	Variation
Consommation d'eau (en m <sup>3</sup> )	4 920	11 943	28 150	7 234	52 247	90 634	-42,35%

Les bureaux d'Edenred, essentiellement urbains, sont majoritairement raccordés au réseau d'assainissement collectif.

#### 4.3.3.2 Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

Le système de management environnemental basé sur les principes de la norme ISO 14001 mis en place par Edenred recommande une consommation responsable des matières premières.

##### Consommation de papier

Le bois pour la fabrication des titres en papier est la principale source de matière première pour le Groupe.

L'éco-conception est l'un des quatre chantiers prioritaires de la politique environnement d'Edenred. Dans ce cadre, les filiales sont encouragées à utiliser du papier écologique (labellisé Forest

##### En France, au Brésil, en Suède et au Mexique

Les actions menées dans les pays portent à la fois sur l'adaptation des locaux en vue de baisser la consommation d'eau et la sensibilisation des parties-prenantes d'Edenred. En France, au Brésil, en Suède et au Mexique, des réducteurs de débit d'eau ont été installés sur les robinets permettant de réduire jusqu'à 50% la consommation d'eau.

##### À Singapour

Les collaborateurs d'Edenred ont participé à la course « Run for Water » qui a pour objectif de sensibiliser le grand public à l'importance de cette ressource naturelle.

Stewardship Council ou recyclé) pour la production de leurs titres ou leur consommation de bureau.

En 2012, **plus de 60% des pays** ont choisi ce type de papier limitant ainsi l'impact du Groupe sur la filière bois. En France, Edenred est le premier émetteur de titres repas à utiliser du papier sécurisé 100% recyclé et à avoir obtenu la certification FSC.

L'outil de sensibilisation Edenred City comprend une partie relative à la consommation et au recyclage du papier avec des informations pédagogiques et des exemples de bonnes pratiques menées par les filiales du Groupe.

Le tableau des consommations de papier permet de connaître le volume global consommé ainsi que sa répartition par zone géographique.

Consommation de papier (en tonnes)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Total 2012	Total 2011	Variation
Tickets	370	868	564	74	1 876	2 052	-8,58%
Brochures	20	193	65	8	286	256	11,59%
Bureaux	18	111	44	46	219	198	10,85%
<b>CONSOMMATION TOTALE EN TONNES</b>	<b>408</b>	<b>1 172</b>	<b>673</b>	<b>128</b>	<b>2 381</b>	<b>2 506</b>	<b>-4,98%</b>

La consommation globale de papier a baissé de près de 5%.

La production de titres en papier a baissé significativement entre 2011 et 2012 en raison de l'augmentation du numérique dans l'offre produit d'Edenred. L'augmentation de la consommation de papier liée aux brochures est liée à une production cyclique de celles-ci :

elles sont généralement rééditées tous les deux ans. L'augmentation de la consommation dans les bureaux est cohérente par rapport à l'élargissement du périmètre de reporting et la croissance du Groupe sur l'année.

### Consommation de plastique

Avec l'accélération du passage au numérique de l'ensemble des solutions d'Edenred, la consommation de plastique liée à la production des cartes devient un enjeu majeur pour le Groupe. Pour rappel, le Groupe s'est donné pour objectif d'avoir dématérialisé en 2012 la moitié du volume d'émission, et en 2016 d'atteindre 70%.

Certaines filiales du Groupe sont engagées dans des réflexions autour de matériaux plus écologiques que le PVC pour la fabrication des cartes.

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

Le système de management environnemental basé sur les principes de la norme ISO 14001 mis en place par Edenred comprend des mesures pour réduire la consommation d'énergie et améliorer l'efficacité énergétique.

L'outil de sensibilisation Edenred City comprend une partie relative à l'énergie avec des informations pédagogiques et des exemples de bonnes pratiques menées par les filiales du Groupe.

A ce jour, le Groupe n'a pas recours aux énergies renouvelables dans le cadre de ses propres consommations énergétiques. Cependant, Edenred encourage le développement de telles énergies comme au Brésil, avec le projet décrit dans la partie 4.3.4.1.

#### En Belgique

Les ampoules des lampes ont été remplacées par des modèles basses consommations. La réduction de la consommation d'énergie passe également par la sensibilisation des salariés.

#### En Inde

Dans les endroits clés du bureau, des affiches sont mises en place pour inciter les collaborateurs à éteindre la lumière.

#### Au Chili

Edenred ayant une activité principalement de services, l'informatique est un des principaux leviers d'efficacité énergétique. Au Chili, les outils informatiques sont sélectionnés en fonction de leur performance énergétique. Les produits labellisés *Energy Star*® sont privilégiés.

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

Énergie	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Total 2012	Total 2011	Variation
Consommation d'électricité (en KWh)	5 110 700	5 112 659	5 314 792	1 585 797	17 123 948	16 802 281	1,91%
Consommation de gaz (en KWh)		1 611 625	58 111	51 628	1 721 364	1 701 086	1,19%
Consommation de fioul (en KWh)			567 197	18 949	586 146	65 189	NA
<b>CONSOMMATION TOTALE (EN KWH)</b>	<b>5 110 700</b>	<b>6 724 284</b>	<b>5 940 100</b>	<b>1 656 374</b>	<b>19 431 458</b>	<b>18 568 556</b>	<b>5,18%</b>

La très légère augmentation dans la consommation d'électricité et de gaz, rapportée à l'élargissement du périmètre de reporting et la croissance du Groupe sur l'année, est imputable pour partie aux efforts particuliers du Groupe en matière de sensibilisation des collaborateurs en 2012.

L'augmentation dans la consommation de fioul, qui reste faible, est due à une réévaluation de la méthode de calcul dans la filiale brésilienne et n'est pas applicable au regard de l'année précédente.

#### 4.3.3.4 Utilisation des sols

L'utilisation des sols étant mineure au regard de l'activité d'Edenred, aucune mesure n'a été réalisée.

### 4.3.4 LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

#### 4.3.4.1 Rejets de gaz à effet de serre

De par son activité, l'impact d'Edenred sur le changement climatique est réduit. Cependant, le Groupe a entamé cette année une démarche de progrès continu à travers la formalisation de sa politique environnement. De plus, dans les deux principaux pays Edenred, la France et le Brésil, des inventaires des émissions de gaz à effet de serre (GES) ont été conduits permettant ainsi d'identifier avec précision les postes d'émissions des activités Edenred.

Les émissions de gaz à effet de serre sont calculées à partir des consommations d'énergie fournies précédemment :

- les émissions directes correspondent aux combustibles (gaz, fioul) brûlés dans les établissements ;
- les émissions indirectes correspondent à l'électricité consommée dans les établissements.

Gaz à effet de serre	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Total 2012	Total 2011	Variation
Émissions directes (t éq. CO <sub>2</sub> )		295	156	14	466	328	NA
Émissions indirectes (t éq. CO <sub>2</sub> )	424	1 921	1 283	1 189	4 817	5 324	-9,52%
<b>ÉMISSIONS TOTALES (T ÉQ. CO<sub>2</sub>)</b>	<b>424</b>	<b>2 216</b>	<b>1 439</b>	<b>1 203</b>	<b>5 283</b>	<b>5 652</b>	<b>-6,53%</b>

L'augmentation des émissions directes est une conséquence de la variation dans la consommation de fioul expliquée dans le paragraphe précédent et n'est donc pas applicable au regard de l'année précédente.

Suite aux inventaires des émissions de GES menés en France et au Brésil, des plans d'actions ont été constitués pour réduire ces émissions.

#### En France

L'étude a montré qu'une des principales sources de rejet de CO<sub>2</sub> vient des déplacements des salariés. Pour améliorer ces résultats, Edenred France a organisé des sessions de formation à l'éco-conduite avec la société spécialisée et a remis une Charte d'éco-conduite à tous ses employés.

#### Au Brésil

Un système de pilotage environnemental a été mis en place dans les bureaux impliquant tous les employés. Cette démarche a été

certifiée ISO 14001. Par ailleurs, Edenred a souhaité aller plus loin en choisissant de compenser l'émission de 1 296,17 tonnes de CO<sub>2</sub>, qui représentent l'intégralité des consommations énergétiques annuelles incompressibles constatées sur les sites brésiliens du Groupe en 2011, par un projet d'investissement dans l'énergie de la biomasse.

#### 4.3.4.2 Adaptation aux conséquences du changement climatique

Le Groupe a mis en place des efforts visant à limiter la croissance des émissions de gaz à effet de serre lié à l'augmentation de ses activités.

Les entreprises doivent également se préparer à vivre dans un climat modifié en prenant en compte les conséquences potentielles sur les environnements de travail. Dans le cadre de la politique de gestion des risques, le Groupe a mis en place un outil qui permet de suivre les risques sismiques et liés aux intempéries. Cet outil permet de prioriser la mise en place de plan de sauvegarde et de prévention en cas de sinistres.

### 4.3.5 PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Le système de management environnemental basé sur les principes de la norme ISO 14001 mis en place par Edenred comprend des mesures pour protéger la biodiversité.

L'outil de sensibilisation Edenred City comprend une partie relative à la biodiversité avec des informations pédagogiques et des exemples de bonnes pratiques menées par les filiales du Groupe.

Différentes actions citées dans les paragraphes précédents décrivent les actions mises en place par les filiales du Groupe pour protéger la biodiversité : utilisation de papier écologique pour la production

des titres ; actions de préservation de la nature et de reforestation menées en partenariat avec des associations locales dans le cadre de la Journée de la Terre.

#### Au Royaume-Uni

Des initiatives tout au long de l'année voient également le jour. Au Royaume-Uni, un groupe d'employés baptisé la Green Team organise régulièrement des activités comme le nettoyage de rivières, de parcs ou la plantation d'arbres.

# 5

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

<b>5.1</b>	<b>ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE</b>	<b>84</b>
5.1.1	Composition des organes d'administration et de direction	84
<b>5.2</b>	<b>ASSEMBLÉES GÉNÉRALES</b>	<b>101</b>
5.2.1	Convocation des Assemblées Générales (article 23 des statuts)	101
5.2.2	Tenues des Assemblées Générales (article 24 des statuts)	101
<b>5.3</b>	<b>GOVERNANCE D'ENTREPRISE</b>	<b>102</b>
<b>5.4</b>	<b>RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET INTÉRÊT DES DIRIGEANTS ET SALARIÉS DANS LE CAPITAL D'EDENRED</b>	<b>103</b>
5.4.1	Rémunérations du Mandataire social et engagements susceptibles d'être pris	103
5.4.2	Accords d'intéressement et de participation	110
<b>5.5</b>	<b>RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>111</b>
5.5.1	Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration	111
5.5.2	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	114
5.5.3	Limitations apportées aux pouvoirs du Président-directeur général	114
5.5.4	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	115
<b>5.6</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>	<b>122</b>

## 5.1 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

### 5.1.1 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

#### 5.1.1.1 Composition du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2012, le Conseil est composé de 12 administrateurs dont 7 sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration en application des critères énoncés dans le Code AFEP/MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées d'avril 2010.

Depuis le 6 mars 2013, suite à la démission de madame Virginie Morgon et de monsieur Patrick Sayer, représentants d'Eurazeo qui a cédé l'intégralité de sa participation dans le capital d'Edenred à cette date, le Conseil d'administration est composé de 10 administrateurs dont 7 administrateurs sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration. Il comprend désormais 2 femmes et 8 hommes, soit 20% de femmes conformément aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011. Sa composition respecte donc les règles en vigueur ainsi que les dispositions du Code AFEP/MEDEF en matière de parité entre hommes et femmes.

Ces 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. La qualification d'administrateur indépendant est revue annuellement par le Conseil d'administration. Plus précisément, seuls sont qualifiés d'indépendants les administrateurs qui :

- ne sont ni salariés, ni mandataires sociaux de la Société, ni mandataires sociaux d'une société liée ;
- ne sont pas clients, fournisseurs ou banquiers d'affaires ou de financement de la Société ;
- n'ont pas de lien familial proche avec un Mandataire social de la Société ;
- n'ont pas été auditeurs de la Société au cours des cinq dernières années ;
- ne siègent pas au Conseil d'administration d'Edenred depuis plus de douze ans ;
- ne représentent pas un actionnaire important ou participant au contrôle de la Société.

La composition du Conseil d'administration est la suivante :

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

**Jean-Paul Bailly \***, Président du Groupe La Poste

- Adresse professionnelle : 47, boulevard de Vaugirard, 75757 Paris Cedex 15, France.
- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.
- 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. Nommé Président du groupe La Poste en 2002, il est également Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale depuis 2006.

**Sébastien Bazin**, Directeur Général Exécutif de Colony Capital Europe

- Adresse professionnelle : 6, rue Christophe Colomb, 75008 Paris, France.
- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.
- Titulaire d'une maîtrise de science de gestion de l'Université Paris Sorbonne, Sébastien Bazin a exercé les fonctions de Vice-Président du groupe fusions et acquisitions de *PaineWebber* à Londres et New York, puis d'administrateur de *Hottinguer Rivaud Finances*, et enfin administrateur, Directeur Général d'Immobilier Hôtelière, avant de rejoindre Colony Capital en 1997. Depuis 1999, il est Directeur Général exécutif de Colony Capital Europe.

**Anne Bouverot \***, Directrice Générale de la GSMA, l'association internationale des opérateurs de télécommunications

- Adresse professionnelle : 5, New Street Square, London EC4A 3BF, Royaume-Uni.
- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012. Sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires qui se réunira le 24 mai 2013 le renouvellement de son mandat (cf. section 8 du présent document page 240).
- Diplômée de l'École Normale Supérieure et de Télécom Paris, Anne Bouverot occupe les fonctions de directrice des activités avant-vente de *Global One* de 1996 à 2002. En août 2004, elle devient directrice de cabinet du Directeur Général groupe d'Orange puis, en novembre 2006, directrice du développement international de France Telecom. Depuis octobre 2008, elle est également administratrice de Groupama SA. Depuis septembre 2011 Membre du Conseil d'administration de la GSMA, l'association internationale des opérateurs de télécommunications mobiles, en tant que Directrice Générale de la GSMA.

**Philippe Citerne \***, ancien Directeur Général Délégué de la Société Générale

- Adresse professionnelle : Bain & Cy 50, avenue Montaigne 75008, Paris, France.
- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012. Sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires qui se réunira le 24 mai 2013 le renouvellement de son mandat (cf. section 8 du présent document page 240).
- Ancien élève de l'École centrale de Paris et après avoir exercé des fonctions au ministère des Finances, Philippe Citerne a rejoint la Société Générale en 1979, où il a exercé successivement les fonctions de Directeur des Études économiques, Directeur Financier, Directeur des Relations humaines, puis administrateur, Directeur Général Adjoint et Directeur Général Délégué de 1997 à avril 2009. Il est Vice-Président du Conseil d'administration de Accor.

**Gabriele Galateri di Genola \***, Président de Assicurazioni Generali S.p.A

- Adresse professionnelle : Piazza Cordusio 2, 20123 Milan, Italie.
- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.
- Titulaire d'un MBA de l'université de Columbia, Gabriele Galateri di Genola a exercé des fonctions chez Saint-Gobain, puis chez Fiat à partir de 1977. Administrateur délégué de IFIL en 1986, il en est devenu Directeur Général en 1993. Il a exercé la fonction de Président de Mediobanca jusqu'en juin 2007. Depuis avril 2011 Gabriele Galateri di Genola est Président de Assicurazioni Generali S.p.A

**Françoise Gri \***, Directrice Générale Du Groupe Pierre & Vacances – Center Parcs

- Adresse professionnelle : Center Parcs L'Artois-Espace pont de Flandre, 11 rue de Cambrai, 75947 Paris Cedex 19, France.
- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012. Sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires qui se réunira le 24 mai 2013 le renouvellement de son mandat (cf. section 8 du présent document page 240).
- 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 a rejoint le Groupe Pierre & Vacances – Center Parcs en 2013 pour en prendre la Direction Générale.

**Roberto Oliveira de Lima \***, Managing Partner de Grau Gestão de Ativos et administrateur de Telefonica Brasil

- Adresse professionnelle : Grau Gestão de Ativos Rua Afonso Braz 579 3º andar Vila Nova Conceição São Paulo SP CEP 04511 001, Brésil.
- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012. Sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires qui se réunira le 24 mai 2013 le renouvellement de son mandat (cf. section 8 du présent document page 240).
- Titulaire d'un MBA de l'université *Fundação Getúlio Vargas* et d'un mastère spécialisé en Planification Stratégique de l'ISA (Institut Supérieur des Affaires – Groupe HEC), Roberto Lima a occupé des fonctions de manager dans les secteurs informatique et financier dans les groupes Rhodia et de Saint-Gobain SA puis a rejoint le groupe Accor où, pendant 17 ans, il est passé du poste de Directeur de la trésorerie à celui de Directeur Financier puis de Vice-Président exécutif. De 1999 à 2005, Roberto Lima a été Président du Conseil d'administration et Président-directeur général du groupe *Credicard* au Brésil. Depuis le 7 novembre 2011, il est Membre du Conseil d'administration de Telefônica Brasil SA.

**Bertrand Meheut \***, Président du Directoire du Groupe Canal+

- Adresse professionnelle : 1, place du Spectacle, 92130 Issy-les-Moulineaux, France.
- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.
- Ingénieur civil des Mines, Bertrand Meheut a réalisé l'essentiel de sa carrière au sein de Rhône-Poulenc, puis Aventis CropScience, en exerçant des fonctions d'adjoint au Directeur Général Europe et responsable des fonctions centrales de la branche « Agro », puis Directeur Général de la filiale allemande, Directeur Général Adjoint de Rhône-Poulenc Agro puis Vice-Président exécutif et Directeur Général Europe. Après la fusion de Rhône-Poulenc et Hoechst au sein d'Aventis, Bertrand Meheut a été nommé Directeur Général d'Aventis CropScience. Bertrand Meheut a rejoint le groupe Canal+ en 2002 et est président du directoire du groupe Canal+.

**Virginie Morgon**, membre du Directoire d'Eurazeo

- Adresse professionnelle : 32, rue de Monceau 75008 Paris, France.
- Administrateur du 29 juin 2010 au 5 mars 2013. Virginie Morgon a démissionné de son mandat d'administrateur le 6 mars 2013 suite à la cession par le groupe Eurazeo, de l'intégralité de sa participation dans le capital d'Edenred.
- Diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'un master d'économie et de management de la Bocconi à Milan, Virginie Morgon est Membre du Directoire d'Eurazeo depuis janvier 2008 et co-dirige l'équipe Investissement. Elle a été Associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris entre 2001 et 2007, après avoir exercé des fonctions de banquier conseil à New York, Londres, puis Paris entre 1991 et 2000.

**Nadra Moussalem**, Principal de Colony Capital Europe

- Adresse professionnelle : 6, rue Christophe Colomb 75008 Paris, France.
- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.
- Diplômé de l'École Centrale de Lyon, Nadra Moussalem a rejoint Colony Capital en 2000 où il occupe aujourd'hui la fonction de Managing Director à partir de 2007 avant de devenir Principal en 2010. Il est également administrateur de Distribuidora Internacional de Alimentación S.A (D.I.A).

**Patrick Sayer**, Président du Directoire d'Eurazeo

- Adresse professionnelle : 32, rue de Monceau 75008 Paris, France.
- Administrateur du 29 juin 2010 au 5 mars 2013. Patrick Sayer a démissionné de son mandat d'administrateur le 6 mars 2013 suite à la cession par le groupe Eurazeo, de l'intégralité de sa participation dans le capital d'Edenred.
- Diplômé de l'École polytechnique et de l'École des mines de Paris, Patrick Sayer a notamment occupé les fonctions d'Associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris et Managing Director de Lazard Frères & Co à New York. Il a participé à la création de Fonds Partenaires de 1989 à 1993. Il a ensuite contribué à la mise en place de la stratégie d'investissement de Gaz et Eaux devenue Eurazeo. Il est Président du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002.

**Jacques Stern**, Président-directeur général d'Edenred

- Adresse professionnelle : 166-180, boulevard Gabriel-Péri 92245 Malakoff Cedex, France.
- Administrateur depuis le 29 juin 2010, Président-directeur général. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.
- Diplômé de l'École supérieure de commerce de Lille, Jacques Stern a commencé sa carrière chez Price Waterhouse comme auditeur externe. Il rejoint Accor en 1992, en tant que Directeur de la Consolidation puis a occupé différentes fonctions au sein de la Direction Financière avant d'être nommé en 2003, Directeur Financier du groupe. En mars 2005, il devient membre du directoire du Groupe Accor en charge des finances. En 2006, Jacques Stern est nommé Directeur Général en charge des Finances, des Achats et des Systèmes d'Informations, membre du Comité exécutif. En 2009, il est nommé Directeur Général Délégué du Groupe en charge des Finances, de la Stratégie, du Développement de l'Hôtellerie, des Achats, et des Systèmes d'Information. Le 15 décembre 2009, il est nommé Directeur Général Délégué du Groupe Accor en charge des Services et des Finances. Le 29 juin 2010, il est nommé Président-directeur général du groupe Edenred.

### 5.1.1.2 Absence de conflit d'intérêt

Il n'existe aucun autre lien ni familial entre les membres du Conseil d'administration.

Aucun prêt, ni garantie n'est accordé ou constitué en faveur des membres du Conseil d'administration par la Société. Aucun actif nécessaire à l'exploitation n'appartient à un mandataire social, ni à sa famille.

Il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiel, à l'égard d'Edenred, entre des membres des organes d'administration et de direction et leurs intérêts privés.

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années :

- aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- aucun mandataire social n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité 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.

### 5.1.1.3 Composition du Comité exécutif d'Edenred

Le Comité exécutif d'Edenred est composé de :

**Jacques Stern**

Président-directeur général d'Edenred

**Gilles Bonnin**

Directeur Général Technologie et Systèmes d'Information Stratégiques

**Jean-Louis Claveau**

Directeur Général Amérique latine hispanique et du Nord

**Gilles Coccoli**

Directeur Général Stratégie et Développement

**Laurent Delmas**

Directeur Général France

**Philippe Dufour**

Directeur Général Investissements alternatifs

**Arnaud Erulin**

Directeur Général Europe centrale et Scandinavie

**Graziella Gavezotti**

Directeur Général Europe du Sud

**Loïc Jenouvrier**

Directeur Général Finances et Juridique

**Oswaldo Melantonio Filho**

Directeur Général Brésil

**Laurent Pellet**

Directeur Général Asie Pacifique

**Jeanne Renard**

Directrice Générale des Ressources humaines et de la Responsabilité sociale

**Bernard Rongvaux**

Directeur Général Europe du Nord, Moyen-Orient et Afrique

### 5.1.1.4 Mandats et fonctions occupés par les Mandataires sociaux d'Edenred

Selon les informations communiquées à la Société par les Mandataires sociaux d'Edenred, ces derniers occupent les mandats et les fonctions suivantes :

Nom et prénom date de naissance	Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012	Mandats exercés au cours des cinq dernières années
<p><b>Jean - Paul Bailly</b> né le 29 novembre 1946 Nombre d'actions Edenred : 600</p>	<p><b>Au sein des sociétés contrôlées par La Poste</b> La Poste SA - Président - directeur général Geopost SA - Représentant permanent de La Poste - Administrateur Sofipost SA - Représentant permanent de La Poste - Administrateur La Banque Postale SA - Président et Membre du Conseil de surveillance Sopassure SA - Administrateur La Banque Postale Asset Management SA - Membre du Conseil de surveillance CNP Assurances SA - Administrateur Poste Immo SA - Représentant permanent de La Poste - Administrateur</p> <p><b>En dehors des sociétés de La Poste</b> Accor SA (société cotée) - Administrateur Edenred SA (société cotée) - Administrateur</p>	<p>GDF Suez SA - Administrateur représentant de l'État SF 12 SAS - Représentant permanent de La Poste - Président Systar SA - Administrateur Financière Systra SNC - Gérant non associé Xelian SA - Représentant permanent de La Poste - Administrateur</p>
<p><b>Sébastien Bazin</b> né le 9 novembre 1961 Nombre d'actions Edenred : 1 000</p>	<p><b>Au sein des sociétés contrôlées par Colony Capital LLC</b> <i>France</i> Colony Capital SAS - Président Colillkirch France SAS - Président Colfilm SAS - Président Bazeo Europe SAS - Président ColSpa SAS - Directeur Général ColSpa SAS - Représentant légal de Colony Capital SAS, Président de ColSpa SAS</p> <p><b>En dehors des sociétés contrôlées par Colony Capital LLC</b> <i>France</i> Société d'exploitation Sports et Événements - Président - directeur général Holding Sports et Événements - Président - directeur général Accor SA (société cotée) - Administrateur Edenred SA (société cotée) - Administrateur Carrefour SA (société cotée) - Administrateur ANF Immobilier SA (Les Ateliers du Nord de la France) Membre du Conseil de surveillance Toulouse Cancéropôle SAS - Directeur Général CC Europe Invest Sarl - Gérant Société du Savoy à Méribel Sarl - Gérant Nina SC - Gérant Colmed Sarl - Gérant Haute Roche SC - Gérant Madeleine Michelis - Gérant Ranelagh - Gérant George V 302 SC - Représentant légal de Colony Capital SAS Data 4 SAS - Président</p> <p><i>Luxembourg</i> Sisters Soparfi SA - Administrateur Délégué</p> <p><i>Suisse</i> La Tour SARL - Gérant La Tour Réseau de Soins SA - Administrateur Permanence de la Clinique de Carouge - Administrateur</p>	<p><i>France</i> Groupe Lucien Barrière - Vice - Président et Membre du Conseil de surveillance Buffalo Grill - Vice - Président et Membre du Conseil de surveillance Paris Saint - Germain Football - Président du Conseil de surveillance Château Lascombes - Président du Conseil d'administration Lucia SA - Président - directeur général Moonscoop IP SA - Administrateur Colony Le Chalet EURL - Gérant Colony Santa Maria SNC - Gérant Colony Santa Maria EURL - Gérant Colony Pinta SNC - Gérant Immobilière Lucia et Compagnie - Gérant Lucia 92 et Compagnie - Gérant Immobilisoir Serre Chevalier - Gérant Colwine SAS - Président Colmassy SARL - Gérant Colbison SAS - Président SAIP - Président SAS Spazio - Président Coladria SAS - Président Front de Seine Participations - Président Lucia Investissement SAS - Président</p> <p><i>Belgique</i> RSI SA - Président</p>

Nom et prénom date de naissance	Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012	Mandats exercés au cours des cinq dernières années
<p><b>Anne Bouverot</b> née le 23 mars 1966 Nombre d'actions Edenred : 500</p>	<p><b>Au sein des sociétés contrôlées par GSMA</b> <i>Suisse</i> GSMA SV (Association Internationale des opérateurs de télécommunications mobiles) - Directrice Générale <i>États - Unis</i> GSMA Ltd - Membre du Conseil d'administration en charge des activités événementielles <b>En dehors des sociétés contrôlées par GSMA</b> <i>France</i> Edenred SA (société cotée) - Administrateur Groupama SA - Administratrice, Membre du Comité d'audit et Présidente du Comité des conventions</p>	<p><i>Suisse</i> GSMA (Association Internationale des opérateurs de télécommunications mobiles) - Membre du Conseil d'administration représentant France Telecom Orange <i>France</i> France Telecom Orange SA - Membre du Conseil Scientifique Orange SA - Administratrice <i>États - Unis</i> France Telecom North America - Présidente</p>
<p><b>Philippe Citerne</b> né le 14 avril 1949 Nombre d'actions Edenred : 500</p>	<p><i>France</i> Telecom &amp; Management SudParis (Institut) - Président non exécutif Accor SA (société cotée) - Administrateur Rexecode (association) - Administrateur MK2 - Membre du Conseil de surveillance Edenred SA (société cotée) - Administrateur</p>	<p><i>France</i> Société Générale - Directeur Général Délégué Société Générale - Représentant au Conseil de surveillance du Fonds de Garantie des Dépôts Sopra Group (société cotée) - Administrateur Systèmes Technologiques d'Échanges et de Traitement (STET) - Président <i>Russie</i> Rosbank - Administrateur</p>
<p><b>Gabriele Galateri</b> né le 11 janvier 1947 Nombre d'actions Edenred : 500</p>	<p><i>Brésil</i> TIM Serviços e Participações SA - Président TIM Participações SA - Administrateur et Membre du Comité des rémunérations <i>France</i> Edenred SA (société cotée) - Administrateur et Président du Comité des nominations et rémunérations <i>Italie</i> Assicurazioni Generali SpA (société cotée) - Président Telecom Italia SpA (société cotée) - Administrateur et Membre du Comité de Rémunérations Italmobiliare S.p.A (société cotée) - Administrateur Saipem SpA (société cotée) - Administrateur Institut Italien de technologie (IIT) - Président Accor Hospitality Italy Srl - Administrateur Azimut - Benetti SpA - Administrateur Lavazza SpA - Administrateur FAI (Fond pour l'Environnement Italien) - Administrateur Fondation de l'Académie de Santa Cecilia - Administrateur Fondation Giorgio Cini - Membre du Conseil Général et du Comité exécutif Studium Generale Marcianum Venise - Administrateur <i>États - Unis</i> Columbia Business School - Membre du International Advisory Board</p>	<p><i>Allemagne</i> COMMERZBANK A.G. - Membre du Conseil consultatif central de Francfort <i>Brésil</i> TIM Participações SA - Président <i>France</i> Accor SA (société cotée) - Administrateur <i>Suisse</i> San Faustin NV - Membre du Comité de surveillance <i>Italie</i> RCS Mediagroup S.p.A - Vice - Président Assicurazioni Generali SpA (société cotée) - Vice - président Telecom Italia SpA (société cotée) - Président du Conseil d'administration Rosselli Fondation de Turin - Administrateur Banca Esperia S.p.A - Administrateur Institut Européen d'oncologie (IEO) - Administrateur Assonime - Administrateur Nouvelle Fondation Patrons de Rome - Administrateur Fiera di Genova S.p.A - Administrateur Utet S.p.A - Administrateur Banque d'épargne de Savigliano - Administrateur Banque Carige - Administrateur Confindustria - Membre du Comité exécutif et Conseil d'administration Fondation Ravello - Administrateur et Membre du Conseil Général Union des Industriels de Naples - Vice - président du projet « Banda Larga » - Membre du Comité exécutif, du Conseil d'administration et de direction Pirelli &amp; C. s.p.A - Directeur et membre du pacte d'actionnaires Assolombarda - Membre du Conseil de direction</p>

Nom et prénom date de naissance	Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012	Mandats exercés au cours des cinq dernières années
<p><b>Françoise Gri</b> née le 21 décembre 1957 Nombre d'actions Edenred : 500</p>	<p><b>Au sein des sociétés contrôlées par ManpowerGroup</b> ManpowerGroup France - Présidente ManpowerGroup - Executive Vice - President</p> <p><b>En dehors des sociétés contrôlées par ManpowerGroup</b> Edenred SA (société cotée) - Administrateur Crédit Agricole SA (société cotée) - Administrateur Rexel - Membre du Conseil de surveillance (démission à effet du 11 février 2013) Medef - Membre du Comité d'éthique Institut de l'Entreprise - Vice - Présidente Conseil Économique, Social et Environnemental - Conseiller</p>	<p>IBM France - Président - directeur général STX - Administrateur Fondation Agir contre l'Exclusion - Vice - Présidente École Centrale de Paris - Administrateur</p>
<p><b>Roberto Oliveira de Lima</b> né le 1<sup>er</sup> avril 1951 Nombre d'actions Edenred : 1 000</p>	<p><i>France</i> Edenred SA (société cotée) - Administrateur</p> <p><i>Brésil</i> Telefonica Brazil SA (société cotée) - Administrateur Rodobens Negocios Imobiliarios SA (société cotée) - Administrateur Companhia Brasileira de Distribuição - Administrateur Natura Cosméticos SA (société cotée) - Administrateur</p> <p><i>Afrique du Sud</i> MIH Holdings (société cotée) - Administrateur</p>	<p><i>Brésil</i> Telemig Celular Participacoes SA - Président - directeur général Telemig Celular SA - Président - directeur général Vivo Participacoes SA - Président - directeur général Vivo SA - Président - directeur général Portelcom Participacoes SA - Président - directeur général Ptelecom Brazil SA - Président - directeur général TBS Celular Participacoes Ltda - Président - directeur général</p>
<p><b>Bertrand Meheut</b> né le 22 septembre 1951 Nombre d'actions Edenred : 500</p>	<p><b>Au sein des sociétés contrôlées par Canal+</b> Canal+ France SA - Président du Directoire Groupe Canal+ SA - Président du Directoire Société d'Édition de Canal Plus SA (société cotée) - Président du Conseil d'administration Studio Canal SA - Président du Conseil de surveillance Kiosque SNC - Représentant permanent de Canal+ France SA Associé Gérant Sport+ SA - Représentant permanent de Groupe Canal+ SA Administrateur Canal+ Régie SAS - Président</p> <p><b>En dehors des sociétés de Canal+</b> Accor SA (société cotée) - Administrateur Aquarelle - Administrateur Edenred SA (société cotée) - Administrateur Cinémathèque - Administrateur</p>	<p>Canal+ Overseas SAS - Membre du Conseil de Direction Vivendi SA - Membre du Directoire Canal+ Éditions SNC - Représentant permanent de Groupe Canal+ Co - gérant SFR - Administrateur Kiosque Sport SAS - Président Canal+International Development SA - Membre et Président du Conseil d'administration Canal+ Finance SA - Représentant permanent de Canal+ Administrateur Canal+ Régie SA - Président du Conseil de Direction Kiosque SNC - Représentant permanent de Groupe Canal+ Gérant StudioCanal SA - Président du Conseil d'administration NPA Production SNC - Représentant permanent de Canal+ Gérant Canal+ SA devenue Société d'Édition de Canal+ Président - directeur général Canalsatellite SA devenue Canal+ Distribution - Administrateur Canal+ Distribution SA - Président du Conseil d'administration Canal+ Active SA - Président Holding Sports &amp; Évènements - Président du Conseil d'administration</p>

Nom et prénom date de naissance	Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012	Mandats exercés au cours des cinq dernières années
<b>Virginie Morgon</b> membre du Conseil d'administration jusqu'au 5 mars 2013 née le 26 novembre 1969 nombre d'actions Edenred : 500	<p><b>Au sein des sociétés contrôlées par Eurazeo</b></p> <p><u>France</u> Eurazeo (société cotée) - Membre du Directoire Eurazeo PME - Président du Conseil de surveillance LH APCOA - Directeur Général</p> <p><u>Allemagne</u> Apcoa Parking AG - Présidente du Supervisory Board Apcoa Group GmbH - Managing Director Apcoa Parking Holdings GmbH - Présidente de l'Advisory Board</p> <p><u>Italie</u> Broletto 1 Srl - Présidente du Board of Directors Euraleo Srl - Gérante Moncler Srl - Vice - Présidente du Conseil d'administration Sportswear Industries Srl - Administrateur</p> <p><b>En dehors des sociétés contrôlées par Eurazeo</b></p> <p><u>France</u> Edenred SA (société cotée) - Administrateur et Membre du Comité d'audit et des risques Accor SA (société cotée) - Administrateur Women's Forum (WEFCOS), Membre du Conseil d'administration</p> <p><u>Italie</u> Intercos SpA - Gérante</p>	<p><u>France</u> Groupe B&amp;B Hôtels - Présidente du Conseil de Surveillance OFI Private Equity Capital (devenue Eurazeo PME Capital) - Présidente du Conseil de Surveillance LT Participations - Représentant Permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration</p> <p><u>Allemagne</u> Apcoa Parking Holdings GmbH - Vice-Présidente de l'Advisory Board</p>
<b>Nadra Moussalem</b> né le 4 juillet 1976 Nombre d'actions Edenred : 500	<p><u>France</u> Edenred SA (société cotée) - Administrateur et Membre du Comité d'audit et des risques SC 30GV 301 - Gérant SC 30GV 302 - Gérant Data IV Services - Gérant</p> <p><u>Espagne</u> Distribuidora Internacional de Alimentacion SA (société cotée) - Administrateur</p> <p><u>Luxembourg</u> Cedar Trust - Gérant CT Real Estate - Gérant Sisters Soparfi SA - Administrateur Data Genpar Sarl - Gérant</p>	<p>Front de Participation SAS - Membre du Comité de direction Front de Seine Hotel - Représentant de Front de Seine Participations</p>

Nom et prénom date de naissance	Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012	Mandats exercés au cours des cinq dernières années
<p><b>Patrick Sayer</b>                      membre du Conseil d'administration jusqu'au 5 mars 2013                      né le 20 novembre 1957                      Nombre d'actions Edenred : 500</p>	<p><b>Au sein des sociétés contrôlées par Eurazeo</b>  <u>France</u>                      Eurazeo SA (société cotée) - Président du Directoire                      ANF Immobilier SA (société cotée) - Vice - Président du Conseil de surveillance                      Europcar Groupe - Administrateur                      Holdelis - Président du Conseil d'administration                      Legendre Holding 19 - Directeur Général                      Investco 3d Bingen (Société Civile) - Gérant                      Eurazeo Capital Investissement (anciennement Eurazeo Partners) - Président</p> <p><u>Italie</u>                      Moncler Srl - Administrateur                      Sportswear Industries Srl - Administrateur</p> <p><u>Allemagne</u>                      APCOA Parking Holdings GmbH - Membre de l'Advisory Board</p> <p><b>En dehors des sociétés contrôlées par Eurazeo</b>  <u>France</u>                      REXEL SA (société cotée) Vice - Président du Conseil de surveillance                      Accor SA (société cotée) - Administrateur                      Edenred SA (société cotée) - Administrateur</p> <p><u>Italie</u>                      Gruppo Banca Leonardo - Administrateur</p> <p><u>Royaume - Uni</u>                      Colyzeo Investment Advisors - Administrateur</p> <p><u>États - Unis</u>                      Tech Data Corporation (société cotée) - Membre du Board of Directors</p>	<p><u>France</u>                      ANF Immobilier SA - Président du Conseil de surveillance                      Groupe Lucien Barrière - Représentant permanent de ColAce SARL au Conseil de surveillance                      Legendre Holding 18 - Président du Conseil d'administration                      Europcar Groupe - Président du Conseil d'administration                      B&amp;B Hôtels - Président et Membre du Conseil de surveillance                      Ipsos - Administrateur                      SASP Paris Saint Germain Football - Administrateur                      Legendre Holding 11 - Directeur Général                      Immobilière Bingen - Directeur Général                      Legendre Holding 8 - Directeur Général                      Presses Universitaire de France - Membre du Conseil de surveillance                      SASP Paris Saint - Germain Football - Membre du Conseil de surveillance                      Partena - Associé Gérant                      Investco 1 Bingen (Société Civile) - Gérant</p> <p><u>Italie</u>                      Euraleo Srl - Gérant</p> <p><u>Luxembourg</u>                      BlueBirds Participations SA - Président du Conseil d'administration                      RedBirds Participations SA - Administrateurs</p> <p><u>Allemagne</u>                      APCOA Parking Holdings GmbH - Président de l'Advisory Board                      APCOA Parking AG - Président du Supervisory Board</p>

Nom et prénom date de naissance	Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012	Mandats exercés au cours des cinq dernières années
<b>Jacques Stern</b> né le 19 septembre 1964 Nombre d'actions Edenred : 7 295	<p><u>France</u> Edenred SA (société cotée) - Président - directeur général Voyage Privé.com - Administrateur Conecs SAS - Administrateur</p> <p><u>Italie</u> Edenred Italia Srl. - Administrateur</p> <p><u>Royaume - Uni</u> Edenred (UK Group) Limited - Chairman</p>	<p><u>France</u> Accor SA - Directeur Général Délégué ASM SA - Président - directeur général Edenred Participations SAS - Président IBL SAS - Président ASH SAS - Représentant de Accor en qualité de Président Sodetis - Gérant non associé ClubvAdministrateur Groupe Lucien Barrière - Représentant permanent de Accor SA au Conseil d'administration Groupe Lucien Barrière - Membre du Conseil de surveillance Accor.Com - Représentant permanent de Accor SA au Conseil d'administration Société Française de Participations et d'Investissement Européens - Représentant permanent de Accor SA au Conseil d'administration Devimco - Représentant permanent de Accor SA au Conseil d'administration Société de Participation et d'Investissements de Motels - Représentant permanent d'IBL au Conseil d'administration Accor.Com - Représentant permanent de Saminvest au Conseil d'administration Go Voyages - Représentant permanent de SOPARAC au Conseil d'administration Lyeurope SAS - Membre du Comité de surveillance</p> <p><u>Autriche</u> Accor Austria AG - Membre du Conseil de surveillance</p> <p><u>Belgique</u> Accordination - Administrateur délégué Edenred Belgium - Représentant de Soparac au Conseil d'administration</p> <p><u>Brésil</u> Hotelaria Accor Brasil - Administrateur Ticket Servicos - Administrateur</p> <p><u>États - Unis</u> IBL LLC - Président Carousel Hotel Corporation - Administrateur Red Roof Inn - Administrateur Accor Lodging North America Inc. - Administrateur Accor North America Inc - Administrateur</p> <p><u>Italie</u> Accor Hospitality Italia Srl - Administrateur Scapa Italia Srl - Administrateur Accor Partecipazioni Italia Srl - Administrateur</p> <p><u>Suisse</u> Sodenos - Président</p>

## 5.1.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

### 5.1.2.1 Fonctionnement et pouvoir du Conseil d'administration

#### Composition du Conseil d'administration (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 la loi, notamment en cas de fusion.

Nul ne peut être nommé administrateur s'il a dépassé l'âge de 75 ans. Si un administrateur 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 ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonction.

Ces dispositions s'appliquent également aux représentants permanents de toute personne morale nommée administrateur.

Si du fait qu'un administrateur en fonction vient à dépasser l'âge de 70 ans, la proportion du tiers visée ci-dessus est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à cette date.

Les administrateurs sont nommés dans les conditions légales par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée de quatre années. Ils sont rééligibles.

Toutefois, par exception, l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pourra, pour les seuls besoins de la mise en place du renouvellement du Conseil d'administration par roulement de manière périodique de façon à ce 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, le Conseil d'administration peut procéder dans les conditions légales à des nominations à titre provisoire qui seront soumises à la ratification de l'Assemblée Générale Ordinaire dans les conditions prévues par la loi.

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 doit être propriétaire de 500 actions nominatives de la Société.

#### Pouvoirs du Conseil d'administration (article 13 des statuts)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées 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.

Outre les décisions visées par la loi nécessitant l'autorisation préalable du Conseil d'administration, le Règlement intérieur du Conseil d'administration définit les décisions du Directeur Général ou des Directeurs Généraux Délégués pour lesquelles une autorisation du Conseil d'administration est requise (cf. section suivante 5.1.2.2 du présent document).

Le Conseil d'administration pourra décider l'émission d'obligations conformément aux dispositions prévues par la loi, 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.

Le Conseil d'administration 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 qui exercent leur activité sous sa responsabilité. À ce titre, 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 et des nominations (cf. section 5.1.2.5 du présent document page 96).

#### Quorum et majorité (article 15 des statuts)

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente.

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 la loi et les règlements.

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.

### Délibérations du Conseil d'administration (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.

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 de la Stratégie et du Développement, 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.

#### 5.1.2.2 Règlement intérieur du Conseil d'administration

Lors de sa séance du 29 juin 2010, le Conseil d'administration de la Société a adopté le Règlement intérieur destiné à préciser les modalités de son fonctionnement, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société. Ce Règlement intérieur précise le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et des Comités qu'il a institués en son sein (cf. section 5.1.2.5 « Comités du Conseil d'administration » pour une description des différents Comités page 96).

### Administrateurs indépendants (article 1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

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 de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées d'avril 2010.

Chaque année, le Conseil d'administration procède à l'évaluation du caractère indépendant de chacun des administrateurs au regard de ces critères. Les conclusions de cette évaluation sont portées à la connaissance des actionnaires et du public dans le Document de Référence.

### Réunions du Conseil d'administration (article 2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

Le Conseil d'administration 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 sont transmises par le Secrétaire du Conseil d'administration.

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.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent aux réunions par tous moyens permettant leur identification et garantissant leur participation effective conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

### Information du Conseil d'administration (article 3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

Il est fourni aux administrateurs toutes les 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 est adressé aux administrateurs en temps utile, préalablement aux réunions du Conseil d'administration.

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, les notes elles-mêmes.

Le Conseil d'administration est informé au moins une fois par an, et débat périodiquement, des grandes orientations de la politique du Groupe en matière de Ressources humaines, d'organisation et de

systèmes d'information. Le Conseil d'administration est également régulièrement informé de la stratégie de communication financière mise en place par la Société.

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-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 des Mandataires sociaux, après en avoir formulé la demande auprès du Président-directeur général.

### Limitations aux pouvoirs de la Direction Générale (article 4 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

Outre les autorisations préalables expressément prévues par la loi, notamment aux articles L. 225-35 et L. 225-38 du Code de commerce, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à son autorisation préalable :

- l'approbation du budget annuel ;
- tout engagement financier (c'est-à-dire toute acquisition ou cession d'actif ou de participation dans des sociétés, tout investissement direct en propriété, tout investissement locatif, tout prêt, toute avance en compte courant et toute augmentation de capital dans des sociétés non détenues majoritairement) d'un montant supérieur à 50 millions d'euros, étant précisé que le Président-directeur général peut conclure, sans autorisation préalable du Conseil d'administration à tout emprunt bancaire d'un montant inférieur ou égal à 250 millions d'euros qui s'inscrit dans le cadre de la politique de financement du Groupe telle qu'approuvée par le Conseil d'administration ;
- toute opération affectant la stratégie ou le périmètre d'activité du Groupe ;
- toute opération de rachat d'actions de la Société d'un montant supérieur à un milliard d'euros par an ; et
- les émissions obligataires relevant de l'article L. 228-40 du Code de commerce d'un montant nominal supérieur à un milliard d'euros.

### Vice-Président du Conseil d'administration (article 5 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

L'article 14 des statuts prévoit que 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.

Le Règlement intérieur précise dans son article 5 que le ou les deux Vice-Présidents sont désignés parmi les administrateurs indépendants et nommés pour la durée de leurs mandats d'administrateur.

Outre le rôle que lui confèrent les statuts de la Société, le Vice-Président est le point de contact privilégié pour les autres administrateurs indépendants. Lorsqu'il le juge nécessaire et au moins une fois par an, il prend l'initiative d'organiser au moins 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, et dont la logistique et les coûts sont pris en charge par la Société. 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-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.

Le Vice-Président veille à ce qu'il soit répondu aux demandes d'actionnaires non représentés au Conseil d'administration, et se rend disponible pour prendre connaissance des commentaires et suggestions de ceux-ci et, le cas échéant, répondre lui-même à leurs questions après avoir consulté le Président-directeur général. Pour ce faire, une adresse électronique spécifique lui a été attribuée, adresse à laquelle toute personne le souhaitant peut lui envoyer ses commentaires ou lui poser ses questions : philippe.citerne@edenred.com. Il tient le Conseil d'administration informé de tels contacts avec des actionnaires.

Il est également chargé de superviser les évaluations formelles du fonctionnement et des travaux du Conseil d'administration et d'en valider le rapport. Il a la possibilité d'intervenir auprès du Président-directeur général pour ce qui concerne la fixation de l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration. En tout état de cause, il approuve le plan annuel des sujets de stratégie qui sont destinés à figurer à l'ordre du jour des réunions du Conseil après que ce plan lui ait été soumis par le Président-directeur général. Enfin, il peut être chargé de traiter les cas de conflits d'intérêts pouvant survenir au sein du Conseil d'administration.

Compte tenu de son choix d'unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général depuis le 29 juin 2010, le Conseil a décidé de nommer un administrateur indépendant en tant que Vice-président du Conseil d'administration. Celui-ci est monsieur Philippe Citerne.

### 5.1.2.3 Présidence du Conseil d'administration

#### Nomination du Président du Conseil d'administration (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 d'actionnaires réunie postérieurement.

#### Missions du Président du Conseil d'administration (article 14 des statuts)

Le Président exerce les missions et pouvoirs qui lui sont conférés par la loi et les statuts.

Il préside les réunions du Conseil d'administration, en organise et dirige les travaux et réunions, dont il rend compte à l'Assemblée Générale d'actionnaires.

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 d'actionnaires et établit les rapports prévus par la loi. 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.

#### 5.1.2.4 Direction Générale

##### Modalités d'exercice de la Direction Générale (article 17 des statuts)

Conformément aux dispositions légales, 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.

##### Nomination du Directeur Général (article 18 des statuts)

Lorsque le Conseil d'administration choisit la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général, il procède à la nomination du Directeur Général parmi les administrateurs ou en dehors d'eux, fixe la durée de son mandat, qui ne saurait le cas échéant excéder la durée de ses fonctions d'administrateur, détermine sa rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs.

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 d'actionnaires réunie postérieurement.

##### Pouvoirs du Directeur Général (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 la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires 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.

Le Conseil d'administration peut, dans la limite d'un montant qu'il fixe, autoriser le Directeur Général à donner des cautions, avals ou garanties au nom de la Société. La durée de cette autorisation ne peut 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 la loi.

##### Direction Générale déléguée (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.

Nul ne peut être nommé Directeur Général Délégué s'il a dépassé l'âge de 65 ans. S'il vient à dépasser cet âge en cours de mandat, le Directeur Général Délégué est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la première Assemblée Générale des actionnaires réunie postérieurement.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux Directeurs Généraux Délégués.

À l'égard des tiers, les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil d'administration, leurs fonctions et attributions jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général.

#### 5.1.2.5 Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration 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 fixe la composition et les attributions des Comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Le Conseil d'administration de la Société a mis en place trois Comités permanents : un Comité d'audit et des risques, un Comité des engagements et un Comité des rémunérations et des nominations. Les règles régissant leur fonctionnement figurent dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société.

##### Comité d'audit et des risques

###### Composition

Au 31 décembre 2012, le Comité d'audit et des risques est composé de Philippe Citerne, Jean-Paul Bailly, Anne Bouverot, Virginie Morgon et Nadra Moussalem.

Il est présidé par monsieur Philippe Citerne, administrateur indépendant.

Tous ses membres présentent des compétences particulières en matière financière ou comptable. Par exception aux recommandations du Code AFEP/MEDEF d'un taux de 66% d'administrateurs indépendants, le Comité d'audit et des risques comporte trois membres qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration, soit 60% d'indépendants. Le Conseil considère d'une part que la présidence étant assurée par le Vice-président administrateur référent, cela constitue un gage suffisant d'indépendance.

Depuis le 6 mars 2013, suite à la démission de madame Virginie Morgon, représentante d'Eurazeo qui a cédé l'intégralité de sa participation dans le capital d'Edenred, le Comité d'audit et des risques

est composé de Philippe Citerne, Jean-Paul Bailly, Anne Bouverot et Nadra Moussalem. Les trois quarts de ses membres étant qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration, sa composition est donc désormais conforme aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

### Mission

Conformément à la huitième directive européenne sur le contrôle légal des comptes (Directive 2006/43/CE) transposée en droit français par l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008, et aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers du 14 juin 2010, 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 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. À cet effet, il 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. À cette occasion il examine les projets de communiqué de presse et d'avis financier relatifs aux comptes 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 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 d'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 ;
- lors du renouvellement des mandats des Commissaires aux Comptes, il conduit la procédure de sélection en prenant connaissance des offres des différents cabinets pressentis, formule un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal et soumet au Conseil d'administration sous forme de recommandation le résultat de cette sélection ;
- il valide, au regard des dispositions légales ou réglementaires applicables, les catégories de travaux accessoires directement liés à leur mission de contrôle légal susceptibles d'être confiés aux Commissaires aux Comptes ainsi qu'à leur réseau ;
- 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 auquel il fait part de son appréciation sur l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

### Organisation des travaux

Le Comité d'audit et des risques tient au moins trois réunions par an, dont une est consacrée à la revue des performances du système de contrôle interne et à laquelle participe le Directeur de l'Audit interne.

Le Comité d'audit et des risques a la faculté d'auditionner les Commissaires aux Comptes en dehors de la présence des Mandataires sociaux et/ou du Directeur Financier après information préalable du Président-directeur général.

Les convocations aux réunions sont adressées par le Président du Comité d'audit et des risques accompagnées d'un ordre du jour.

Le calendrier des réunions du Comité d'audit et des risques 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 de ce Comité. Lors de leur première nomination, ils bénéficient d'une information particulière sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise. Le Président-directeur général, le Directeur Financier et les Commissaires aux Comptes assistent, en tant qu'invités permanents, aux réunions du Comité d'audit et des risques.

### Comité des engagements

#### Composition

Au 31 décembre 2012, le Comité des engagements est composé de Jean-Paul Bailly, Sébastien Bazin, Roberto Oliveira de Lima, Bertrand Meheut et Patrick Sayer. Les trois cinquièmes de ses membres sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration.

Il est présidé par monsieur Sébastien Bazin.

Depuis le 6 mars 2013, suite à la démission de monsieur Patrick Sayer, représentant d'Eurazeo qui a cédé l'intégralité de sa participation dans le capital d'Edenred, le Comité des engagements est composé de Jean-Paul Bailly, Sébastien Bazin, Roberto Oliveira de Lima et Bertrand Meheut. Les trois quarts de ses membres sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration.

#### Mission

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'activité (en particulier l'entrée ou la sortie d'un métier) ;
- toute fusion, scission ou apport partiel d'actif de la Société ;
- toute modification de l'objet social de la Société ;
- tout engagement financier (immédiat ou différé) d'un montant supérieur à 50 millions d'euros par opération, étant précisé que sont considérés comme « engagements financiers » :
  - les opérations d'acquisition ou de cession, d'actifs ou de participations (même minoritaires) dans des sociétés, 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 (création d'une activité/ investissement de développement technologique),

- les investissements locatifs (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 détenues majoritairement (en capital et en droits de vote) par la Société ou une de ses filiales, et
- la souscription de tout emprunt bilatéral ou syndiqué, d'un montant supérieur ou égal à 250 millions d'euros.

### Organisation des travaux

Les réunions du Comité des engagements peuvent être convoquées à tout moment, par écrit ou oralement, par son Président ou par le Président-directeur général.

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.

### Comité des rémunérations et des nominations

#### Composition

Au 31 décembre 2012, le Comité des rémunérations et des nominations est composé de Gabriele Galateri di Genola, Sébastien Bazin, Philippe Citerne, Françoise Gri et Patrick Sayer. Les trois cinquièmes de ses membres sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration.

Il est présidé par monsieur Gabriele Galateri di Genola, administrateur indépendant.

Depuis le 6 mars 2013, suite à la démission de monsieur Patrick Sayer, représentant d'Eurazeo qui a cédé l'intégralité de sa participation dans le capital d'Edenred, le Comité des rémunérations et des nominations est composé de Gabriele Galateri di Genola, Sébastien Bazin, Philippe Citerne et Françoise Gri. Les trois quarts de ses membres sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration.

#### Mission

Le Comité des rémunérations et des nominations a pour mission d'une part de préparer les décisions du Conseil d'administration relatives à la rémunération des Mandataires sociaux et à la politique d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions (ainsi que, le cas échéant, la politique d'attribution d'actions de performance) et, d'autre part de préparer l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société.

À cet effet, il exerce en particulier les tâches suivantes :

- nominations :
  - il formule des recommandations, en liaison avec le Président-directeur général, quant au plan de succession des Mandataires sociaux et à la sélection de nouveaux administrateurs. Dans le processus de sélection des candidats aux fonctions d'administrateur, le Comité des rémunérations et des nominations prend en compte l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil d'administration, veille à ce que chaque administrateur pressenti 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 est informé du plan de succession relatif aux membres du Comité exécutif du Groupe ;
- rémunérations :
  - il étudie et formule des propositions quant aux différents éléments de la rémunération des Mandataires sociaux, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable de la rémunération à court terme, l'attribution d'instruments de motivation à moyen terme comme les actions de performance et à long terme, comme l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que toutes dispositions relatives à leurs retraites, et tout autre avantage de toute nature,
  - il définit et met en œuvre les règles de fixation de la part variable de la rémunération des Mandataires sociaux en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des Mandataires sociaux et avec la stratégie à moyen terme du Groupe,
  - il donne au Conseil d'administration un avis sur la politique générale d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et d'actions de performance et sur le ou les plans proposés par le Président-directeur général. Il est informé et donne un avis sur la politique de rémunération des membres du Comité exécutif du Groupe et examine la cohérence de cette politique,
  - il formule une recommandation au Conseil d'administration sur le montant global des jetons de présence des administrateurs qui est proposé à l'Assemblée Générale de la Société. Il propose au Conseil d'administration des règles de répartition de ces jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte, de leur assiduité au Conseil d'administration et dans les Comités,
  - il examine la politique et les projets proposés par le Président-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 approuve l'information donnée aux actionnaires dans le Document de Référence sur la rémunération des Mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération de ces dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions par ces derniers.

### Organisation des travaux

Le Comité des rémunérations et des nominations tient au moins deux réunions par an. Les convocations sont adressées par le Président de ce Comité, accompagnées d'un ordre du jour.

### 5.1.2.6 Charte de l'administrateur

Afin de se mettre en conformité avec les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration de la Société, lors de sa séance du 29 juin 2010, a adopté une Charte de l'administrateur qui s'applique à chaque administrateur qu'il réponde ou non aux critères d'indépendance énoncés dans le Code de l'AFEP/MEDEF d'avril 2010.

#### Devoir de diligence

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

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 d'administration, 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 d'administration lui remet un dossier comportant les statuts de la Société, le Règlement intérieur du Conseil d'administration, 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 d'administration sur la portée de ces textes et sur les droits et obligations afférents à sa charge.

#### Indépendance des administrateurs et conflits d'intérêt

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.

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-directeur général, ou toute personne désignée par celui-ci. 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.

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 d'administration.

#### Devoir de réserve et de confidentialité

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 auxquels ils appartiennent, ainsi que sur le contenu des opinions ou des votes exprimés lors des réunions du Conseil d'administration ou de ses Comités.

Par ailleurs, les administrateurs, hors ceux exerçant les fonctions de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué et qui, à ce titre, sont amenés à communiquer au nom de la Société, 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.

#### Opérations réalisées par les administrateurs sur les valeurs mobilières de la Société

Les administrateurs ont accès à des informations privilégiées qui, si elles étaient rendues publiques, seraient susceptibles d'avoir une influence sur l'évolution du cours de l'action de la Société, ou de toute autre valeur mobilière émise par la Société et sont tenus, conformément aux dispositions législatives et réglementaires :

- de s'abstenir d'utiliser ces informations privilégiées pour réaliser, directement ou par personne interposée, des transactions sur ces valeurs mobilières ;
- de ne pas permettre sciemment à un tiers de réaliser de telles opérations ; et
- de ne pas communiquer ces informations à des tiers, fût-ce par simple imprudence.

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 le jour suivant et (ii) les 15 jours calendaires précédant la date de publication du chiffre d'affaires trimestriel, ainsi que le jour de cette publication et le jour suivant.

Le calendrier précis des « fenêtres négatives » est communiqué chaque année aux administrateurs par le Secrétaire du Conseil d'administration, 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 d'administration.

Les administrateurs ne doivent pas recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions de la Société (ou le cas échéant, les options sur actions) qu'ils détiennent à titre personnel.

Chaque administrateur déclare, sous sa responsabilité, à l'Autorité des marchés financiers avec copie à la Société (à l'attention du Secrétaire du Conseil d'administration) 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 d'administration sur la portée du dispositif de « fenêtres négatives » et, le cas échéant, les conditions de son application à tel ou tel cas particulier.

### 5.1.2.7 Secrétaire du Conseil d'administration

Conformément aux statuts, le Conseil d'administration nomme un Secrétaire, qui peut être choisi en dehors de ses membres.

Le Secrétaire du Conseil a pour mission de procéder à la convocation des réunions du Conseil d'administration sur mandat du Président-directeur général et d'établir les projets de procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration, qui sont soumis à l'approbation de celui-ci. Il est chargé de l'envoi des documents de travail aux administrateurs dans les conditions prévues à l'article 3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, et se tient plus généralement à la disposition des administrateurs pour toute demande d'information concernant leurs droits et obligations, le fonctionnement du Conseil ou la vie de la Société.

Le Secrétaire est également chargé de conserver et tenir à jour les déclarations sur l'honneur visant à la prévention des conflits d'intérêts prévus à l'article 3 de la Charte de l'administrateur.

Enfin, à la demande du Président-directeur général, ou des présidents des Comités, le Secrétaire du Conseil d'administration 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 210, le Conseil d'administration a nommé Philippe Rélland-Bernard en qualité de Secrétaire du Conseil d'administration.

### 5.1.2.8 Jetons de présence

Le Conseil d'administration procède, sur la proposition du Comité des rémunérations et des nominations, à la répartition du montant annuel des jetons de présence alloué par l'Assemblée Générale en tenant compte notamment de la participation effective de chaque administrateur aux réunions du Conseil et, le cas échéant, des Comités dont il est membre.

Les principes de cette répartition sont les suivants :

- les fonctions de Vice-Président du Conseil d'administration donnent droit à une partie fixe d'un montant forfaitaire défini par le Conseil d'administration ;
- les fonctions de président de Comité donnent droit à une partie fixe d'un montant forfaitaire défini pour chacun des Comités par le Conseil d'administration ;
- la fonction de membre d'un Comité donne droit à une partie fixe d'un montant forfaitaire défini par le Conseil d'administration, ainsi qu'à une partie variable fonction de l'assiduité aux séances, d'un montant maximum équivalent à la partie fixe ;
- le solde disponible des jetons de présence est réparti pour moitié de façon égale entre chacun des administrateurs, et le cas échéant, les censeurs, et pour l'autre moitié, en proportion du nombre de réunions du Conseil auquel chaque administrateur, et le cas échéant, chaque censeur, a participé au cours de l'exercice précédent ;
- les administrateurs qui exercent simultanément les fonctions de Président du Conseil d'administration, Président-directeur général, Directeur Général ou Directeur Général Délégué ne perçoivent pas de jetons de présence ;
- le règlement des jetons de présence est effectué dans les 3 mois de l'exercice échu.

## 5.2 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

### 5.2.1 CONVOCATION DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 23 DES STATUTS)

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.

Conformément aux dispositions 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 légales et réglementaires, 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 troisième jour ouvré précédant la date de l'assemblée 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 dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'Avis de convocation.

### 5.2.2 TENUES DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (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 la loi.

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 la loi et les règlements en vigueur.

En outre, et si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la loi et les règlements en vigueur.

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, cette signature devra prendre la forme :

- soit d'une signature électronique sécurisée dans les conditions définies par les lois et les règlements 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 lois et règlements 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.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou à défaut par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil d'administration. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée 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 la loi.

Les copies ou extraits des procès-verbaux d'assemblées sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, par le président de séance ou par le Secrétaire de l'assemblée.

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 la loi.

## 5.3 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Le Groupe se réfère pour son fonctionnement au Code de gouvernement d'entreprises des sociétés cotées élaboré par l'AFEP et le MEDEF et publié en octobre 2003, tel que modifié par les recommandations de l'AFEP (Association française des entreprises privées) et du MEDEF (Mouvement des entreprises de France) du 6 octobre 2008 et du 19 avril 2010, à l'exception du principe de non-cumul du mandat social et du contrat de travail du Président-directeur général pour des raisons explicitées dans la partie suivante 5.4 « Rémunérations des Mandataires sociaux » du présent document, des conditions de performance des options de souscription

consenties au dirigeant Mandataire social en 2012 pour des raisons explicitées dans la partie 5.4.1.2 page 106 « Intérêts des dirigeants et salariés dans le capital d'Edenred » du présent document, et de la Composition du Comité d'audit et des risques avant le 6 mars 2013 pour des raisons explicitées dans la partie 5.1.2.5 page 96 « Comités du Conseil d'administration » du présent document. Ce code, dont une version consolidée a été établie en avril 2010, est disponible [www.codeafep-medef.com](http://www.codeafep-medef.com), auprès de ces organisations ou au siège de la Société.

Le tableau de synthèse ci-dessous liste les exceptions notables faites à la mise en œuvre des recommandations du Code AFEP/MEDEF :

Recommandation AFEP/MEDEF	Explications	Référence
Contrat de travail du dirigeant Mandataire social – article 19	Maintien du contrat de travail eu égard à son ancienneté.	Partie 5.4.1 – « Contrat de travail du Président-directeur général »
Composition du Comité d'audit et des risques de deux tiers d'indépendants – article 14-1	3 membres indépendants dont le Vice-président administrateur référent. Depuis le 6 mars 2013, suite à la démission de madame Virginie Morgon, représentant e d'Eurazeo qui a cédé l'intégralité de sa participation dans le capital d'Edenred, les trois quarts des membres du Comité d'audit et des risques sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration. Sa composition est donc désormais conforme aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.	Partie 5.1.2.5 – « Comités du Conseil d'administration »
Conditions de performance des options de souscription consenties au dirigeant Mandataire social en 2012 – article 20-2	Mise en place par ailleurs d'un plan d'attribution gratuite d'actions de performance soumis à des conditions de performance opérationnelle, et performance boursière constituant en elle-même une condition à l'exercice des options. Au cours de l'exercice 2013, il ne sera pas mis en place de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions sans condition de performance pour le Mandataire social. À ce titre, la Société est dorénavant conforme au Code AFEP/MEDEF sur ce point.	Partie 5.4.1.2 – « Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred »

## 5.4 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET INTÉRÊT DES DIRIGEANTS ET SALARIÉS DANS LE CAPITAL D'EDENRED

### 5.4.1 RÉMUNÉRATIONS DU MANDATAIRE SOCIAL ET ENGAGEMENTS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE PRIS

La politique de rémunération du Président-directeur général d'Edenred se conforme au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF dans sa version d'avril 2010, applicable au dirigeant Mandataire social.

#### Détermination de la rémunération fixe et variable du Président-directeur général

La rémunération annuelle du Président-directeur général est fixée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations et sur la base d'une étude comparative des rémunérations pratiquées dans d'autres sociétés comparables.

Lors de sa séance du 22 février 2012, le Conseil d'administration a reconduit la rémunération fixe annuelle du Président-directeur général à 700 000 euros bruts pour 2012. Le Conseil d'administration a décidé de reconduire ce montant à l'identique pour 2013 lors de sa séance du 12 février 2013.

Le Conseil a également fixé les principes de détermination de la rémunération variable du Président-directeur général au titre de l'exercice 2013, fondés sur des objectifs liés à la performance du Groupe. Ces objectifs de performance sont d'une part fonction de l'atteinte d'objectifs quantitatifs fondés sur le résultat d'exploitation courant du Groupe pour 50%, sur la « rentabilité totale pour l'actionnaire » (souvent intitulée Total Shareholder Return : TSR, qui constitue une mesure synthétique intégrant à la fois la valorisation du titre et les revenus perçus sous forme de dividendes) pour 10% et d'autre part, fonction de critères qualitatifs liés notamment au déploiement de sa stratégie dans le monde pour 20% et aux objectifs de management pour 20%.

Le montant de la part variable peut varier de 0% à 100% de la rémunération fixe, en fonction du niveau de réalisation des objectifs de performance fixés pour l'exercice concerné, pouvant atteindre jusqu'à 150% de la part fixe en cas de dépassement de ces objectifs.

#### Contrat de travail du Président-directeur général

Le Président-directeur général est titulaire d'un contrat de travail, conclu en 1992 avec la société Accor SA qui est cumulé, depuis 2009, avec son mandat social de Directeur Général Délégué, et qui a été transféré à la société Edenred, dans le cadre de l'apport partiel d'actif de la branche « Services » en date du 29 juin 2010.

Le Conseil d'administration a estimé que la mise en œuvre des recommandations AFEP/MEDEF visant à mettre définitivement fin à

ce contrat de travail du Président-directeur général dès sa prise de fonctions, aurait pour effet de le priver des droits attachés à l'exécution du contrat de travail progressivement constitués au cours de son parcours professionnel au sein de l'entreprise depuis 1992, et en particulier son ancienneté. Le Conseil a donc décidé, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, du maintien et de la suspension du contrat de travail de monsieur Jacques Stern pendant la durée de son mandat de Président-directeur général.

Lors de sa séance du 29 juin 2010, le Conseil d'administration a autorisé la signature d'un avenant au contrat de travail du Président-directeur général. Cet avenant prévoit une indemnité contractuelle de licenciement correspondant au montant cumulé des indemnités légales et conventionnelles de licenciement, reflétant l'ancienneté de 18 ans acquise par M. Jacques Stern dans des fonctions salariées. L'avenant prévoit également que, dans l'hypothèse où monsieur Jacques Stern serait amené à quitter l'entreprise et que le contrat de travail soit à ce titre rompu, l'éventuel cumul des droits attachés à son contrat de travail (hors indemnité légale de licenciement) et de l'indemnité de cessation de ses fonctions de Mandataire social qui pourrait lui être consentie, n'excéderait pas, conformément aux recommandations AFEP/MEDEF, un montant égal à deux années de rémunération au titre de son mandat.

Lors de sa séance du 23 février 2011, le Conseil d'administration a également autorisé la signature d'un second avenant au contrat de travail de monsieur Jacques Stern afin de prévoir la perception d'une indemnité spécifique qui serait due en cas de rupture du contrat de travail notifiée par la Société dans un délai de six mois suivant la décision du Conseil d'administration de ne pas renouveler le mandat de Président-directeur général. L'indemnité spécifique complète l'indemnité contractuelle de licenciement pour atteindre un montant ne pouvant excéder en tout état de cause deux ans de la rémunération moyenne (fixe et variable) perçue au cours des deux dernières années, au titre du mandat social du Président-directeur général. L'indemnité spécifique est subordonnée au respect d'au moins trois des cinq conditions de performance figurant dans l'indemnité de cessation de fonctions de son mandat social par le Président-directeur général (telle que conclue les 29 juin et 24 août 2010) ; étant entendu que les mêmes réductions que celles prévues au titre de l'indemnité de cessation de fonctions de Président-directeur général s'appliquent à l'indemnité spécifique dans l'hypothèse où seulement deux, une, ou alors aucune des conditions de performance seraient remplies.

## Indemnité de cessation des fonctions du Président-directeur général

L'indemnité de cessation de fonctions ne pourra être versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Président-directeur général de monsieur Jacques Stern résulterait d'une révocation avant terme à l'échéance des mandats de Président du Conseil d'administration ou de Directeur Général, sauf en cas de faute grave ou lourde, ou d'un non-renouvellement de mandat.

Aucune somme ne serait due au titre de l'indemnité de cessation de fonctions dans l'hypothèse où M. Jacques Stern aurait, dans les douze 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 fonctions sera égal, au maximum, à deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute de M. Jacques Stern en qualité de 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 ses fonctions ; et
- la moyenne de la part variable de la rémunération annuelle de Président-directeur général perçue ou à percevoir au titre des deux derniers exercices durant lesquels il a occupé les fonctions de Président-directeur général, clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions.

Le bénéfice de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné au respect de conditions de performance incluant :

- la progression (à données comparables) du volume d'émission par rapport à l'exercice précédent ;
- la progression (à données comparables) du chiffre d'affaires opérationnel par rapport à l'exercice précédent ;
- la marge de chiffre d'affaires opérationnel/volume d'émission au moins égal à 5% ;
- la progression (à données comparables) du *free cash flow* 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 du 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 devra excéder 125% de celle de l'indice sur la Période de Référence.

La satisfaction de chacune de ces 5 conditions sera mesurée sur une période de référence de trois exercices (en ce inclus, le cas échéant, l'exercice 2010) précédant celui de la date de cessation des fonctions (la « Période de Référence »), étant précisé que chacune des conditions 1 à 4 sera réputée satisfaite dès lors que l'objectif en question sera atteint au cours d'au moins deux des trois exercices considérés (ou, le cas échéant, un seul exercice, si trois exercices complets, en ce inclus le cas échéant l'exercice 2010, ne sont pas écoulés avant la date de cessation des fonctions).

Le versement du montant maximum de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la réalisation d'au moins trois de ces cinq conditions de performance, constatée par le Conseil d'administration dans les conditions prescrites par la législation en vigueur à la date de cessation des fonctions. Si seulement deux des conditions sont remplies l'indemnité de cessation de fonctions effectivement

versée représentera 75% du montant maximum, si seulement une des conditions est remplie l'indemnité de cessation de fonctions effectivement versée représentera 50% du montant maximum, et si aucune condition n'est remplie, aucune somme ne sera versée au titre de l'Indemnité de cessation de fonctions.

Il est précisé que le montant de l'indemnité de cessation de fonctions sera, le cas échéant, réduit de telle sorte que la somme de (i) l'indemnité de cessation des fonctions, et de (ii) l'indemnité contractuelle de licenciement due au titre de la rupture éventuelle du contrat de travail de monsieur Jacques Stern (hors indemnité de licenciement légale) ne puisse en aucun cas excéder deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute de monsieur Jacques Stern en qualité de Président-directeur général, détaillée ci-dessus.

Le Conseil d'administration a également décidé qu'en cas de cessation de ses fonctions dans l'une des circonstances visées ci-dessus, il sera maintenu à monsieur Jacques Stern le bénéfice de la totalité des options sur actions et des actions de performance de la Société qui lui ont été initialement allouées au titre des plans en vigueur à la date de cessation de ses fonctions, sous réserve, le cas échéant, de la satisfaction de la ou des conditions de performance fixées dans les règlements des plans d'options ou d'actions concernés.

## Assurance chômage

La Société a souscrit au bénéfice du Président-directeur général une assurance-chômage privée relevant du régime de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise (GSC). À l'issue d'une période d'affiliation de 12 mois, le Président-directeur général pourra opter pour une durée d'indemnisation de 24 mois. Le Président-directeur général est couvert par la « Formule 70 » de la GSC permettant un niveau de garantie correspondant à 70% du revenu fiscal professionnel, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 290 976 euros pour 2012.

## Prévoyance et retraite supplémentaire

Le Président-directeur général bénéficie du régime de prévoyance applicable aux salariés dans le cadre d'une extension au Mandataire social.

Le Président-directeur général participe également, dans les mêmes conditions que les cadres dirigeants d'Edenred dont la rémunération annuelle dépasse cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, au dispositif de retraite supplémentaire du Groupe.

Ce dispositif est composé d'un régime à cotisations définies (dit « article 83 ») et d'un régime à prestations définies (dit « article 39 ») :

- le régime à cotisations définies consiste en un versement d'une cotisation annuelle par la Société d'un montant maximum de 5% de cinq plafonds annuels de la Sécurité sociale ;
- le régime à prestations définies est une promesse de rente viagère par l'entreprise calculée lors du départ en retraite dont les principes se conforment à la recommandation AFEP/MEDEF :
  - les droits potentiels sont acquis progressivement par année de participation et correspondent, en moyenne, à 2% de la rémunération annuelle brute du Mandataire social,
  - le taux de remplacement global, tous régimes confondus (régimes obligatoires et régimes supplémentaires Edenred), est plafonné

à 35% de la moyenne des trois rémunérations annuelles de référence les plus élevées constatées sur une période de 10 ans précédant le départ en retraite,

- pour bénéficier du régime à prestations définies, le Mandataire social doit achever sa carrière au sein de l'entreprise et justifier d'au moins cinq années de participation dans le régime ou de quinze années d'ancienneté dans le Groupe. La rente servie par ce régime serait alors réduite de la rente viagère du régime à cotisations définies décrit ci-dessus.

En cas de départ du Groupe avant la liquidation de la retraite au titre du régime général, le Mandataire social perd les droits issus du régime à prestations définies et ne conserve que ceux relatifs au régime à cotisations définies.

Tableau 10 : engagements pris à l'égard du dirigeant Mandataire social

Dirigeant Mandataire social	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
<b>M. Jacques STERN</b>								
Président-directeur général	(Suspendu							
Date de début de mandat :	depuis le							
Date de fin de mandat :	29 juin 2010)		X		X			X

Tableau 1 : synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant Mandataire social (en euros)

M. Jacques STERN	2010 (Accor)	2010 (Edenred)	2011	2012
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	612 491	1 135 756	1 512 176	1 405 980
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)		628 634	365 040	280 639
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		747 357	783 300	719 511
<b>TOTAL</b>	<b>612 491</b>	<b>2 511 747</b>	<b>2 660 516</b>	<b>2 406 130</b>

Tableau 2 : récapitulatif des rémunérations du dirigeant Mandataire social (en euros)

M. Jacques STERN	2010 (Accor)		2010 (Edenred)		2011		2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	300 000	300 000	312 639	312 639	700 000	700 000	700 000	700 000
Rémunération variable		400 007	785 104		805 000	785 104	700 000	805 000
Rémunération exceptionnelle	300 000	500 000						
Jetons de présence	8 903	8 903						
Avantages en nature	3 588	3 588	3 588	3 588	7 176	7 176	5 980	5 980
Indemnités de congés payés au titre du contrat de travail			34 425					
<b>TOTAL</b>	<b>612 491</b>	<b>1 212 498</b>	<b>1 135 756</b>	<b>316 227</b>	<b>1 512 176</b>	<b>1 492 280</b>	<b>1 405 980</b>	<b>1 510 980</b>

#### 5.4.1.1 Jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration

L'Assemblée Générale du 29 juin 2010 a fixé le montant global annuel des jetons de présence à la somme de 500 000 euros, pour lesquels le Conseil d'administration est compétent, sur la proposition du Comité des rémunérations et des nominations, pour procéder à leur répartition.

Les principes de répartition du montant annuel des jetons de présence entre les membres du Conseil d'administration obéissent ainsi aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise et ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 22 février 2012 avec :

- une part variable qui tient compte de l'assiduité des administrateurs ;
- le versement d'un montant supplémentaire pour les membres des Comités spécialisés ;
- le versement d'un montant adapté aux responsabilités encourues et au temps passé.

En respect de ces principes,

- le Président-directeur général ne perçoit pas de jetons de présence ;
- le Vice-Président du Conseil d'administration perçoit un montant forfaitaire de 10 000 euros ;
- les Présidents et les membres de chacun des Comités spécialisés perçoivent une somme forfaitaire au titre des fonctions qu'ils y exercent de 7 678 euros pour la participation à un Comité avec 5 000 euros supplémentaires pour la Présidence d'un Comité spécialisé ;
- les Présidents et membres de chacun des Comités spécialisés perçoivent en outre une part variable de 1 919 euros par séance à laquelle ils ont participé (y compris par téléconférence) au cours de l'exercice ;
- les membres du Conseil d'administration perçoivent enfin une somme forfaitaire au titre de leurs fonctions d'administrateur de 12 430 euros chacun, et une part variable de 2 486 euros par séance à laquelle ils ont participé (y compris par téléconférence) au cours de l'exercice.

Tableau 3 : jetons de présence et autres rémunérations perçus par les autres mandataires sociaux non dirigeants

Conseil d'administration (en euros)	Relatif à l'exercice 2011	Montant payé au cours de l'exercice 2011	Relatif à l'exercice 2012	Montant payé au cours de l'exercice 2012
Jean-Paul Bailly	48 205 <sup>(1)</sup>	19 930 <sup>(1)</sup>	42 920	48 205 <sup>(1)</sup>
Sébastien Bazin <sup>(2)</sup>	52 834	25 040	56 730	52 834
Anne Bouverot	37 219	19 890	33 890	37 219
Philippe Citerne	71 665	38 840	68 649	71 665
Gabriele Galateri di Genola	39 362	24 290	42 728	39 362
Françoise Gri	41 820	20 185	38 295	41 820
Bertrand Meheut	28 388	16 090	33 890	28 388
Virginie Morgon <sup>(3)</sup>	39 705	19 890	38 295	39 705
Nadra Moussalem <sup>(2)</sup>	39 705	19 890	38 295	39 705
Roberto Oliveira de Lima	33 360	14 485	36 376	33 360
Patrick Sayer <sup>(3)</sup>	45 719	23 140	47 325	45 719
<b>TOTAL</b>	<b>477 982</b>	<b>241 670</b>	<b>477 393</b>	<b>477 982</b>

(1) Les jetons de présence tels qu'indiqués sont perçus par la société La Poste.

(2) Les jetons de présence tels qu'indiqués dans le tableau sont perçus par la société Colony Capital.

(3) Administrateur démissionnaire au 6 mars 2013. Les jetons de présence tels qu'indiqués dans le tableau sont perçus par la société Eurazeo.

#### 5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred

##### Plans d'options de souscription d'actions

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale le 10 mai 2010, le nombre des options de souscription d'actions consenti en application de cette autorisation ne peut donner droit à la souscription d'un nombre d'actions excédant 7% du capital social, tel que constaté après la réalisation de l'Apport. Les conditions des plans d'options de souscription d'actions sont arrêtées par le Conseil d'administration qui donne délégation au Président-directeur général aux fins de procéder à leur émission. Conformément au Code AFEP/MEDEF, les plans sont émis à la même période de l'année (à l'exception

l'année 2010 compte tenu de la date de création du groupe Edenred), après la publication des résultats annuels. Il n'existe pas d'attribution automatique à une catégorie de personnel : l'attribution d'options est toujours fonction d'une performance particulière, en termes de résultats obtenus ou d'engagement du bénéficiaire.

Au cours de l'exercice 2012, un plan d'options de souscription d'actions a été mis en place au profit de 18 bénéficiaires, mandataires sociaux, membres du Comité exécutif et cadres supérieurs, représentant 382 800 options, avec un prix de souscription de 19,30 euros correspondant à la moyenne des vingt derniers cours d'ouverture de l'action Edenred constatés préalablement à la date d'émission du plan le 27 février 2012.

Au cours de l'exercice 2013, il ne sera pas mis en place de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Tableau 8 : historique des attributions d'options de souscription ou d'achats d'actions

INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT

	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
Date de la décision	06/08/2010 <sup>(1)</sup>	11/03/2011 <sup>(2)</sup>	27/02/2012 <sup>(3)</sup>
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par	4 235 500	611 700	382 800
<b>M. Jacques STERN</b>	<b>240 000</b>	<b>72 000</b>	<b>66 000</b>
Point de départ d'exercice des options	07/08/2014	12/03/2015	28/02/2016
Date d'expiration	06/08/2018	11/03/2019	27/02/2020
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	13,69	18,81	19,03
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2012	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	274 750	5 100	12 000
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	3 960 750	606 600	370 800
<b>TOTAL</b>	<b>4 235 500</b>	<b>611 700</b>	<b>382 800</b>

(1) Acte du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 29/06/2010.

(2) Acte du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 23/02/2011.

(3) Acte du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 22/02/2012.

Tableau 4 : Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au dirigeant Mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achats ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés <sup>(1)</sup> (en euros)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
<b>M. Jacques STERN</b>	2012 27/02/2012	Souscription	280 639	66 000	19,03	du 28/02/2016 au 27/02/2020

(1) La valorisation des options correspond à la valeur des options à la date d'attribution selon le modèle Black & Scholes, en application du Code de gouvernement des entreprises de sociétés cotées de l'AFEP/MEDEF, et non à une rémunération réellement perçue. Ces attributions d'options sont soumises à des conditions de présence.

Tableau 5 : options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par le dirigeant Mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
M. Jacques STERN			Néant
<b>TOTAL</b>			<b>NÉANT</b>

Le Président-directeur général est tenu de conserver au nominatif, jusqu'à la date de cessation de ses fonctions au sein du groupe Edenred, une fraction des actions issues de l'exercice de ces options de souscription. Cette fraction est égale à un nombre d'actions représentant 40% de la plus-value nette d'acquisition générée par l'exercice de ces options.

L'obligation de conservation mentionnée ci-dessus est affectée d'un coefficient de réduction, qui sera fonction du nombre d'actions Edenred détenues par le Président-directeur général à la date de premier exercice des options, conformément à l'esprit des recommandations AFEP/MEDEF d'octobre 2008 et d'avril 2010.

Sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration a décidé de ne pas imposer au Mandataire social de conditions de performance à l'exercice des options de souscription d'actions, par exception aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, en estimant, d'une part qu'un plan d'actions de performance soumis à des conditions de performance était par

ailleurs mis en place, et d'autre part que la performance boursière de la Société constituait en elle-même une condition à l'exercice des options.

La Société interdit au Mandataire social et aux membres du Comité exécutif attributaires d'options de souscription d'actions de recourir à des instruments de couverture.

**Tableau 9 : options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers**

Date d'assemblée	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice (en euros)	Plan 2012 du 27/02/2012
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, 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)	247 800	19,03	247 800
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	n/a	n/a	n/a
<b>TOTAL</b>	<b>247 800</b>		<b>247 800</b>

### Plans d'actions de performance

Au terme de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 10 mai 2010, le nombre d'actions de performance consenti en application de cette autorisation ne peut excéder 4% du capital social, tel que constaté après la réalisation de l'Apport.

Les conditions des plans d'actions de performance sont arrêtées par le Conseil d'administration qui donne délégation au Président-directeur général aux fins de procéder à leur émission. Conformément au Code AFEP/MEDEF, les plans sont toujours émis à la même période de l'année (à l'exception de l'année 2010 compte tenu de la date de création du groupe Edenred), après la publication des résultats annuels. 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 particulière, en termes de résultats obtenus ou d'engagement du bénéficiaire.

Le plan d'actions de performance mis en place en 2012 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale le 10 mai 2010, a concerné 391 bénéficiaires, mandataires sociaux, membres du Comité exécutif, cadres supérieurs et intermédiaires répartis dans une quarantaine de pays, représentant 867 575 actions, avec un effet dilutif de 0,38%.

La durée du plan est de cinq ans (dont, pour les résidents fiscaux français une période d'acquisition de trois ans et une période de conservation de deux ans, et pour les résidents fiscaux étrangers, une période d'acquisition de cinq ans).

Les conditions de performance, mesurées année par année sur trois ans, sont la progression du Volume d'Émission et de la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) en données comparables.

Le nombre d'actions de performance attribuées au Président-directeur général a été arrêté par le Conseil d'administration, lors de sa séance du 22 février 2012, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations. Ce nombre est de 38 500 actions, soumises aux mêmes conditions de performance que celles qui s'appliquent à l'ensemble des bénéficiaires.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale le 10 mai 2010, et sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 12 février 2013, a décidé de mettre en place un plan d'attribution gratuite de performance 2013 en ligne avec la proposition d'autorisation de procéder à l'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance, avec suppression du droit préférentiel de souscription, soumise à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale. Ce plan est détaillé en page 242 du présent Document.

Tableau 8 : historique des attributions d'actions de performance

## INFORMATION SUR LES ACTIONS DE PERFORMANCE

	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
Date de la décision	06/08/2010 <sup>(1)</sup>	11/03/2011 <sup>(2)</sup>	27/02/2012 <sup>(3)</sup>
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à :	912 875	805 025	867 575
M. Jacques STERN	60 000	42 000	38 500
Date d'acquisition des actions <sup>(4)</sup>	07/08/2013 ou 07/08/2015	12/03/2014 ou 12/03/2016	28/02/2015 ou 28/02/2017
Date de fin de la période de conservation <sup>(5)</sup>	06/08/2018	11/03/2019	27/02/2020
Conditions de performance	2010 = EBIT du Groupe et progression du volume d'émission en données comparables 2011 et 2012 = progression du volume d'émission et la marge brute d'autofinancement * (FFO) en données comparables	Progression du volume d'émission et la marge brute d'autofinancement * (FFO) en données comparables	Progression du volume d'émission et la marge brute d'autofinancement * (FFO) en données comparables
Nombre d'actions acquises au 31/12/2012	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	50 682	35 522	16 550
Actions de performance restantes en fin d'exercice	862 193	769 503	851 025
<b>TOTAL</b>	<b>912 875</b>	<b>805 025</b>	<b>867 575</b>

\* Avant éléments non récurrents.

(1) Acte du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 29/06/2010.

(2) Acte du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 23/02/2011.

(3) Acte du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 22/02/2012.

(4) 3 ans d'acquisition pour les résidents fiscaux français et 5 ans pour les non-résidents fiscaux français.

(5) ne concerne que les résidents fiscaux français.

Tableau 6 : actions de performance attribuées au dirigeant Mandataire social

Actions de performance attribuées par l'assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe (liste nominative)

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions <sup>(1)</sup> selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
M. Jacques STERN	2012 Date : 27/02/2012	38 500	719 511	28/02/2015	28/02/2017	Progression du volume d'émission et de la marge d'autofinancement * (FFO) en données comparables
<b>TOTAL</b>						

\* Avant éléments non récurrents.

(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 de gouvernement des entreprises de sociétés cotées de l'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.

Tableau 7 : actions de performance devenues disponibles pour le dirigeant Mandataire social

Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions de performance
M. Jacques STERN		Néant	
<b>TOTAL</b>		<b>NÉANT</b>	

Le 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 attribuées le 6 août 2010, le 11 mars 2011 et le 27 février 2012. L'obligation de conservation mentionnée ci-dessus est affectée d'un coefficient de réduction, qui sera fonction du nombre d'actions Edenred détenues par le

Président-directeur général à la date de libre cessibilité des actions, conformément à l'esprit des recommandations AFEP/MEDEF d'octobre 2008 et d'avril 2010.

La Société interdit aux Mandataires sociaux et aux membres du Comité exécutif attributaires d'actions de performance de recourir à des instruments de couverture.

Tableau 9 : actions de performance consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et actions acquises par ces derniers

Date d'assemblée	Nombre total d'actions de performance attribuées	Plan 2012 du 27/02/2012
Actions consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions de performance, 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)	153 950	153 950
Actions détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, acquises durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	n/a	n/a
<b>TOTAL</b>	<b>153 950</b>	<b>153 950</b>

## ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS SUR TITRES DE LA SOCIÉTÉ

État récapitulatif des opérations sur les titres de la Société mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours du dernier exercice.

Personnes concernées	Nature de l'opération	Nombre d'actions
Jacques Stern	Cession d'actions	4 916
Arnaud Erulin	Cession d'actions	272

### 5.4.2 ACCORDS D'INTÉRESSEMENT ET DE PARTICIPATION

Les informations sont accessibles au chapitre 4 Responsabilité sociale page 61 en partie 4.1.3.2 Motivation des collaborateurs c) Rémunération et avantages aux salariés.

## 5.5 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le rapport figurant ci-après a été établi et approuvé antérieurement à la démission de madame Virginie Morgon et de monsieur Patrick Sayer, représentants d'Eurazeo, en date du 6 mars 2013 suite à la cession par le groupe Eurazeo de l'intégralité de sa participation dans le capital d'Edenred. Les conséquences de ces démissions sont décrites en partie 5.1 du présent document page 84.

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président du Conseil d'administration rend compte aux actionnaires des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, et des procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Le présent rapport a fait l'objet d'un examen par le Comité d'audit et des risques du 8 février 2012 et a été approuvé par le Conseil

d'administration lors de sa séance du 12 février 2013. Il a été préparé en cohérence avec le Cadre de Référence du Contrôle Interne établi par le groupe de Place mené sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers, dont il reprend le plan pour sa partie descriptive des procédures de contrôle interne.

Edenred se réfère pour son fonctionnement au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'AFEP (Association française des entreprises privées) et le MEDEF (Mouvement des entreprises de France) d'avril 2010, à l'exception du principe de non-cumul du mandat social et du contrat de travail du Président-directeur général pour les raisons explicitées dans la partie « Rémunération des Mandataires sociaux » du Document de Référence. Ce code, dont une version consolidée a été établie en avril 2010, est disponible auprès de ces organisations ou au siège de la Société.

### 5.5.1 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La préparation et l'organisation du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux sociétés anonymes, les statuts de la Société, ainsi que le Règlement intérieur du Conseil d'administration, communiqué dans le Document de Référence, qui précise notamment les modes de fonctionnement des Comités constitués en son sein.

La composition du Conseil d'administration ainsi que les critères utilisés pour qualifier les membres indépendants figurent dans les parties « composition des organes d'administration et de direction » et « fonctionnement des organes d'administration et de direction » du Document de Référence.

Le Conseil d'administration comporte 3 femmes et 9 hommes, soit 25% de femmes conformément aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011. Sa composition respecte donc les règles en vigueur ainsi que les dispositions du Code AFEP/MEDEF en matière de parité entre hommes et femmes.

Le Conseil d'administration comporte également des représentants de trois nationalités différentes (France, Brésil, et Italie), faisant ainsi bénéficier Edenred d'une vision internationale, et reflétant son implantation géographique.

Chaque membre du Conseil d'administration adhère aux principes de conduite de la Charte de l'administrateur qui figure également dans le présent Document.

Le Conseil d'administration d'Edenred s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2012. Les convocations, accompagnées de l'ordre du jour, ont été faites par voie de message électronique et par courrier, en règle générale huit jours avant la date de la réunion. Les membres ont reçu 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, et généralement huit jours avant les réunions. Par ailleurs, entre les réunions, les membres du Conseil ont été régulièrement informés des événements ou opérations présentant un caractère significatif pour la vie du Groupe et ont été destinataires, à ce titre, de tous les communiqués de presse publiés par la Société.

A l'initiative de monsieur Philippe Citerne, Vice-président du Conseil et administrateur référent, les administrateurs indépendants se sont réunis une fois au cours de l'exercice 2012 afin de débattre de divers sujets, comme la préservation des intérêts des actionnaires non représentés au Conseil, les modalités de représentation des actionnaires par les administrateurs indépendants, les résultats du Groupe et de leur distribution ou encore les perspectives de croissance du Groupe.

La durée des réunions ordinaires du Conseil a été en moyenne de 4 heures 40. Le taux de participation des membres a été de l'ordre de 90%.

Au cours de l'année 2012, le Conseil d'administration a notamment arrêté les comptes semestriels et annuels, ainsi que les conditions de la communication financière, examiné le budget, assuré la préparation de l'Assemblée Générale Mixte et arrêté en particulier les projets de résolutions. Le Conseil d'administration a également revu les déclarations de franchissement de seuils et suivi l'évolution de la structure de l'actionnariat ; il a fixé la rémunération du Président-directeur général, procédé à l'émission d'options de souscription d'actions et à l'attribution d'actions de performance, réparti les jetons de présence, fait des propositions de renouvellement du mandat de quatre administrateurs et d'un Commissaire aux Comptes titulaire, d'un Commissaire aux Comptes suppléant. Il a procédé à l'examen des critères d'indépendance des administrateurs et des compétences particulières en matière financière des membres du Comité d'audit et des risques ainsi qu'à la parité hommes/femmes au sein du Conseil, renouvelé les autorisations données au Président-directeur général relative aux émissions obligataires, d'émettre des cautions, avals, garanties au nom de la Société et de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions sous condition suspensive de son approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires.

À chacune de ses réunions, les membres du Conseil ont débattu de la marche des affaires de la Société : activité, stratégie, résultats, trésorerie, investissements et acquisitions en cours. En particulier, ils ont discuté du projet de loi de finance rectificative 2012 et de ses impacts pour Edenred, du contexte réglementaire européen de monnaie électronique (DME2/DSP) et de la stratégie du passage au numérique en France. Sur proposition du Comité des engagements, ils ont autorisé l'acquisition de la société Repom au Brésil. En septembre 2012, ils se sont par ailleurs réunis au siège d'Edenred Brésil en présence des membres du Comité exécutif du Groupe où ils ont pu discuter de la stratégie moyen et long terme de la Société. A cette occasion, ils ont également pu rencontrer le Comité de direction de la filiale brésilienne.

Conformément aux dispositions de l'article 9 du Code AFEP/MEDEF et de l'article 2 du Règlement Intérieur, il est rappelé que le Conseil 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 (ce qui implique une même revue des Comités du conseil).

Au cours de l'année 2012, le Conseil d'administration a consacré un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement en vue d'améliorer l'efficacité de ses travaux. Cette évaluation s'est faite dans le cadre d'un échange entre les administrateurs sur la base d'un questionnaire anonyme spécifique à Edenred qui a préalablement été adressé aux administrateurs.

Le débat a permis aux administrateurs de faire part de leurs observations et de constater, à l'unanimité, un fonctionnement pleinement satisfaisant du Conseil d'administration et de ses Comités. Les administrateurs ont émis le souhait d'une visibilité accrue du paysage concurrentiel d'Edenred avec une revue stratégique complète et détaillée présentée plus régulièrement, et un calendrier plus formalisé permettant de faire émerger les points opérationnels spécifiques. Les membres du Conseil d'administration ont également souhaité travailler sur la formalisation des processus de la Société, dans tous les domaines, et la mise en place des procédures qui en découleraient, notamment sur la question de l'appréciation et de l'évaluation de

ses risques par la Société. Ils ont enfin souhaité se réunir entre eux exclusivement, sur des questions portant sur les plans de succession et les rémunérations. En conséquence de cette évaluation, la décision a été prise que le Président-directeur général établisse un plan annuel des grands sujets de stratégie qui seront inscrits à l'ordre du jour des différentes réunions du Conseil d'administration, et d'organiser une séance dédiée au plan stratégique du Groupe tous les 18 mois, et pour l'année 2012, celle-ci s'est tenue au sein d'Edenred Brésil.

Il est précisé qu'une évaluation formelle sera réalisée ultérieurement.

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-directeur général, rendent compte régulièrement au Conseil 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 peuvent demander la réalisation d'études techniques soit auprès des cadres dirigeants de la Société, soit auprès d'experts extérieurs, dans les deux cas après information du Président-directeur général. En 2012, le Comité des rémunérations et des nominations a ainsi identifié et sélectionné un prestataire afin de l'accompagner dans le cadre de la conduite de ses différentes réflexions.

Les Comités du Conseil peuvent également demander à rencontrer, y compris le cas échéant hors la présence des mandataires sociaux, des cadres dirigeants compétents dans les domaines relevant de leurs attributions, après en avoir préalablement informé le Président-directeur général.

Depuis le 29 juin 2010, les Comités permanents du Conseil sont au nombre de trois :

- le Comité d'audit et des risques ;
- le Comité des engagements ;
- le Comité des rémunérations et des nominations.

Le Conseil a également la possibilité de créer un ou plusieurs Comités *ad hoc*. Le Conseil n'a pas fait usage de cette possibilité en 2012.

La Présidence de chaque Comité est assurée par un de ses membres, désigné par le Conseil d'administration.

Le secrétariat de chaque Comité est assuré par une personne (qui peut ne pas être membre du Comité) désignée par le président du Comité.

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.

Les Comités du Conseil n'ont pas de pouvoir propre de décision.

Le **Comité d'audit et des risques** s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2012. Lors de ses réunions, le Comité a notamment, conformément à ses missions, telles que définies par le Règlement intérieur du Conseil d'administration, préparé les délibérations du Conseil relatives à l'examen des comptes sociaux annuels, des comptes consolidés semestriels et annuels et du budget annuel. Les membres du Comité ont également débattu des risques juridiques et fiscaux, de la politique de placement, et des travaux d'audit. Outre les

membres du Comité, participent aux réunions le Président-directeur général, le Directeur Général des finances et du Juridique de la Société, les Commissaires aux Comptes, et en tant que de besoin, le Secrétaire du Conseil d'administration, le Contrôleur Général, le Directeur de la Consolidation et du Contrôle de Gestion, le Directeur de l'Audit interne groupe, le Directeur fiscal et le Directeur de la trésorerie Groupe.

Le Comité d'audit et des risques est composé de cinq membres possédant les compétences particulières en matière financière ou comptable nécessaires à leur devoir de diligence. Il est présidé par le Vice-président et administrateur référent. Par exception aux recommandations du Code AFEP/MEDEF qui préconisent un taux de 66% d'administrateurs indépendants, le Comité d'audit et des risques comporte trois membres qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration, soit 60% d'indépendants. Le Conseil considère cependant que le fait pour le Vice-Président administrateur référent d'assurer la présidence de ce Comité constitue un gage suffisant d'indépendance.

La durée des réunions du Comité d'audit et des risques a été en moyenne de deux heures. Le taux de participation des membres a été de 87%.

Le **Comité des engagements** s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2012, il a pour mission de préparer les réunions du Conseil d'administration et d'émettre des recommandations à son attention, notamment sur les points suivants :

- toute opération susceptible d'affecter la stratégie du Groupe ou de modifier de façon substantielle son périmètre d'activités ;
- toute fusion, scission ou apport partiel d'actif significatif de la Société ;
- toute modification de l'objet social de la Société ;
- tout engagement financier d'un montant supérieur à cinquante millions d'euros par opération ;
- la souscription de tout emprunt bilatéral ou syndiqué, d'un montant supérieur ou égal à deux cent cinquante millions d'euros ;
- toute opération sur les actions de la Société effectuées en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, portant sur un montant supérieur à un million d'actions par opération, dans la limite de deux millions d'actions par an.

Au cours de l'exercice 2012, le Comité des engagements s'est penché sur le cadre organisationnel des acquisitions chez Edenred et sur les

projets d'acquisitions en cours. La durée de ses réunions a été en moyenne d'une heure trente. Le taux de participation a été de 100 %.

Le **Comité des rémunérations et des nominations** s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2012. À cette occasion, il a notamment, conformément à ses missions, telles que définies dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration, formulé des propositions au Conseil pour la fixation de la rémunération des mandataires sociaux.

Le Conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, détermine les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et présentés dans la partie « Rémunération des dirigeants et mandataires sociaux » du présent document. Sont ainsi détaillés la politique de détermination de la rémunération des dirigeants et les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration. Cette partie intègre également l'état récapitulatif des opérations sur les titres de la Société, ainsi que l'intérêt des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred (présentation des plans d'options de souscription d'actions, des plans d'attribution d'actions de performance, des contrats d'intéressement et de participation).

Au cours de l'exercice 2012, le Comité des rémunérations et des nominations a ainsi formulé des propositions sur la partie variable de la rémunération 2011 du Président-directeur général, la partie fixe et les conditions de performance de la partie variable de sa rémunération 2012, sur l'attribution d'actions de performance et d'options de souscription d'actions, la répartition des jetons de présence 2011 et le renouvellement de quatre sièges d'administrateurs. Les membres du Comité des rémunérations et des nominations ont également passé en revue les rémunérations des membres du Comité exécutif, les critères d'indépendance des administrateurs et les compétences particulières en matière financière des membres du comité d'audit et des risques ainsi qu'à la parité hommes-femmes au sein du Conseil.

Le Comité des rémunérations et des nominations est composé de cinq membres dont trois administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration. Il est présidé par un administrateur indépendant.

La durée des réunions du Comité des rémunérations et des nominations a été en moyenne d'une heure trente. Le taux de participation des membres a été de 90%.

Les convocations aux réunions de chaque Comité sont adressées par le Président du Comité, accompagnées d'un ordre du jour.

## 5.5.2 MODALITÉS PARTICULIÈRES RELATIVES À LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Il est rappelé que l'article 24 des statuts définit les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale. Un résumé de ces règles figure dans la partie « Informations sur la Société et le capital » du présent Document, page 223.

## 5.5.3 LIMITATIONS APPORTÉES AUX POUVOIRS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Conformément aux dispositions légales et statutaires, le Conseil d'administration a opté pour la non-dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général en confiant la Direction Générale de la Société au Président du Conseil.

Le Conseil d'administration délibère sur toutes les questions relevant de ses attributions légales et réglementaires.

En outre, le Conseil d'administration :

- a) approuve le budget annuel, y compris le plan de financement annuel, et le plan pluriannuel présentés par le Président-directeur général ;
- b) examine dans leur ensemble les orientations stratégiques du Groupe, au moins une fois par an conformément aux dispositions de l'article 2 de son Règlement intérieur, et les arrête ;
- c) autorise préalablement les décisions suivantes :
  - tout engagement financier (immédiat ou différé) d'un montant supérieur à cinquante millions d'euros (50 000 000 euros) par opération, étant précisé que sont considérés comme « engagements financiers » :
    - les opérations d'acquisition ou de cession, d'actifs ou de participations (même minoritaires) dans des sociétés, 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 (création d'une activité ou investissement de développement technologique),
    - les investissements locatifs (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 détenues majoritairement (en capital ou en droits de vote) par la Société ou une de ses filiales,
    - la souscription de tout emprunt bancaire bilatéral ou syndiqué, étant entendu que pour ces opérations, le Président-directeur

général est autorisé à procéder, sans autorisation préalable du Conseil d'administration, à la souscription de tout emprunt bancaire d'un montant inférieur ou égal à deux cent cinquante millions d'euros (250 000 000 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, telle qu'approuvée par le Conseil d'administration. Dans un tel cas, le Conseil d'administration est informé a posteriori par le Président-directeur général des opérations réalisées. Il est également précisé que l'autorisation préalable du Conseil n'est pas requise dans le cas d'emprunts d'une durée inférieure à 1 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) ;
- toute opération sur les actions de la Société effectuée en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, dès lors qu'elle porte sur un montant supérieur à 1 million d'actions (par opération) et dans la limite de 2 millions d'actions par an ;
- d) fixe annuellement le montant total des cautions, avals et garanties que le Président est autorisé à consentir au nom de la Société dans la limite de deux cent cinquante millions d'euros par an, étant précisé que le Président-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 de cette autorisation ;
- e) fixe annuellement le montant total des émissions obligataires relevant de l'article L. 228-40 du Code de commerce qui peuvent être réalisées par le Président-directeur général (dans la limite d'un montant nominal de deux cent cinquante millions d'euros par an) ;
- f) délibère préalablement sur les modifications des structures de direction du Groupe et est informé des principales modifications de son organisation.

## 5.5.4 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

### 5.5.4.1 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 opérationnels, risques financiers, et risques d'erreur ou de fraude ;
- 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) publié en 1992, ainsi que sur le cadre de référence sur le contrôle interne et les recommandations publiées par l'AMF, et mis à jour en Juillet 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 de son guide d'application.

### 5.5.4.2 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 SA 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.

### 5.5.4.3 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 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 présent rapport, au paragraphe 3.

Pour l'exercice de ses responsabilités, le Président-directeur général a créé un **Comité exécutif** regroupant l'ensemble des métiers opérationnels et les fonctions support. Il est composé des membres suivants :

Pour les zones géographiques et pays :

- le Directeur Général pour l'Amérique latine Hispanique et l'Amérique du Nord ;
- le Directeur Général pour la France ;
- le Directeur Général pour l'Europe centrale et la Scandinavie ;
- le Directeur Général pour l'Europe du Sud ;
- le Directeur Général pour le Brésil ;

- le Directeur Général pour l'Asie Pacifique ;
- le Directeur Général pour l'Europe du Nord, le Moyen-Orient et l'Afrique.

Pour les Fonctions Supports :

- le Directeur Général de la Stratégie et du Développement ;
- le Directeur Général en charge des Investissements Alternatifs ;
- le Directeur Général en charge des Finances et du Juridique ;
- le Directeur Général des Systèmes d'Information & de la Technologie ;
- le Directeur Général des Ressources humaines et de la Responsabilité sociétale.

### La Direction Financière du Groupe

Le Directeur Général en charge des Finances et du Juridique 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 Juridique, qui supervise également la Direction de la Fiscalité, la Gestion des Risques ainsi que les Assurances ;
- la Direction de la Trésorerie, des Financements et du Credit Management Groupe ;
- la Direction du Contrôle général Groupe qui supervise les sous-directions suivantes :
  - la Direction de la Consolidation et du Contrôle de Gestion,
  - la Direction de la Comptabilité Corporate,
  - la Direction du Système d'Information Financier Groupe ;
- la Direction du Corporate Finance et des Fusions & Acquisitions ;
- la Direction des Normes et Référentiels pour le Groupe ;
- la Direction de la Communication financière ;
- la Direction de l'Audit interne Groupe, qui regroupe les équipes d'Audit interne Opérationnel et les équipes d'Audit interne des Systèmes d'Information.

Les Contrôleurs Financiers des zones géographiques sont rattachés au Directeur Général en charge des Finances et du Juridique, et travaillent en étroite et régulière relation avec les Directeurs de zones.

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.

### La Direction de l'Audit interne et de l'Audit des Systèmes d'Information Groupe

Rattaché hiérarchiquement au Directeur Général en charge des Finances et du Juridique, la Direction de l'Audit interne et de l'Audit des Systèmes d'Information Groupe 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 annuel validé par le Comité d'audit et des risques.

L'Audit interne tel que le définissent les normes professionnelles 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 ses 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.

La Direction de l'Audit interne Groupe doit apprécier, dans l'ensemble des lieux d'implantation du Groupe et pour tous les processus, la conformité aux règles et procédures internes du Groupe, détecter les situations de non-respect des législations, et s'assurer que le patrimoine du Groupe est protégé. Il doit aussi apprécier l'efficacité de la conduite des opérations et veiller à ce que les risques opérationnels soient prévenus et maîtrisés.

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 9 auditeurs pour l'année 2012 (six auditeurs opérationnels et deux auditeurs des systèmes d'information), en plus d'un responsable du Département.

### La Direction Juridique, de la Gestion des Risques, de la Fiscalité et des Assurances

La Direction Juridique du Groupe a pour mission de veiller au respect par le Groupe du cadre réglementaire et légal qui s'impose à lui partout où il est présent, de protéger le patrimoine et les activités du Groupe dans son ensemble et de défendre les intérêts du Groupe, des mandataires sociaux et des salariés dans le cadre de leurs fonctions.

Elle intervient sur 4 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, etc.) ;
- 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 de notre Groupe.

Dans le domaine des Assurances rattaché à la Direction Juridique, sa mission est de veiller à l'adéquation des couvertures d'assurances par rapport aux risques encourus par le Groupe. Le groupe Edenred conduit sa politique d'assurances au niveau mondial consolidé et au niveau local. Des programmes d'assurances mondiaux ont été mis en place en partenariat avec des pools d'assurance de premier plan ; des assurances particulières complémentaires peuvent être souscrites localement.

En matière de gestion des risques, c'est le Risk Manager Groupe en charge des Assurances qui établit la cartographie des risques majeurs du Groupe en collaboration avec les équipes de l'Audit interne et de l'Audit des Systèmes d'Information.

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.

### La Direction de la Trésorerie, des Financements et du Credit Management

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 est en charge de :

- gérer les ressources financières afin d'assurer la liquidité du Groupe, en accord avec le Directeur Général en charge des Finances ;
- 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 de la Consolidation et du Contrôle de Gestion Groupe

Les équipes composant la Direction de la Consolidation et du Contrôle de Gestion Groupe ont fusionné en 2012 au sein d'une même Direction.

**Rôle de l'équipe en charge du Contrôle de Gestion au sein de la Direction de la Consolidation et du Contrôle de Gestion Groupe :** elle assure la consolidation mensuelle, trimestrielle et annuelle des résultats du Groupe. Des indicateurs physiques et financiers permettent le suivi et l'analyse des éléments des comptes de résultats 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 chiffre d'affaires trimestriel du Groupe qui fait l'objet d'une publication externe.

Sur la base de ses travaux, l'équipe du Contrôle de Gestion 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 du Contrôle de Gestion 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 gestion valables pour toutes les entités, les modalités d'établissement du budget et des révisions ainsi que du reporting de gestion Groupe.

#### **Rôle de l'équipe en charge de la Consolidation Gestion au sein de la Direction de la Consolidation et du Contrôle de Gestion Groupe :**

Le processus de consolidation s'appuie sur une consolidation des sociétés du périmètre Groupe au niveau du holding de tête du Groupe, Edenred SA, 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 semestrielles ou 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 et 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 du Système d'Information Financier Groupe

Le système d'information financier, déployé au sein du Groupe, a pour objectif de satisfaire aux exigences de sécurité, de fiabilité, de disponibilité et de traçabilité de l'information.

Il s'articule autour d'un outil de reporting et d'un système de 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 du système d'information financier et l'intégrité des données informatiques (processus de sauvegardes périodiques, mise en place de contrôles automatiques destinés à prévenir la survenance d'entrées erronées...).

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.

#### 5.5.4.4 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 objectif de s'assurer de la qualité de l'information financière produite par les filiales consolidées, 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.

#### 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 et 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.

La Charte de l'Audit interne vise à offrir une vision transversale au niveau du Groupe des moyens mis en œuvre, des méthodologies employées et des modes de communication des résultats des missions d'Audit interne. À cette fin, elle définit le cadre d'exercice de la fonction d'Audit interne au sein du Groupe, en référence notamment aux normes professionnelles de l'IFACI, 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 Général en charge des Finances et du Juridique et le Directeur de l'Audit interne Groupe, ainsi que par les membres du Comité exécutif, dont la fonction et la composition sont présentées en paragraphe 5.1.1.3 du présent Document page 86.

#### 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 du Contrôle général et mis 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 diffusés semestriellement aux Directeurs Financiers et aux interlocuteurs consolidation et sont archivées sur l'Intranet.

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 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.

#### La procédure de reporting

Le Contrôle Général 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 produit.

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.

#### Les comptes rendus des interventions de la Direction de l'Audit interne

À la suite de chaque intervention de la Direction de l'Audit interne, 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, lorsque celui-ci est requis. Par ailleurs, la version projet de la

synthèse du rapport est susceptible d'être transmise aux membres du Comité exécutif s'ils en font la demande.

Les rapports définitifs, intégrant les plans d'actions correctrices établis par les entités auditées, sont transmis aux responsables du Comité exécutif du Groupe en charge de la supervision opérationnelle et financière de l'entité.

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, les constats les plus marquants ainsi que l'état d'avancement des plans d'actions décidés par les parties concernées.

#### 5.5.4.5 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.

##### L'identification des risques

Le Groupe est exposé dans l'exercice de ses activités à un ensemble de risques.

Ces risques ainsi que les dispositifs destinés à en assurer la maîtrise sont détaillés au chapitre « Facteurs de Risques » du Document de Référence. Sont notamment abordés les risques de liquidité, les risques de contrepartie, les risques de change et de taux d'intérêt, les risques particuliers liés à l'activité, les risques juridiques et procédures judiciaires et d'arbitrage, ainsi que la description de la politique d'assurance.

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.

Dans ce cadre, le Groupe a par ailleurs 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 dispositif d'autoévaluation du Contrôle interne

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 filiales Edenred commercialisant des titres prépayés sous format de vouchers papier ou de cartes magnétiques. 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. Les résultats de ses autoévaluations sont analysés par la Direction de l'Audit interne Groupe, qui produit une synthèse annuelle à destination du Comité exécutif du Groupe et du Comité d'audit et des risques.

Lorsqu'elles concernent des unités où ces outils d'autoévaluation sont déployés, les interventions des équipes d'Audit interne intègrent comme objectif de mesurer quantitativement, au travers de systèmes de notation, l'écart existant entre l'autoévaluation et le niveau de

contrôle interne déterminé sur la base de ses travaux. Le suivi de ces écarts permet d'évaluer la qualité de l'évaluation du contrôle interne menée par le responsable de l'unité.

##### Les cartographies des risques de Contrôle Interne

Des cartographies des risques de contrôle interne sont réalisées sur la base des interventions de la Direction de l'Audit interne Groupe, ainsi que sur la base du dispositif d'autoévaluation. 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.

Un outil de cartographie des risques portant sur l'ensemble des facteurs de risques internes et externes au Groupe est en cours d'élaboration par la Direction de la Gestion des Risques, assistée de la Direction de l'Audit interne et de l'Audit des Systèmes d'Information Groupe. Il doit permettre de recenser sur la base d'un support commun le degré d'exposition perçu de chaque entité, et de préparer les plans d'actions requis, le cas échéant.

La Direction Juridique en charge de la Gestion des Risques accompagne ainsi les Directions opérationnelles dans la mise en œuvre de leurs plans d'actions correctifs pour réduire l'impact des risques majeurs identifiés.

##### La cartographie des risques du Groupe

La Direction Juridique responsable de la Gestion des Risques est chargée de mettre en œuvre, en liaison avec le Comité exécutif, les procédures destinées à anticiper et faire face de façon appropriée aux risques auxquels le Groupe est exposé. Elle s'appuie sur l'ensemble des Directions opérationnelles et fonctionnelles.

La démarche de Gestion des Risques se concrétise par le développement d'outils destinés au suivi de l'évolution et la hiérarchisation des risques majeurs de l'entreprise ; et une politique de prévention visant à réduire la fréquence et la gravité des risques identifiés.

La Direction de la Gestion des Risques est également en charge des Assurances Groupe et responsable du financement des risques du Groupe, notamment par la mise en place des couvertures d'assurance appropriées.

##### La Sécurité Informatique

La Direction de la Sécurité Informatique 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.

#### 5.5.4.6 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.

## Processus de préparation et de contrôle des états financiers consolidés

Les états financiers consolidés sont élaborés par le Contrôle Général au sein de la Direction Financière sur la base des informations transmises par les Directions générales et financières des filiales. La présentation de ces informations doit être conforme aux formats diffusés par le Groupe.

Ces informations sont préparées sous la responsabilité des filiales, 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 filiales. 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 filiales 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 filiales 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 en charge des 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.

## Missions de la Direction de l'Audit interne et de l'Audit des Systèmes d'Information 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 des filiales** : ces interventions sont destinées à évaluer la sécurité et l'efficacité du dispositif de contrôle interne d'une unité opérationnelle ainsi que sa conformité avec les référentiels édictés par le Groupe. Ces missions incluent notamment les missions de vérification de l'autoévaluation du contrôle interne des unités opérationnelles, effectuées de manière récurrente sur l'ensemble des périmètres concernés. Cette confrontation des résultats des audits avec les résultats des autoévaluations permet ainsi le bouclage complet de la démarche de contrôle interne ;
- **audits organisations & processus** : 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 ;
- **audits spécifiques et/ou thématiques** : de manière générale, tout type de mission, dans la mesure où elle est conforme aux règles déontologiques, aux normes professionnelles et en rapport avec la qualification des auditeurs internes. Ces missions peuvent

porter sur des problématiques relevant d'une ou plusieurs unités opérationnelles, d'un pays, d'une fonction ou d'un processus.

- **audit de la fonction informatique** : 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 et sont réalisées par les deux auditeurs spécialisés dans l'Audit des Systèmes d'Information ;
- **audit des applications ou des processus automatisés** : ces revues visent à valider que l'ensemble des contrôles mis en œuvre (automatisés ou manuels) permettent d'asseoir un niveau de contrôle interne approprié aux enjeux de l'activité supportée par l'application informatique auditée ;
- **audit de la gestion de projet** : ces interventions ont pour objectif de valider la prise en compte de bonnes pratiques en matière de gestion de projet informatique ;
- **audit technologique des acquisitions** : pour les acquisitions de sociétés à forte composante technologique, des revues visant à contribuer au processus de prise de décisions sont réalisées. Les objectifs de ces revues sont fonctions des motivations sous-jacentes à l'acquisition mais visent en général à identifier d'éventuels risques relatifs à la capacité à maintenir et faire évoluer le système d'information de la cible ;

Le plan d'audit est déterminé à partir de la cartographie des risques de contrôle interne, des questionnaires d'autoévaluation et du principe d'un audit intervenant tous les trois ou quatre ans dans chaque entité. Chaque mission d'audit, d'une durée adaptée au contexte, mais en moyenne de trois auditeurs pendant deux semaines sur place, fait l'objet d'un Rapport d'audit communiqué aux organisations auditées, à leur hiérarchie, aux membres du Comité exécutif et au Président du Groupe, décrivant les principaux éléments d'organisation pour chaque processus et émettant des recommandations.

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, le cas échéant, d'un suivi par la Direction de l'Audit interne Groupe dans les 12 mois suivant la mission.

La Direction de l'Audit interne Groupe prépare une synthèse semestrielle et annuelle des travaux réalisés par ses équipes qui 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.

Enfin, des revues de la sécurité logique des filiales, centrées sur la sécurisation des plateformes technologiques opérées par le Groupe, sont principalement effectuées par la Direction de la Sécurité Informatique (rattachée à la Direction des Systèmes d'Information), parfois au jour d'interrogations pouvant survenir lors de missions menées par la Direction l'Audit des Systèmes d'Information du Groupe.

### 5.5.4.7 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 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 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. À cet effet, il 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. À cette occasion, il examine les projets de communiqué de presse et d'avis financier relatifs aux comptes 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 des moyens en matière de gestion des risques ;
- il examine l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs, et est destinataire d'une note circonstanciée du Directeur Général en charge des Finances sur ces sujets ;
- il s'assure de la performance 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 Groupe. Il est également informé du programme de travail et d'une synthèse périodique des missions réalisées par la Direction de l'Audit interne Groupe ;
- 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 ;
- lors du renouvellement des mandats des Commissaires aux Comptes, il conduit la procédure de sélection en prenant connaissance des offres des différents cabinets pressentis, formule un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des

missions de contrôle légal et soumet au Conseil d'administration sous forme de recommandation le résultat de cette sélection ;

- il valide, au regard des dispositions légales ou réglementaires applicables, les catégories de travaux accessoires directement liés à leur mission de contrôle légal susceptibles d'être confiés aux Commissaires aux Comptes ainsi qu'à leur réseau ;
- 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 auquel il fait part de son appréciation sur l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Le Comité d'audit et des risques est composé de trois à cinq membres possédant les compétences particulières en matière financière ou comptable nécessaires à leur devoir de diligence, dont au moins deux tiers d'administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration. Il est présidé par un administrateur indépendant.

Le Comité d'audit et des risques tient au moins trois réunions par an, dont une est consacrée à la revue des performances du système de contrôle interne, et à laquelle participe le Directeur de l'Audit interne et de l'Audit des Systèmes d'Information Groupe.

Le Comité d'audit et des risques a la faculté d'auditionner les Commissaires aux Comptes en dehors de la présence des mandataires sociaux et/ou du Directeur Financier après information préalable du Président-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-directeur général, le Directeur Financier et les Commissaires aux Comptes assistent, en tant qu'invités permanents, aux réunions du Comité d'audit et des risques.

## 5.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

*Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'administration*

Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Edenred et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par les articles L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 1<sup>er</sup> mars 2013

Les Commissaires aux Comptes

**DELOITTE & ASSOCIÉS**

David DUPONT-NOEL

**CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS**

Didier KLING

# 6

# ÉTATS FINANCIERS

<b>6.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>124</b>
<b>6.2 COMPTES CONSOLIDÉS ET LEURS ANNEXES</b>	<b>125</b>
6.2.1 Compte de résultat consolidé	125
6.2.2 État du résultat global consolidé	126
6.2.3 Bilan consolidé	127
6.2.4 Tableau de financement consolidé	129
6.2.5 Variation des capitaux propres consolidés	130
6.2.6 Ratios et indicateurs clés	131
6.2.7 Notes annexes aux comptes consolidés	133
<b>6.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS</b>	<b>189</b>
<b>6.4 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE ET ANNEXES</b>	<b>190</b>
6.4.1 Bilan au 31 décembre 2012	190
6.4.2 Compte de résultat au 31 décembre 2012	192
6.4.3 Notes annexes aux comptes annuels	194

## 6.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux Actionnaires

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société EDENRED, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne,

réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

### II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Edenred procède à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie lorsqu'il existe un indice de perte de valeur et au moins une fois par an, selon la méthode décrite dans la note 2.E.5 des états financiers intitulée « Valeur recouvrable des immobilisations ». Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 1er mars 2013

Les Commissaires aux Comptes

**CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS**

Didier KLING

**DELOITTE & ASSOCIÉS**

David DUPONT-NOEL

## 6.2 COMPTES CONSOLIDÉS ET LEURS ANNEXES

### 6.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Volume d'émission</b>	<b>4/5</b>	<b>15 188</b>	<b>16 657</b>
Chiffre d'affaires opérationnel	4/5	940	976
Chiffre d'affaires financier	4/5	92	91
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>4/5</b>	<b>1 032</b>	<b>1 067</b>
Charges d'exploitation	6	(648)	(666)
Amortissements, provisions et dépréciations	7	(29)	(34)
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>4/5</b>	<b>355</b>	<b>367</b>
Résultat financier	8	(40)	(36)
<b>Résultat avant impôt et éléments non récurrents</b>		<b>315</b>	<b>331</b>
Charges et produits non récurrents	9	(7)	(25)
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>308</b>	<b>306</b>
Impôts	10	(103)	(103)
<b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>		<b>205</b>	<b>203</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>		<b>194</b>	<b>183</b>
Résultat net part des intérêts minoritaires		11	20
Nombre moyen d'actions <i>(en milliers)</i>	11	225 828	225 625
<b>Résultat net part du Groupe par action <i>(en euros)</i></b>	<b>11</b>	<b>0,86</b>	<b>0,81</b>
Résultat net dilué par action <i>(en euros)</i>	11	0,85	0,80

## 6.2.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>205</b>	<b>203</b>
Différence de conversion	(46)	(58)
Variation de la juste valeur des instruments financiers	(4)	13
Écarts actuariels sur les obligations au titre des prestations définies	(4)	(9)
<b>Effet d'impôts sur les éléments directement reconnus en capitaux propres</b>	<b>2</b>	<b>(1)</b>
<b>Autres éléments du résultat global après impôt</b>	<b>(52)</b>	<b>(55)</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>148</b>
<b>Résultat global total part du Groupe</b>	<b>142</b>	<b>128</b>
Résultat global total part des Intérêts minoritaires	11	20

## 6.2.3 BILAN CONSOLIDÉ

### Actif consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Goodwill</b>	<b>12</b>	<b>509</b>	<b>528</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>13</b>	<b>101</b>	<b>113</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>14</b>	<b>55</b>	<b>87</b>
Actifs financiers non courants		4	10
Actifs d'impôts différés	10	39	37
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>708</b>	<b>775</b>
Clients	16	990	1 092
Stocks et autres tiers	16	301	315
Fonds réservés	27	689	709
Actifs financiers courants	20	11	39
Autres placements de trésorerie	21	1 085	998
Trésorerie & équivalents de trésorerie	21	437	436
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>3 513</b>	<b>3 589</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>4 221</b>	<b>4 364</b>

## Passif consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
Capital	17	452	452
Titres d'auto-contrôle	17	(6)	(5)
Réserves consolidées groupe		(1 740)	(1 719)
Réserves liées aux avantages au personnel		14	32
Réserves de juste valeur des instruments financiers		(3)	6
Réserves liées aux gains ou pertes actuariels		(3)	(9)
Différence de conversion		61	3
Résultat de l'exercice		194	183
<b>Capitaux propres part Groupe</b>		<b>(1 031)</b>	<b>(1 057)</b>
Intérêts minoritaires	19	20	24
<b>Capitaux propres</b>		<b>(1 011)</b>	<b>(1 033)</b>
Dettes financières non courantes	22	1 390	1 301
Autres passifs financiers non courants	22	8	16
Provisions à caractère non courant	25	24	34
Passifs d'impôts différés	10	86	91
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>		<b>1 508</b>	<b>1 442</b>
Dettes financières courantes	22	3	2
Concours bancaires	22	35	43
Autres passifs financiers courants	22	23	26
Provisions à caractère courant	25	29	21
Titres à rembourser	27	3 400	3 608
Fournisseurs	16	73	62
Autres tiers et impôt société	16	161	193
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>		<b>3 724</b>	<b>3 955</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>4 221</b>	<b>4 364</b>

## 6.2.4 TABLEAU DE FINANCEMENT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
+ Excédent Brut d'Exploitation		384	401
- Résultat financier <sup>(1)</sup>	8	(40)	(36)
- Impôts sur les sociétés	10	(97)	(102)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE		9	18
- Annulation des provisions financières et provisions pour impôts		1	1
<b>= Marge Brute d'Autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)</b>		<b>257</b>	<b>282</b>
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement	27	140	107
+ Diminution (Augmentation) courante des Fonds réservés	27	(56)	(19)
<b>= Flux de trésorerie des activités opérationnelles</b>		<b>341</b>	<b>370</b>
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration) encaissés/décaissés		(22)	(20)
<b>= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)</b>		<b>319</b>	<b>350</b>
- Décaissements liés à des Investissements récurrents	28	(35)	(40)
- Décaissements liés à des Investissements de développement	28	(34)	(76)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		47	7
<b>= Flux de Trésorerie liés aux investissements/désinvestissements (B)</b>		<b>(22)</b>	<b>(109)</b>
+ Augmentation de capital Part des minoritaires		3	-
- Dividendes payés		(124)	(174)
+ (Achats) ventes de titres d'auto-contrôle		(6)	1
<b>+ Augmentation (Diminution) de la Dette <sup>(2)</sup></b>		<b>(33)</b>	<b>(72)</b>
+ Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle <sup>(3)</sup>		-	(15)
<b>= Flux de Trésorerie des activités de financement (C)</b>		<b>(160)</b>	<b>(260)</b>
<b>- Incidence des variations de cours des devises et de juste valeur (D)</b>		<b>(73)</b>	<b>10</b>
<b>= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)</b>	<b>24</b>	<b>64</b>	<b>(9)</b>
+ Trésorerie ouverture		338	402
- Trésorerie clôture		402	393
<b>= VARIATION DE TRÉSORERIE</b>	<b>24</b>	<b>64</b>	<b>(9)</b>

(1) Dont 31 millions d'euros d'intérêts financiers décaissés. Aucun dividende n'a été reçu de sociétés externes au Groupe.

(2) Dette Nette (Note 24), hors Trésorerie Nette.

(3) Le montant correspond notamment à l'acquisition des 45% d'intérêts minoritaires dans la filiale brésilienne Accentiv' Mimetica, désormais détenue à 100%.

La trésorerie nette à la clôture s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
+ Trésorerie & équivalents de trésorerie		437	436
- Concours bancaires		(35)	(43)
<b>= TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>402</b>	<b>393</b>

## 6.2.5 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Différence de conversion <sup>(1)</sup>	Réserves liées aux gains et pertes actuariels	Réserves de juste valeur des instruments financiers	Réserves liées aux avantages au personnel	Titres d'auto-contrôle	Réserves et résultats <sup>(2)</sup>	Variations de périmètre externe <sup>(3)</sup>	Capitaux propres Groupe	Total Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>31 décembre 2010 IFRS</b>	<b>107</b>	-	-	<b>6</b>	-	<b>(1 156)</b>	<b>(18)</b>	<b>(1 061)</b>	<b>17</b>	<b>(1 044)</b>
Augmentation de capital										
• en numéraire	-	-	-	-	-	-	-	-	3	<b>3</b>
Dividende distribué	-	-	-	-	-	(113)	-	<b>(113)</b>	(11)	<b>(124)</b>
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	(0)	(1)	<b>(1)</b>	-	<b>(1)</b>
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	8	-	-	-	<b>8</b>	-	<b>8</b>
(Acquisitions) cessions de titres d'auto-contrôle	-	-	-	-	(6)	-	-	<b>(6)</b>	-	<b>(6)</b>
Autres éléments du résultat global	(46)	(3)	(3)	-	-	-	-	<b>(52)</b>	0	<b>(52)</b>
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	194	-	<b>194</b>	11	<b>205</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL</b>	<b>(46)</b>	<b>(3)</b>	<b>(3)</b>	-	-	<b>194</b>	-	<b>142</b>	<b>11</b>	<b>153</b>
<b>31 décembre 2011 IFRS</b>	<b>61</b>	<b>(3)</b>	<b>(3)</b>	<b>14</b>	<b>(6)</b>	<b>(1 075)</b>	<b>(19)</b>	<b>(1 031)</b>	<b>20</b>	<b>(1 011)</b>
Augmentation de capital										
• en numéraire	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividende distribué <sup>(4)</sup>	-	-	-	-	-	(158)	-	<b>(158)</b>	(16)	<b>(174)</b>
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	(15)	<b>(15)</b>	(0)	<b>(15)</b>
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	18	-	-	-	<b>18</b>	-	<b>18</b>
(Acquisitions) cessions de titres d'auto-contrôle	-	-	-	-	1	-	-	<b>1</b>	-	<b>1</b>
Autres éléments du résultat global	(58)	(6)	9	-	-	-	-	<b>(55)</b>	0	<b>(55)</b>
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	183	-	<b>183</b>	20	<b>203</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL</b>	<b>(58)</b>	<b>(6)</b>	<b>9</b>	-	-	<b>183</b>	-	<b>128</b>	<b>20</b>	<b>148</b>
<b>31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>3</b>	<b>(9)</b>	<b>6</b>	<b>32</b>	<b>(5)</b>	<b>(1 050)</b>	<b>(34)</b>	<b>(1 057)</b>	<b>24</b>	<b>(1 033)</b>

(1) La variation de la différence de conversion de (58) millions d'euros entre le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2012 s'explique principalement par la dépréciation du réal brésilien ((55) millions d'euros) vis-à-vis de l'euro sur la période.

(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) Les augmentations de pourcentage d'intérêts par complément d'acquisition ont été comptabilisées directement en capitaux propres pour un montant de (15) millions d'euros au 31 décembre 2012. Il s'agit notamment de l'acquisition des 45% d'intérêts minoritaires dans la filiale brésilienne Accentiv' Mimetica, désormais détenue à 100%.

(4) Conformément à la décision de l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 mai 2012, un dividende de 0,70 euro par action, soit 158 millions d'euros au total, a été versé au cours du premier semestre 2012.

Pour mémoire, les taux de clôture en euro contre devises utilisés sont :

	GBP	BRL	MXN	ARS	SEK	VEF	USD
Décembre 2010	0,86	2,22	16,55	5,31	8,97	7,08	1,34
Décembre 2011	0,84	2,42	18,05	5,57	8,91	6,86	1,29
<b>Décembre 2012</b>	<b>0,82</b>	<b>2,70</b>	<b>17,18</b>	<b>6,49</b>	<b>8,58</b>	<b>6,99</b>	<b>1,32</b>
Décembre 2012 vs Décembre 2011	(2,3)%	+11,9%	(4,8)%	+16,5%	(3,7)%	+2,0%	+2,0%

## 6.2.6 RATIOS ET INDICATEURS CLÉS

(en millions d'euros)	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
Croissance du volume d'émission en données comparables <sup>(1)</sup>		+9,7%	+10,1%
Marge nette totale (Résultat d'exploitation courant/Volume d'émission)		2,3%	2,2%
Marge nette opérationnelle ([Résultat d'exploitation courant-CA financier]/ Volume d'émission)		1,7%	1,7%
Croissance du FFO en données comparables <sup>(1)</sup>	2.1	+20,8%	+13,4%
Unlevered free cash flow (en millions d'euros)	2.2	268	283
FFO ajusté/dette nette ajustée	2.3	92,8%	109,6%

(1) À périmètre et taux de change constants.

### 6.2.6.1 La croissance du FFO se détermine de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
+ Excédent Brut d'Exploitation		384	401
- Résultat financier	8	(40)	(36)
- Impôt sur les sociétés	10	(97)	(102)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE		9	18
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts		1	1
<b>= Marge Brute d'Autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)</b>		<b>257</b>	<b>282</b>
Croissance du FFO		20,8%	9,9%
Croissance du FFO en données comparables <sup>(1)</sup>		20,8%	13,4%

(1) À périmètre et taux de change constants.

### 6.2.6.2 Unlevered free cash flow :

(en millions d'euros)	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Résultat d'exploitation courant (EBIT)</b>	<b>5</b>	<b>355</b>	<b>367</b>
Élimination du chiffre d'affaires financier lié au float libre	5	(76)	(75)
<b>Résultat d'exploitation courant retraité</b>		<b>279</b>	<b>292</b>
Taux d'impôt normatif	10	32,0%	31,2%
<b>Impôt sur résultat d'exploitation courant retraité</b>		<b>(89)</b>	<b>(91)</b>
Élimination des amortissements et provisions	7	29	34
Investissements récurrents	28	(35)	(40)
Diminution (Augmentation) du besoin en fonds de roulement	27	140	107
Diminution (Augmentation) courante des fonds réservés	27	(56)	(19)
<b>UNLEVERED FREE CASH FLOW</b>		<b>268</b>	<b>283</b>
Dette nette fin de période	24	(74)	(85)

## 6.2.6.3 FFO ajusté/dette nette ajustée :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Dette nette/(cash) fin de période</b>	<b>24</b>	<b>(74)</b>	<b>(85)</b>
Ajustement Standard & Poor's : 20% de la trésorerie et titres de placements		304	287
Ajustement Standard & Poor's : capitalisation loyers et retraites (estimé)		67	68
<b>Dette nette/(cash) ajustée</b>		<b>297</b>	<b>270</b>
FFO	26	257	282
Ajustement Standard & Poor's : capitalisation loyers et retraites (estimé)		18	14
<b>FFO ajusté</b>		<b>275</b>	<b>296</b>
<b>FFO AJUSTÉ/DETTE NETTE AJUSTÉE (ESTIMÉ)</b>		<b>92,8%</b>	<b>109,6%</b>

## 6.2.7 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1	Bases de préparation des états financiers consolidés	134
Note 2	Principes comptables	139
Note 3	Variations de périmètre et faits marquants	146
Note 4	Information sectorielle	147
Note 5	Analyse des variations du volume d'émission, du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation courant	151
Note 6	Charges d'exploitation	152
Note 7	Détail des amortissements, provisions et dépréciations	152
Note 8	Résultat financier	152
Note 9	Charges et produits non récurrents	153
Note 10	Impôts sur les bénéfices	153
Note 11	Résultat par action	155
Note 12	Goodwill	156
Note 13	Immobilisations incorporelles	157
Note 14	Immobilisations corporelles	158
Note 15	Tests de dépréciation des actifs immobilisés	160
Note 16	Comptes de tiers actifs et passifs	162
Note 17	Capitaux propres	163
Note 18	Avantages sur capitaux propres	164
Note 19	Minoritaires	166
Note 20	Actifs financiers courants	166
Note 21	Trésorerie et autres placements de trésorerie	167
Note 22	Dettes financières et autres passifs financiers	167
Note 23	Instruments financiers et gestion des risques de marché	169
Note 24	Analyse de l'endettement net et de la trésorerie nette	175
Note 25	Provisions	176
Note 26	Réconciliation de la marge brute d'autofinancement	182
Note 27	Variation du besoin en fonds de roulement, des titres à rembourser et des fonds réservés	182
Note 28	Investissements	183
Note 29	Litiges	183
Note 30	Engagements hors-bilan	185
Note 31	Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint	185
Note 32	Parties liées	185
Note 33	Rémunérations des personnes clés du management	186
Note 34	Honoraires des Commissaires aux Comptes	186
Note 35	Événements post-clôture	187
Note 36	Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2012	188

## NOTE 1 BASES DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### A. Introduction

#### A.1 Description de l'activité

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 Clean way*®, *Ticket Frete*®...);
- la motivation et les récompenses (*Ticket Compliments*®, *Ticket Kadéos*®...).

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

#### A.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 bonne notation 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. Les politiques et procédures de gestion sont identiques pour l'ensemble des deux périodes présentées.

### B. Référentiel comptable

#### B.1 Cadre général

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés d'Edenred au titre de l'exercice 2012 sont établis conformément aux normes comptables internationales IFRS, tel qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2012. Ces comptes présentent en données comparatives l'exercice 2011 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 : [http://www.ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://www.ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

Au 31 décembre 2012, les normes et interprétations comptables adoptées par l'Union européenne sont similaires aux normes et interprétations d'application obligatoire publiées par l'IASB, à l'exception de la norme IAS 39 qui n'a été adoptée que partiellement.

Cette divergence est sans effet sur les comptes consolidés d'Edenred puisque l'application de cette norme n'aura pas d'impact dans les comptes du Groupe lorsqu'elle sera adoptée par l'Union européenne et deviendra d'application obligatoire pour le Groupe.

Par conséquent, les comptes du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

Les comptes des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, sont retraités afin d'être en conformité avec les principes comptables du Groupe. L'ensemble des sociétés consolidées clôture ses comptes au 31 décembre.

#### B.2 Normes, amendements de normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012

Un nouvel amendement, tel qu'adopté par l'Union européenne et d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2012, est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2012 : l'amendement à IFRS 7 « Informations à fournir – Transferts d'actifs financiers ». Un transfert d'actif financier existe si, et seulement si, l'entité :

- transfère les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie de l'actif financier ; ou
- conserve les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie de l'actif financier, mais assume une obligation contractuelle de payer ces flux de trésorerie à un ou plusieurs bénéficiaires dans le cadre d'un accord.

Cet amendement vise à :

- améliorer la compréhension d'opérations de transfert d'actifs financiers (par exemple, des titrisations), y compris la compréhension des effets éventuels de tout risque qui demeurerait dans l'entité qui a transféré les actifs ; et
- fournir des informations complémentaires si un montant disproportionné d'opérations de transfert est réalisé aux alentours de la fin de la période de reporting.

Edenred ne pratiquant pas de tels transferts, ce texte n'a aucun impact sur les comptes consolidés du Groupe.

### B.3 Normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application optionnelle

Edenred n'a pas choisi d'appliquer de manière anticipée les textes suivants adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2012 et dont la date de mise en application est postérieure aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 :

		Date d'application « exercice ouvert à partir du »	Description du texte	Évaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés d'Edenred au cours de la première période d'application
<b>NORMES</b>				
IFRS 13	Évaluation à la juste valeur	01/01/2013	IFRS 13 définit la notion de juste valeur, présente un cadre pour les évaluations à la juste valeur, et précise l'information à fournir sur les modalités d'évaluations à la juste valeur.	Pas d'impact significatif attendu
IFRS 10	États financiers consolidés	01/01/2014 *	IFRS 10 redéfinit la notion de contrôle et est susceptible de modifier le périmètre de consolidation d'un groupe.	Pas de changement identifié
IFRS 11	Partenariats	01/01/2014 *	IFRS 11 redéfinit les types de partenariat et leur méthode de consolidation, et supprime l'option de l'intégration proportionnelle.	Pas d'impact significatif attendu : le Groupe ne compte que deux sociétés en intégration proportionnelle, aucune n'étant significative
IFRS 12	Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités	01/01/2014 *	IFRS 12 intègre, dans une seule norme, les informations à fournir relatives aux participations dans des filiales, aux partenariats, dans des entreprises associées et dans des entités structurées.	Texte sur les informations à fournir : aucun impact sur les données chiffrées
IAS 27 révisée	États financiers individuels	01/01/2014 *	La nouvelle version d'IAS 27 se limite dorénavant à la comptabilisation des participations dans des filiales, des entités contrôlées conjointement et des entreprises associées dans les états financiers individuels.	Aucun impact sur les comptes consolidés
IAS 28 révisée	Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises	01/01/2014 *	IAS 28 est modifiée pour être conforme aux modifications apportées suite à la publication d'IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12.	Aucun impact sur les comptes consolidés
<b>AMENDEMENTS</b>				
IAS 1	Présentation des autres éléments du résultat global	01/07/2012	Cet amendement exige que les éléments composant les « Autres éléments du résultat global » qui sont appelés à un reclassement ultérieur dans la section « Résultat net » de l'état des résultats soient regroupés sur une ligne distincte.	Texte sur la présentation des informations : aucun impact sur les données chiffrées
IAS 12	Impôts différés – Recouvrement des actifs sous-jacents	01/01/2013	Cet amendement introduit une présomption selon laquelle l'actif est recouvré entièrement par la vente, à moins que l'entité puisse apporter la preuve que le recouvrement se produira d'une autre façon. Cette présomption s'applique : <ul style="list-style-type: none"> <li>• aux immeubles de placement évalués selon le modèle de la juste valeur défini dans IAS 40 « Immeubles de placement » ; et</li> <li>• aux immobilisations corporelles ou incorporelles évaluées selon le modèle de la réévaluation défini dans IAS 16 « Immobilisations corporelles » ou IAS 38 « Immobilisations incorporelles ».</li> </ul>	Texte sans effet sur le Groupe, Edenred n'ayant pas d'immeubles de placement évalués selon le modèle de la juste valeur ni d'immobilisations corporelles ou incorporelles évaluées selon le modèle de la réévaluation

		Date d'application « exercice ouvert à partir du »	Description du texte	Évaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés d'Edenred au cours de la première période d'application
IAS 19	Avantages du personnel	01/01/2013	Les principales modifications apportées par cet amendement sont les suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les écarts actuariels sont systématiquement comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » (suppression de la méthode du corridor) ;</li> <li>• le taux utilisé pour déterminer le rendement attendu des actifs de couverture est égal au taux d'actualisation utilisé pour évaluer les engagements ;</li> <li>• le coût des services passés est comptabilisé immédiatement et intégralement en compte de résultat (suppression de l'étalement du coût lié à des droits conditionnels) ;</li> <li>• de nouvelles informations sont à fournir sur les régimes à prestations définies.</li> </ul>	Pas d'impact significatif attendu : le Groupe n'utilise pas la méthode du corridor
IFRS 7	Informations sur les compensations entre actifs et passifs financiers	01/01/2013	L'amendement requiert des informations additionnelles sur certains instruments financiers comptabilisés.	Texte sur les informations à fournir : aucun impact sur les données chiffrées
IAS 32	Compensations entre actifs et passifs financiers	01/01/2014	L'amendement clarifie les règles de compensation entre actifs et passifs financiers.	Pas d'impact significatif attendu

**INTERPRÉTATIONS**

IFRIC 20	Frais de déblaiement engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert	01/01/2013	L'interprétation clarifie les exigences relatives à la comptabilisation des frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert.	Non applicable pour Edenred
----------	--	------------	--	-----------------------------

\* Ces normes doivent être adoptées en même temps.

## B.4 Normes, amendements de normes et interprétations non encore adoptés par l'Union européenne

Les textes en cours d'adoption par l'Union européenne au 31 décembre 2012 sont les suivants :

		Date d'application IASB « exercice ouvert à partir du »	Description du texte	Évaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés d'Edenred au cours de la première période d'application
<b>NORMES</b>				
IFRS 9	Instruments financiers – Classement et évaluation	01/01/2015 *	IFRS 9 concrétise la première des trois phases du projet de l'IASB sur les instruments financiers, visant à remplacer IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».	Pas d'impact significatif attendu
<b>AMENDEMENTS</b>				
Améliorations annuelles	Cycle 2009 – 2011	01/01/2013 *	<p>Cinq normes sont directement impactées par ces amendements :</p> <p><b>1. IFRS 1 « Première adoption des IFRS »</b></p> <p>a) Applications successives d'IFRS 1</p> <p>Cet amendement impose aux entités qui ont historiquement appliqué les normes IFRS et qui ont publié des états financiers annuels de l'exercice précédent en omettant une déclaration explicite et sans réserve de conformité aux normes IFRS, d'appliquer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• soit à nouveau IFRS 1 ;</li> <li>• soit les IFRS de manière rétrospective en cohérence avec IAS 8.</li> </ul> <p>b) Coûts d'emprunt concernant des actifs qualifiés pour lesquels la date de début de capitalisation précède la date de transition aux IFRS.</p> <p>Après la date de transition aux IFRS, les coûts d'emprunt à incorporer aux actifs doivent être déterminés suivant les dispositions de la norme IAS 23 « Coûts d'emprunt ».</p> <p>Les exercices antérieurs à la date de transition aux IFRS ne sont pas à retraiter.</p> <p><b>2. IAS 1 « Présentation des états financiers »</b></p> <p>L'amendement à IAS 1 précise les exigences relatives à l'information comparative lorsqu'une entité fournit des états financiers au-delà des informations comparatives minimales exigées.</p> <p>L'amendement impose également à une entité de présenter un troisième bilan à la date d'ouverture de la période précédente, lorsqu'elle :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• modifie ses méthodes comptables ; ou</li> <li>• procède à des retraitements rétrospectifs ; ou</li> <li>• effectue des reclassements qui ont des impacts significatifs sur ce bilan d'ouverture.</li> </ul> <p><b>3. IAS 16 « Immobilisations corporelles »</b></p> <p>L'amendement précise que le matériel d'entretien ou le petit outillage qui répond à la définition d'immobilisation corporelle doit être comptabilisé en accord avec IAS 16. Sinon, il est comptabilisé en stocks.</p> <p><b>4. IAS 32 « Instruments financiers : Présentation »</b></p> <p>L'amendement précise que les effets fiscaux des distributions et des coûts liés à des opérations sur capitaux propres doivent être comptabilisés en conformité avec IAS 12 « Impôts sur le résultat ».</p> <p><b>5. IAS 34 « Information financière intermédiaire »</b></p> <p>L'amendement modifie les exigences d'information financière intermédiaire pour les mettre en conformité avec IFRS 8 lorsqu'une entité présente un changement important du total des actifs d'un secteur depuis la clôture annuelle précédente.</p>	Pas d'impact significatif attendu

		Date d'application IASB « exercice ouvert à partir du »	Description du texte	Évaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés d'Edenred au cours de la première période d'application
IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12	Dispositions transitoires	01/01/2013 *	Ces amendements apportent des clarifications aux dispositions transitoires de la norme IFRS 10 et allègent les informations comparatives à présenter en limitant les retraitements à la période précédente. En outre, pour les entités structurées non consolidées, ils suppriment l'obligation de présenter une information comparative pour les périodes précédentes à celle où la norme IFRS 12 est appliquée pour la première fois.	Pas d'impact significatif attendu
IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27	Entités d'investissement	01/01/2014 *	Ces amendements définissent une catégorie particulière d'entreprises, qualifiées d'entités d'investissement et exemptent celles-ci de l'obligation contenue dans IFRS 10 de consolider les entités qu'elles contrôlent, au profit d'une comptabilisation de leurs participations à la juste valeur par le compte de résultat.	Non applicable pour Edenred

#### INTERPRÉTATIONS

Néant

\* Ces textes ne peuvent pas être appliqués avant leur adoption par l'Union européenne.

### C. Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par Edenred qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que des informations données dans les annexes. La Direction d'Edenred revoit ces estimations et hypothèses 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 hypothèses, les éléments figurant dans ses futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles.

Les principales estimations et hypothèses utilisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers concernent l'évaluation des postes suivants :

- la valorisation des goodwill et des immobilisations incorporelles acquises (cf. Note 2.C, Note 12 et Note 13) ;

- l'estimation de la valeur recouvrable des immobilisations (cf. Note 2.E.5, Note 12, Note 13, Note 14 et Note 15) ;
- les provisions et les engagements de retraite (cf. Note 2.K, Note 2.L et Note 25) ;
- les impôts différés (cf. Note 2.N et Note 10.D) ;
- les opérations en actions (cf. Note 2.O et Note 18) ;
- les instruments financiers (cf. Note 2.Q et Note 23).

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.

Les principales méthodes comptables suivies sont décrites ci-après.

## NOTE 2 PRINCIPES COMPTABLES

### A. Méthodes de consolidation

Les sociétés dans lesquelles Edenred exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif de droit ou de fait sont intégrées globalement dans les comptes consolidés.

Les sociétés exploitées en commun par un nombre limité de partenaires avec lesquels Edenred exerce un contrôle conjoint, en vertu d'un accord entre actionnaires, sont intégrées par intégration proportionnelle dans les comptes consolidés.

Les titres des sociétés dans lesquelles Edenred exerce directement ou indirectement une influence notable sont mis en équivalence. Cette influence est présumée lorsque le Groupe détient entre 20% et 50% des droits de vote.

Conformément à la norme IAS 27 « États financiers consolidés et individuels », seuls les droits de vote potentiels exerçables ou convertibles sont pris en considération pour apprécier le contrôle. Il n'est pas tenu compte des droits de vote potentiels non immédiatement exerçables ou convertibles, ou soumis à l'occurrence d'un événement futur.

### B. Regroupements d'entreprises

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, suite à la mise en application des normes IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels », le Groupe comptabilise ses regroupements d'entreprises et ses transactions relatives aux intérêts minoritaires en application de cette nouvelle norme conformément aux principes comptables décrits précédemment.

### C. 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) 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.

#### C.1 Goodwill positif

L'écart résiduel éventuel correspondant à l'excédent du coût d'acquisition sur la part d'intérêt du Groupe dans 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 résiduels sont généralement issus de la présence de synergies et d'autres avantages attendus résultant du rachat des sociétés acquises.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée, applicables aux regroupements d'entreprises réalisés à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2010, 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'acquisition d'une entreprise dans laquelle Edenred exerce une influence notable est inclus dans la valeur comptable de celle-ci.

Le goodwill provenant de l'acquisition de filiales et d'entités contrôlées conjointement est présenté séparément au bilan.

Les goodwill positifs ne sont pas amortis, conformément à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». Ils font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation sont détaillées dans la Note 2.E.5. En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat, dans la rubrique « Charges et produits non récurrents », est irréversible.

#### C.2 Goodwill négatif

Le goodwill négatif représente l'excédent de la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entité acquise à la date d'acquisition sur le coût d'acquisition.

Le goodwill négatif est comptabilisé immédiatement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition.

### D. Conversion des comptes exprimés en devises

La monnaie de présentation des comptes est l'Euro.

Les postes de bilan exprimés en devises sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les comptes de résultat exprimés en devises sont convertis au cours moyen de la période. Les différences de conversion en résultant figurent dans les capitaux propres et seront comptabilisées au compte de résultat de l'exercice au cours duquel les activités seront cédées.

### E. Immobilisations

#### E.1 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.

Le Groupe a considéré ses marques principales 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 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 (cf. Note 2.E.5).

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie définie (logiciels, 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 15 ans ;

- logiciels : entre 2 et 7 ans.

La valeur des immobilisations incorporelles identifiables comptabilisées à l'occasion d'une première intégration 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.

## E.2 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 4 et 7 ans.

## E.3 Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont des biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers et valoriser le capital investi.

Les immeubles de placement sont enregistrés pour leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les immeubles de placement sont amortis linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité. Les constructions sont amorties sur 40 années. Les autres composants sont amortis sur les mêmes durées que les autres immobilisations corporelles du Groupe.

## E.4 Actifs financiers non courants

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées sont classés dans la catégorie « Actifs financiers disponibles à la vente » et par conséquent inscrits à leur juste valeur. Les profits ou les pertes latents sont comptabilisés directement en capitaux propres (en réserves de juste valeur des instruments financiers) jusqu'à ce que le titre soit cédé, auquel cas le profit ou la perte cumulé préalablement comptabilisé en capitaux propres est alors inclus dans le résultat net de l'exercice. En cas de perte significative ou prolongée, cette perte donne lieu à la constatation d'une dépréciation non réversible comptabilisée en résultat.

Un test de dépréciation est effectué dès lors qu'il existe des indications opérationnelles financières de perte de valeur, comme par exemple, une diminution du cours boursier si l'entité est cotée, des difficultés importantes de l'entité, des données observables indiquant une diminution évaluable des flux de trésorerie estimés, des informations portant sur des changements dans l'environnement économique,

financier ou politique importants ayant un effet négatif sur l'entité... Dès lors qu'un indice de perte de valeur est détecté, le Groupe réalise un test de dépréciation l'amenant à comparer la valeur recouvrable de l'immobilisation financière avec sa valeur nette comptable. La valeur recouvrable est approchée selon les méthodes décrites en Note 2.E.5.

## E.5 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).

### E.5.1 Indices de perte de valeur

Les indices de perte de valeur sont les suivants :

- baisse de 15% du chiffre d'affaires opérationnel à périmètre et change constants ; ou
- baisse de 20% de l'excédent brut d'exploitation (EBE) à périmètre et change constants ; ou
- tout événement ou modification d'environnement de marché indiquant un risque de perte de valeur.

### E.5.2 Unités Génératrices de Trésorerie

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT).

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Tous les actifs incorporels, y compris les goodwill, et les actifs corporels sont alloués à des UGT.

Les UGT sont identifiées par pays. Pour les pays les plus significatifs, elles sont définies par famille de solutions (Avantages aux Salariés, Frais Professionnels et Motivation & Récompenses) 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.

La valeur recouvrable d'une UGT est la valeur la plus élevée entre :

- sa juste valeur diminuée des coûts de la vente, et
- sa valeur d'utilité.

La valeur recouvrable des UGT est, par conséquent, approchée en deux temps :

- d'abord multiple de l'excédent brut d'exploitation (approche de la juste valeur) ;
- puis détermination de flux de trésorerie actualisés (approche de la valeur d'utilité) lorsque le test par les multiples est non satisfaisant.

a) Valeur fondée sur un multiple normatif de l'excédent brut d'exploitation (EBE)

Ce principe de calcul apparaît comme la meilleure 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'EBE 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.

En cas d'identification d'une perte de valeur, un test sur les flux futurs de trésorerie est alors réalisé.

b) Valeur fondée sur un test de flux futurs de trésorerie actualisés

Les projections sont réalisées sur une durée maximale de 5 ans, sauf si une durée plus longue peut être justifiée, ce qui est notamment le cas lorsque le cycle économique est bas. Le taux retenu pour l'actualisation des flux futurs est le CMPC (Coût Moyen Pondéré du Capital) de clôture. Le taux de croissance à l'infini est, quant à lui, adapté en fonction de l'évolution économique de chacun des pays.

### E.5.3 Évaluation des dépréciations

À l'issue de ce test, si cette évaluation met en évidence une dépréciation à comptabiliser, la dépréciation comptabilisée est égale au minimum des deux dépréciations calculées respectivement en référence à la juste valeur et à la valeur d'utilité de l'UGT testée. La dépréciation est constatée dans le poste « Charges et produits non récurrents » (cf. Note 2.T.9).

### E.5.4 Reprises des dépréciations

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les dépréciations des goodwill sont irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations incorporelles à durée de vie définie telles que les licences et les logiciels, sont aussi considérées comme 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.

## F. 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.

## G. Créances clients et autres créances

Les créances clients et autres créances sont évaluées à leur juste valeur à la comptabilisation initiale, puis au coût amorti diminué éventuellement du montant des pertes de valeur enregistrées dans le compte de résultat. Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues n'est pas recouvrable.

## H. Fonds réservés

Les fonds réservés sont représentatifs de la valeur faciale des titres de services en circulation soumis à des réglementations particulières dans certains pays (notamment en France pour les produits *Ticket Restaurant®* et *Ticket CESU*, au Royaume-Uni et en Roumanie). En particulier, ces fonds font l'objet de restriction 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.

## I. Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance correspondent à des charges payées au cours d'un exercice afférentes aux exercices suivants. Ce poste figure dans les « Autres tiers ».

## J. 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.

## K. 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 restructurations sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé pour la restructuration qui a été notifié 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.

## L. Engagements de retraites et assimilés

Le Groupe offre à ses employés différents régimes de retraite complémentaire, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme, en fonction des réglementations et usages en vigueur dans les pays d'exercice de l'activité.

Les avantages procurés par ces régimes sont de deux types : à cotisations définies ou à prestations définies.

Pour les régimes à 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.

Pour les régimes à prestations définies, le Groupe évalue ses obligations conformément à la norme IAS 19 « Avantages du Personnel ».

Les engagements sont ainsi 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 macro-économiques 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. 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.

Le passif net déterminé est constaté au bilan dans la rubrique « Provisions à caractère non courant ».

## M. Conversion des opérations libellées en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». En application de cette norme, dans chaque société du Groupe, les transactions réalisées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur à la date de chacune des transactions.

Les créances et les dettes correspondantes sont converties en euros sur la base du cours de change en vigueur à la date d'arrêt du bilan (cours de clôture). Les passifs évalués à la juste valeur qui sont libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de détermination de la juste valeur. Les gains ou pertes de change latents qui en résultent sont comptabilisés en résultat financier à l'exception des écarts de change résultant des passifs évalués à la juste valeur qui sont comptabilisés en capitaux propres.

## N. Impôts

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles des différentes sociétés du Groupe, corrigés de la fiscalité différée.

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'impôts s'inscrivent en compte de résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est annoncé.

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.

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.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, 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.

La loi de finances 2010 a réformé la taxe professionnelle pour la remplacer par la Contribution Économique Territoriale (CET). La CET se compose de deux éléments qui sont :

- la Contribution Foncière des Entreprises (CFE), assise sur la valeur locative des seuls biens passibles de taxes foncières, présentant des caractéristiques similaires à celles de la taxe professionnelle et de ce fait assimilable comptablement à une charge opérationnelle ; et
- la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée produite par les entreprises et présentant certaines caractéristiques la rapprochant d'un impôt sur le résultat au regard de la norme IAS 12.

Dans un communiqué du 14 janvier 2010, le Conseil National de la Comptabilité a considéré qu'il appartenait à chaque entreprise d'exercer son jugement afin de déterminer la qualification de la CVAE.

Après analyses, Edenred a jugé que la CVAE remplissait les caractéristiques d'un impôt sur le résultat. Ce changement n'a eu aucun impact significatif sur les comptes du Groupe.

## O. Paiement fondé sur des actions

### O.1 Plans d'options de souscription d'actions

Les plans d'options de souscription d'actions attribués par le Conseil d'administration du 6 août 2010, du 11 mars 2011 et du 27 février 2012 entrent 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.

La juste valeur des options ainsi déterminée est 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.

## O.2 Plans d'actions sous conditions de performance

Les plans d'actions sous conditions de performance attribués par le Conseil d'administration du 6 août 2010, du 11 mars 2011 et du 27 février 2012 sont également 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 chaque année en fonction des évolutions de la probabilité de réalisation des conditions de performance.

## P. Titres à rembourser

Les titres de service à rembourser sont comptabilisés en passif courant. Ils correspondent à la valeur faciale des titres en circulation non encore remboursés.

## Q. Instruments financiers

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et des passifs financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et par ses amendements.

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque ce dernier devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

### Q.1 Actifs financiers

Les actifs financiers sont classés en trois grandes catégories définies par la norme IAS 39 :

- la catégorie « prêts et créances » qui comprend principalement les dépôts à terme et les prêts à des sociétés non consolidées. Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti correspondant à leur juste valeur. À chaque clôture, ces actifs sont enregistrés au coût amorti. Ils font l'objet d'une dépréciation en date d'arrêt 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 ;
- la catégorie « actifs détenus jusqu'à échéance » qui comprend principalement 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 détenus jusqu'à échéance sont comptabilisés au coût amorti correspondant à leur juste valeur. À chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti et font l'objet d'une dépréciation en date d'arrêt 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 ;

- la catégorie « actifs financiers disponibles à la vente » qui comprend principalement les titres de participations, les parts de SICAV et de fonds commun de placement. Ces actifs sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en capitaux propres. La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés (technique de valorisation de niveau 1), aux valeurs liquidatives pour les SICAV et Fonds commun de placement (technique de valorisation de niveau 2) et à une estimation de la juste valeur pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre (techniques de valorisation de niveau 3 basées sur des données non observables). Pour les titres non cotés sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable, les titres sont alors maintenus au bilan à leur coût d'entrée c'est-à-dire à leur coût d'acquisition, majoré des coûts de transactions éventuels. Lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation durable de ces titres (notamment en cas de baisse importante ou prolongée de la juste valeur), la perte cumulée comptabilisée en capitaux propres est alors constatée en résultat.

### Q.2 Emprunts bancaires

Les emprunts bancaires sous forme de tirages de lignes de crédit et découverts bancaires portant intérêts sont enregistrés pour les montants reçus, nets des coûts directs d'émission.

### Q.3 Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti. Le coût amorti utilise la méthode du taux effectif global incluant les différents frais d'émission ainsi que les éventuelles primes de remboursement et d'émission.

### Q.4 Instruments financiers dérivés

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 et le risque de taux d'intérêt.

En application de la norme IAS 39, les instruments financiers dérivés sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, puis réévalués à leur juste valeur à la date de clôture. La comptabilisation des variations de juste valeur dépend de l'intention d'utilisation de l'instrument dérivé et du classement qui en résulte.

La plupart des dérivés de taux et de change utilisés par Edenred sont qualifiés d'instrument de couverture. La comptabilité de couverture est applicable notamment 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 arrêt 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 actif financier, 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 attachés 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.

Lors 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.

## R. 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. 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.

En application de la norme IAS 39, les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à la valeur de marché à la date de clôture. La variation de la valeur de marché est constatée en résultat financier.

## S. Autres placements de trésorerie

Le poste « Autres placements de trésorerie » comprend les placements dont l'échéance est supérieure à trois mois. 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 Recommandation AMF n° 2011-16 en vue de l'arrêté des comptes 2011. 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.).

Les postes « Trésorerie et équivalents de trésorerie » et « Autres placements de trésorerie » sont tous deux pris en compte dans le calcul de l'endettement net. L'endettement net est présenté en Note 24 « Analyse de l'endettement net et de la trésorerie nette ».

## T. Présentation du compte de résultat et du tableau de financement

### T.1 Volume d'émission

Le volume d'émission correspond à la valeur faciale des tickets et chèques prépayés émis sur la période, ainsi qu'au montant crédité sur les cartes, s'agissant des cartes prépayées.

Le volume d'émission est suivi pour les produits dès lors que la gestion des titres en circulation, quel que soit leur support, est opérée par Edenred.

### T.2 Chiffre d'affaires opérationnel

En application de la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires », le chiffre d'affaires opérationnel correspond au montant des ventes de produits et prestations de services liées aux activités ordinaires des sociétés intégrées globalement ou proportionnellement.

Conformément à la norme IAS 18, l'ensemble du chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, net des rabais, remises et ristournes, de la TVA et des autres taxes.

Le chiffre d'affaires opérationnel est comptabilisé lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et que les produits peuvent être évalués de manière fiable. Aucun produit n'est comptabilisé lorsqu'il y a une incertitude significative quant à sa recouvrabilité.

Le chiffre d'affaires opérationnel est de deux types :

#### T.2.1 Chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission

Le chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission correspond au chiffre d'affaires opérationnel généré par l'activité de titres de services dont la gestion est assurée par Edenred.

Pour l'ensemble de ces produits, le chiffre d'affaires comptabilisé comprend essentiellement les éléments suivants :

- les commissions perçues auprès des entreprises clientes. Les commissions comprennent la commission facturée sur la vente des tickets et des cartes ainsi que l'ensemble des frais annexes facturés aux clients sur la vente tels que les frais de livraison, la vente de la carte ou les frais de personnalisation des titres de services, etc. Les commissions sont comptabilisées en chiffre d'affaires lors de l'émission des titres de services et de leur envoi aux clients ;
- la participation des affiliés correspondant à la quote-part des titres de services non remboursée au porteur du titre ainsi que les frais annexes qui pourraient lui être facturés tels qu'un droit d'entrée, des frais de souscription mensuels, la vente ou la location du terminal de paiement (TPE)... Les participations sont considérées comme un

revenu acquis dès lors que les titres de services sont émis et dans la mesure où l'opération de traitement ne peut être dissociée de l'opération d'émission. Elles sont par conséquent comptabilisées à l'émission du titre de services, une provision pour coût de traitement à venir étant alors comptabilisée ;

- les gains réalisés sur les titres de services non présentés avant la date d'expiration. Afin de tenir compte des pratiques commerciales existantes dans chacun des pays (remboursement des titres de services périmés et autres gestes commerciaux), ces gains sont reconnus progressivement une fois atteinte la date d'expiration des titres de services ;
- les revenus issus des insertions publicitaires dans les carnets de tickets ou les cartes. Ces revenus sont comptabilisés à la date de facturation au client achetant l'insertion publicitaire.

### T.2.2 Chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission

Le chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission correspond 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 cliente et est comptabilisé à la date de livraison des solutions.

### T.3 Chiffre d'affaires financier

Le chiffre d'affaires financier correspond 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.

Le chiffre d'affaires financier représente des produits d'exploitation de ce métier et, cumulé avec le chiffre d'affaires opérationnel, forment le chiffre d'affaires total du Groupe.

### T.4 Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation comprend les revenus et charges d'exploitation hors amortissements, provisions et dépréciations, ainsi que les charges de loyers.

### T.5 Amortissements, provisions et dépréciations

Les amortissements, provisions et dépréciations reflètent les coûts de détention opérationnels des actifs en propriété.

### T.6 Résultat d'exploitation courant

Le résultat d'exploitation courant reflète l'excédent brut d'exploitation après coûts de détention opérationnels des actifs principalement immatériels. 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.

Le résultat d'exploitation courant sert de base de calcul de la marge opérationnelle : « Résultat d'exploitation courant/volume d'émission ».

### T.7 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.

### T.8 Résultat avant impôt et éléments non récurrents

Ce solde comprend le résultat des opérations du Groupe ainsi que celui de leur financement. Le résultat financier fait partie intégrante du résultat opérationnel du Groupe dans la mesure où il contribue au critère de performance sur lequel Edenred communique auprès des investisseurs.

### T.9 Charges et produits non récurrents

Les charges et produits non récurrents comprennent :

- les charges de restructuration c'est-à-dire les charges liées aux opérations de restructuration engagées par le Groupe ;
- l'ensemble des dépréciations comptabilisées dans le cadre de l'application de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » ;
- 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.

### T.10 Résultat opérationnel avant impôt

Le résultat opérationnel avant impôt se définit par différence entre le résultat avant impôt et éléments non récurrents et les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents non directement liés à la gestion courante des opérations du Groupe.

### T.11 Résultat Courant après impôt

Le résultat courant après impôt comprend :

- le résultat avant impôt et éléments non récurrents, et
- l'impôt de la période retraité de la part liée aux éléments non récurrents,

auxquels on soustrait les intérêts minoritaires.

### T.12 Tableau de financement

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 éléments non récurrents ;
- les encaissements ou décaissements liés aux éléments non récurrents ;
- 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<sup>er</sup> 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.

## U. Résultat net par action

### U.1 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).

## U.2 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.

## V. Autres informations

La notion d'actifs et de passifs courants s'entend pour des actifs et passifs que Edenred s'attend à pouvoir réaliser ou régler :

- soit dans le cadre du cycle normal de son exploitation ;
- soit dans les douze mois suivant la date de clôture.

## W. Renseignements concernant Edenred SA

Dénomination sociale : Edenred SA

Siège social : Immeuble Colombus, 166-180 Boulevard Gabriel Péri, 92245 MALAKOFF – France

Société anonyme à Conseil d'administration au capital de 451 794 792 euros

RCS Nanterre : 493 322 978

NAF : 6420Z

**Le Conseil d'administration d'Edenred du 12 février 2013 a autorisé la publication de ces états financiers.**

## NOTE 3 VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET FAITS MARQUANTS

### A. Variation de périmètre 2012

#### A.1 Acquisitions et développements

En **avril 2012**, Edenred a acquis, au Brésil, la société **Comprocard**, leader du marché des titres-alimentation dans l'État pétrolier de l'Espirito Santo, avec un volume d'émission annuel d'environ 100 millions d'euros. La valeur d'entreprise (prix d'acquisition + dette financière nette) de cette acquisition s'élève à 24 millions d'euros, dont deux compléments de prix payables en 2013 et 2014, estimés à 2 millions d'euros chacun. L'écart de première consolidation a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la liste clients pour 10 millions d'euros et en goodwill pour l'écart résiduel, soit 16 millions d'euros.

En **juillet 2012**, Edenred a annoncé l'acquisition de **Barclay Vouchers**, unique émetteur de titres restaurant au Japon. Avec plus de 600 clients, 130 000 bénéficiaires et un réseau de 31 500 restaurants affiliés, Barclay Vouchers filiale à 100% de Baring Private Equity Asia (BPEA), a réalisé un volume d'émission de 91 millions d'euros en 2011. Cette opération a été réalisée pour une valeur d'entreprise de 28 millions d'euros. L'écart de première consolidation a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la liste clients pour 5 millions d'euros et en goodwill pour l'écart résiduel, soit 24 millions d'euros.

### B. Variation de périmètre 2011

#### B.1 Acquisitions et développements

En **janvier 2011**, Edenred a annoncé l'acquisition de **RistoChef**, septième opérateur italien de titres restaurant. Avec plus de 1 800 clients et près de 3% de part de marché, RistoChef, filiale à 100% du Groupe Elixior, a réalisé un volume d'émission estimé à environ 70 millions d'euros en 2010.

Cette opération permet à Edenred de renforcer sa position de leader en Italie avec plus de 40% de part de marché.

La valeur d'entreprise de cette acquisition s'élève à 9 millions d'euros. L'écart de première consolidation a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la liste clients pour 4 millions d'euros et en goodwill pour l'écart résiduel, soit 10 millions d'euros.

En **octobre 2011**, Edenred a acquis les activités cartes essences de **CGI**, sixième émetteur de cartes essence spécialisées au Mexique. La valeur des actifs acquis s'élève à 4 millions d'euros, dont un complément de prix payé au second semestre 2012 pour un montant de 2 millions d'euros. Le coût de cette acquisition a été affecté principalement à la liste clients.

## B.2 Cessions

Dans le cadre de la revue stratégique de son portefeuille, le groupe Edenred a procédé à la cession de certaines activités de conseil et d'assistance psychologique aux salariés (concept anglo-saxon de l'EAP, *Employee Assistance Program*).

### B.2.1 Cession de la société EAP France et de sa participation dans BEA

En **avril 2011**, Edenred a cédé 100% de la société EAP France et sa participation dans BEA (société spécialisée dans la conciergerie d'entreprise) à Europ Assistance France (51%) et Malakoff Médéric (49%). Cette activité sans volume d'émission a contribué au chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour 5 millions d'euros en 2010.

Réalisée pour un montant de 4 millions d'euros, cette opération a dégagé une plus-value de 3 millions d'euros.

### B.2.2 Cession de la société WorkPlace Benefits et de ses filiales

En **mai 2011**, Edenred a cédé sa participation dans la société américaine WorkPlace Benefits et ses filiales à l'actionnaire majoritaire (personne physique). Cette activité sans volume d'émission a contribué au chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour 9 millions d'euros en 2010.

Réalisée pour un montant de 3 millions d'euros, cette opération a dégagé une plus-value de 1 million d'euros.

### B.2.3 Cession de la société Davidson Trahaire et de ses filiales

En août 2011, Edenred a cédé 100% de sa filiale australienne Davidson Trahaire, société de conseil en Ressources humaines, spécialisée dans l'assistance psychologique aux employés. Cette activité sans volume d'émission a contribué au chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour 18 millions d'euros en 2010 et 13 millions d'euros en 2011.

Réalisée pour un montant de 48,5 millions de dollars australiens, soit environ 35 millions d'euros, cette opération a dégagé une plus-value de 16 millions d'euros.

## C. Fait marquant

### C.1 Placement privé d'un emprunt obligataire

Au cours du premier semestre 2012, Edenred a procédé avec succès au placement privé d'un emprunt obligataire d'un montant de 225 millions d'euros, d'une durée de 10 ans (maturité 23 mai 2022), assorti d'un coupon de 3,75%.

Cette opération permet de renforcer la liquidité du Groupe, de diversifier ses sources de financement et d'allonger la durée moyenne de sa dette. L'utilisation des fonds est affectée au remboursement anticipé partiel de dette bancaire.

## NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE

### Principal décideur opérationnel

Le principal décideur opérationnel du Groupe est la Direction Générale assistée du Comité exécutif. 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.

### Regroupements

Dans le reporting interne du Groupe, les données au niveau pays sont regroupées en quatre zones géographiques :

- 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. Ces regroupements ont été effectués selon les principes énoncés dans IFRS 8.

Ainsi, outre les aspects de similarité des caractéristiques économiques à long terme, la norme IFRS 8 énumère également 5 critères de regroupement :

- la nature des produits et services ;
- la nature des procédés de fabrication ;
- le type ou la catégorie de clients auxquels sont destinés leurs produits et services ;
- les méthodes utilisées pour distribuer leurs produits ou fournir leurs services ; et
- s'il y a lieu, la nature de l'environnement réglementaire, par exemple, la banque, l'assurance ou les services publics.

Les regroupements « Europe hors France » et « Amérique latine » respectent chacun l'ensemble des critères énoncés ci-dessus.

Le secteur « Reste du Monde » comprend quant à lui les pays ne rentrant pas dans les secteurs « France », « Europe hors France » et « Amérique latine ».

Enfin, les « Structures mondiales » regroupent la holding Edenred SA, les sièges régionaux et les sociétés n'ayant pas d'activités opérationnelles.

Les transactions entre secteurs ne sont pas significatives.

## A. Exercice 2012

## A.1 Résultat

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Structures mondiales	Éliminations	Total déc. 2012
<b>VOLUME D'ÉMISSION</b>	<b>2 620</b>	<b>4 646</b>	<b>8 804</b>	<b>587</b>	-	-	<b>16 657</b>
Chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission	117	248	445	28	-	-	838
Chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission	21	61	34	22	-	-	138
<b>Chiffre d'affaires opérationnel</b>	<b>138</b>	<b>309</b>	<b>479</b>	<b>50</b>	-	-	<b>976</b>
<b>Chiffre d'affaires financier</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>39</b>	<b>4</b>	-	-	<b>91</b>
<b>Chiffre d'affaires externe au Groupe</b>	<b>158</b>	<b>337</b>	<b>518</b>	<b>54</b>	-	-	<b>1 067</b>
<b>Chiffre d'affaires intersectoriels</b>	-	<b>3</b>	-	-	-	<b>(3)</b>	-
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES DES SECTEURS OPÉRATIONNELS</b>	<b>158</b>	<b>340</b>	<b>518</b>	<b>54</b>	-	<b>(3)</b>	<b>1 067</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT DES SECTEURS OPÉRATIONNELS</b>	<b>45</b>	<b>95</b>	<b>243</b>	<b>3</b>	<b>(19)</b>	-	<b>367</b>

## A.2 Bilan

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Structures mondiales	Éliminations	Total déc. 2012
Goodwill	91	182	215	40	-	-	528
Immobilisations incorporelles	23	48	29	6	7	-	113
Immobilisations corporelles	6	14	63	3	1	-	87
Actifs financiers non courants	-	1	1	3	5	-	10
Actifs d'impôts différés	2	23	3	1	8	-	37
<b>Actif non courant</b>	<b>122</b>	<b>268</b>	<b>311</b>	<b>53</b>	<b>21</b>	-	<b>775</b>
<b>Actif courant</b>	<b>747</b>	<b>756</b>	<b>1 587</b>	<b>164</b>	<b>335</b>	-	<b>3 589</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>869</b>	<b>1 024</b>	<b>1 898</b>	<b>217</b>	<b>356</b>	-	<b>4 364</b>
<b>Capitaux propres et intérêts minoritaires</b>	<b>179</b>	<b>615</b>	<b>556</b>	<b>51</b>	<b>(2 434)</b>	-	<b>(1 033)</b>
<b>Passif non courant</b>	<b>13</b>	<b>66</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>1 326</b>	-	<b>1 442</b>
<b>Passif courant</b>	<b>677</b>	<b>343</b>	<b>1 310</b>	<b>161</b>	<b>1 464</b>	-	<b>3 955</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>869</b>	<b>1 024</b>	<b>1 898</b>	<b>217</b>	<b>356</b>	-	<b>4 364</b>

## B. Exercice 2011

### B.1 Résultat

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Structures mondiales	Éliminations	Total déc. 2011
<b>VOLUME D'ÉMISSION</b>	<b>2 598</b>	<b>4 770</b>	<b>7 337</b>	<b>484</b>	-	-	<b>15 188</b>
Chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission	120	255	386	22	-	-	782
Chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission	24	72	28	34	-	-	158
<b>Chiffre d'affaires opérationnel</b>	<b>144</b>	<b>327</b>	<b>414</b>	<b>56</b>	-	-	<b>940</b>
<b>Chiffre d'affaires financier</b>	<b>20</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>3</b>	-	-	<b>92</b>
<b>Chiffre d'affaires externe au Groupe</b>	<b>164</b>	<b>359</b>	<b>450</b>	<b>59</b>	-	-	<b>1 032</b>
Chiffre d'affaires intersecteurs	-	-	-	-	-	-	-
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES DES SECTEURS OPÉRATIONNELS</b>	<b>164</b>	<b>359</b>	<b>450</b>	<b>59</b>	-	-	<b>1 032</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT DES SECTEURS OPÉRATIONNELS<sup>(1)</sup></b>	<b>46</b>	<b>111</b>	<b>206</b>	<b>3</b>	<b>(11)</b>	-	<b>355</b>

(1) En 2011, le Groupe a procédé à la refonte du système de redevances internes entre Edenred SA (classée en Structures Mondiales) et ses différentes filiales. Pour refléter ce changement, (11) millions d'euros ont été reclassés de Structures Mondiales vers les autres secteurs opérationnels dans le tableau ci-dessus. Ces reclassements sont sans impact sur le résultat d'exploitation courant du Groupe.

### B.2 Bilan

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Structures mondiales	Éliminations	Total déc. 2011
Goodwill	91	187	215	16	-	-	509
Immobilisations incorporelles	22	50	23	1	5	-	101
Immobilisations corporelles	7	11	32	4	1	-	55
Actifs financiers non courants	1	1	1	1	-	-	4
Actifs d'impôts différés	3	15	11	2	8	-	39
<b>Actif non courant</b>	<b>124</b>	<b>264</b>	<b>282</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	-	<b>708</b>
<b>Actif courant</b>	<b>764</b>	<b>734</b>	<b>1 391</b>	<b>142</b>	<b>482</b>	-	<b>3 513</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>888</b>	<b>998</b>	<b>1 673</b>	<b>166</b>	<b>496</b>	-	<b>4 221</b>
<b>Capitaux propres et intérêts minoritaires<sup>(1)</sup></b>	<b>153</b>	<b>424</b>	<b>541</b>	<b>21</b>	<b>(2 150)</b>	-	<b>(1 011)</b>
<b>Passif non courant</b>	<b>12</b>	<b>63</b>	<b>26</b>	<b>1</b>	<b>1 406</b>	-	<b>1 508</b>
<b>Passif courant<sup>(1)</sup></b>	<b>723</b>	<b>511</b>	<b>1 106</b>	<b>144</b>	<b>1 240</b>	-	<b>3 724</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>888</b>	<b>998</b>	<b>1 673</b>	<b>166</b>	<b>496</b>	-	<b>4 221</b>

(1) En 2011, le Groupe a procédé à la refonte du système de redevances internes entre Edenred SA (classée en Structures Mondiales) et ses différentes filiales. Pour refléter ce changement, 11 millions d'euros sur la ligne « Passif courant » et (11) millions d'euros sur la ligne « Capitaux propres et intérêts minoritaires » ont été reclassés de Structures Mondiales vers les autres secteurs opérationnels dans le tableau ci-dessus. Ces reclassements sont sans impact sur les totaux « Passif courant » et « Capitaux propres et intérêts minoritaires » du Groupe.

## C. Variation du volume d'émission

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Structures mondiales	Total
Volume d'émission 2012	2 620	4 646	8 804	587	-	16 657
Volume d'émission 2011	2 598	4 770	7 337	484	-	15 188
Variation en publié	+22	(124)	+1 467	+104	-	+1 469
% de variation en publié	+0,8%	(2,6)%	+20,0%	+21,2%	-	+9,7%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+82</b>	<b>(145)</b>	<b>+1 559</b>	<b>+45</b>	<b>-</b>	<b>+1 541</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+3,2%</b>	<b>(3,0)%</b>	<b>+21,3%</b>	<b>+9,2%</b>	<b>-</b>	<b>+10,1%</b>

## D. Variation du chiffre d'affaires

## D.1 Chiffre d'affaires total

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Structures mondiales	Total
Chiffre d'affaires externe 2012	158	337	518	54	-	1 067
Chiffre d'affaires externe 2011	164	359	450	59	-	1 032
Variation en publié	(6)	(22)	+68	(5)	-	+35
% de variation en publié	(3,4)%	(6,1)%	+15,0%	(9,6)%	-	+3,3%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+9</b>	<b>(17)</b>	<b>+79</b>	<b>+4</b>	<b>-</b>	<b>+75</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+5,3%</b>	<b>(4,9)%</b>	<b>+17,5%</b>	<b>+8,7%</b>	<b>-</b>	<b>+7,3%</b>

## D.2 Chiffre d'affaires opérationnel

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Structures mondiales	Total
Chiffre d'affaires opérationnel 2012	138	309	479	50	-	976
Chiffre d'affaires opérationnel 2011	144	327	414	56	-	940
Variation en publié	(6)	(17)	+65	(6)	-	+36
% de variation en publié	(3,6)%	(5,3)%	+15,5%	(11,5)%	-	+3,7%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+8</b>	<b>(15)</b>	<b>+75</b>	<b>+4</b>	<b>-</b>	<b>+72</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+5,9%</b>	<b>(4,6)%</b>	<b>+18,0%</b>	<b>+7,3%</b>	<b>-</b>	<b>+7,7%</b>

## D.3 Chiffre d'affaires financier

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Structures mondiales	Total
Chiffre d'affaires financier 2012	20	28	39	4	-	91
Chiffre d'affaires financier 2011	20	32	36	3	-	92
Variation en publié	(0)	(5)	+3	+1	-	(1)
% de variation en publié	(2,1)%	(13,4)%	+9,5%	+23,4%	-	(0,7)%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+0</b>	<b>(2)</b>	<b>+4</b>	<b>+1</b>	<b>-</b>	<b>+3</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+1,6%</b>	<b>(7,0)%</b>	<b>+10,8%</b>	<b>+33,4%</b>	<b>-</b>	<b>+3,2%</b>

## E. Variation du résultat d'exploitation courant

(en millions d'euros)	France	Europe hors France	Amérique latine	Reste du Monde	Structures mondiales	Total
Résultat d'exploitation courant 2012	45	95	243	3	(19)	367
Résultat d'exploitation courant 2011 <sup>(1)</sup>	46	111	206	3	(11)	355
Variation en publié	(1)	(16)	+37	(0)	(8)	+12
% de variation en publié	(2,4)%	(14,7)%	+18,1%	(8,5)%	+68,7%	+3,3%
<b>VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+4</b>	<b>(14)</b>	<b>+41</b>	<b>+3</b>	<b>(3)</b>	<b>+31</b>
<b>% DE VARIATION EN DONNÉES COMPARABLES</b>	<b>+8,9%</b>	<b>(13,1)%</b>	<b>+20,1%</b>	<b>+87,3%</b>	<b>+23,5%</b>	<b>+8,7%</b>

(1) En 2011, le Groupe a procédé à la refonte du système de redevances internes entre Edenred SA (classée en Structures Mondiales) et ses différentes filiales. Pour refléter ce changement, (11) millions d'euros ont été reclassés de Structures Mondiales vers les autres secteurs opérationnels dans le tableau ci-dessus. Ces reclassements sont sans impact sur le résultat d'exploitation courant du Groupe.

## NOTE 5 ANALYSE DES VARIATIONS DU VOLUME D'ÉMISSION, DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Les variations entre 2011 et 2012 de l'activité du Groupe se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2011	Déc. 2012	Δ Décembre 2012 / Décembre 2011							
			Croissance organique		Effets de périmètre		Impact de change		Variation totale	
			En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %
<b>VOLUME D'ÉMISSION</b>	<b>15 188</b>	<b>16 657</b>	<b>+1 541</b>	<b>+10,1%</b>	<b>+114</b>	<b>+0,8%</b>	<b>(186)</b>	<b>(1,2)%</b>	<b>+1 469</b>	<b>+9,7%</b>
CA avec volume d'émission	782	838	+70	+9,0%	(2)	(0,3)%	(12)	(1,6)%	+56	+7,1%
CA sans volume d'émission	158	138	+2	+1,0%	(22)	(13,8)%	-	-	(20)	(12,8)%
<b>Chiffre d'affaires opérationnel</b>	<b>940</b>	<b>976</b>	<b>+72</b>	<b>+7,7%</b>	<b>(24)</b>	<b>(2,7)%</b>	<b>(12)</b>	<b>(1,3)%</b>	<b>+36</b>	<b>+3,7%</b>
CA financier – Float libre	76	75	+3	+3,7%	(3)	(3,3)%	(1)	(1,4)%	(1)	(1,0)%
CA financier – Fonds réservés	16	16	+0	+1,2%	+0	+0,3%	(0)	(0,5)%	+0	+1,0%
<b>Chiffre d'affaires financier</b>	<b>92</b>	<b>91</b>	<b>+3</b>	<b>+3,2%</b>	<b>(3)</b>	<b>(2,7)%</b>	<b>(1)</b>	<b>(1,2)%</b>	<b>(1)</b>	<b>(0,7)%</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES EXTERNE AU GROUPE</b>	<b>1 032</b>	<b>1 067</b>	<b>+75</b>	<b>+7,3%</b>	<b>(27)</b>	<b>(2,7)%</b>	<b>(13)</b>	<b>(1,3)%</b>	<b>+35</b>	<b>+3,3%</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT</b>	<b>355</b>	<b>367</b>	<b>+31</b>	<b>+8,7%</b>	<b>(12)</b>	<b>(3,4)%</b>	<b>(7)</b>	<b>(2,0)%</b>	<b>+12</b>	<b>+3,3%</b>

## NOTE 6 CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Coûts de personnel	(284)	(298)
Autres charges d'exploitation <sup>(1)</sup>	(364)	(368)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION <sup>(2)</sup></b>	<b>(648)</b>	<b>(666)</b>

(1) Les autres charges d'exploitation sont principalement composées des coûts de production, de logistique, d'informatique, de marketing, des dépenses de publicité et de promotion ainsi que différents honoraires. Elles comprennent également les charges de loyers pour un montant de (18) millions d'euros en décembre 2012.

(2) Au 31 décembre 2012 les charges d'exploitation sont impactées à hauteur de 6 millions d'euros par l'effet taux de change.

## NOTE 7 DÉTAIL DES AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS

Les amortissements, provisions et dépréciations se détaillent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Amortissements	(31)	(34)
Provisions et dépréciations	2	(0)
<b>TOTAL</b>	<b>(29)</b>	<b>(34)</b>

## NOTE 8 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Coût de l'endettement brut	(47)	(43)
Effet des instruments de couverture	(0)	1
Produits générés par la trésorerie et autres placements de trésorerie	8	3
<b>Coût de l'endettement net</b>	<b>(39)</b>	<b>(39)</b>
Gains (Pertes) sur écarts de change	4	4
Autres produits et charges financiers	(5)	(1)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(40)</b>	<b>(36)</b>

## NOTE 9 CHARGES ET PRODUITS NON RÉCURRENTS

Les charges et produits non récurrents se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Variation de la provision pour restructuration	(1)	3
Coûts de restructuration	(4)	(4)
<b>Charges de restructuration</b>	<b>(5)</b>	<b>(1)</b>
Dépréciations de goodwill	(20)	(6)
Dépréciations d'immobilisations incorporelles	(4)	(1)
<b>Dépréciation d'actifs</b>	<b>(24)</b>	<b>(7)</b>
Autres plus ou moins-values	25	(2)
Provisions	1	6
Gains/(pertes) non récurrents	(4)	(21)
<b>Autres produits et charges non récurrents</b>	<b>22</b>	<b>(17)</b>
<b>TOTAL PRODUITS ET CHARGES NON RÉCURRENTS</b>	<b>(7)</b>	<b>(25)</b>

### A. Charges de restructuration

Les charges de restructuration sur la période 2011 comprennent principalement des coûts liés à la réorganisation au sein du Groupe du comité exécutif et des zones de management.

### B. Dépréciation d'actifs

En 2012, les dépréciations sont principalement liées à la revue de la valorisation du goodwill d'Edenred Incentives & Rewards Deutschland (Quasar) pour 6 millions d'euros.

En 2011, les dépréciations sont principalement liées à la revue de la valorisation des goodwill et des immobilisations incorporelles d'Edenred Incentives & Rewards Deutschland (Quasar) pour respectivement 6 millions d'euros et 2 millions d'euros, ainsi que

9 millions d'euros sur Edenred Singapour (Surfgold) et 7 millions d'euros sur Tintelingen.

### C. Autres produits et charges non récurrents

Les autres produits et charges non récurrents sont constitués des éléments suivants :

- en 2012, principalement du redressement fiscal sur le recouvrement de la TVA en Italie pour 11 millions d'euros (cf. Note 29.C.2) ;
- en 2011, principalement des plus-values de cession sur Davidson Trahaire en Australie pour 16 millions d'euros, BEA/EAP France pour 3 millions d'euros et Workplace Benefits et ses filiales aux États-Unis pour 1 million d'euros (cf. Note 3.B.2).

## NOTE 10 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

### A. Charge d'impôt

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Charge d'impôt exigible	(97)	(102)
<b>SOUS-TOTAL IMPÔTS EXIGIBLES</b>	<b>(97)</b>	<b>(102)</b>
Impôts différés afférents à la naissance ou au reversement de différences temporelles	(6)	(1)
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	-	(0)
<b>SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>(6)</b>	<b>(1)</b>
<b>CHARGE D'IMPÔT TOTALE</b>	<b>(103)</b>	<b>(103)</b>

## B. Preuve d'impôt

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Résultat opérationnel avant impôt (a)</b>	<b>308</b>	<b>306</b>
Dépréciation d'actifs non déductible fiscalement	(11)	(12)
Plus ou moins-values internes non fiscalisées	-	-
Autres	17	14
<b>TOTAL DES DIFFÉRENCES PERMANENTES (CHARGES NON DÉDUCTIBLES) (b)</b>	<b>6</b>	<b>2</b>
<b>Résultat non taxé ou taxé à taux réduit (c)</b>	<b>(25)</b>	<b>22</b>
<b>Résultat taxable au taux courant (d) = (a) + (b) + (c)</b>	<b>289</b>	<b>330</b>
<b>Taux courant d'impôt en France (e)</b>	<b>34,43%</b>	<b>34,43%</b>
<b>Impôt (théorique) au taux courant français (f) = (d) x (e)</b>	<b>(100)</b>	<b>(114)</b>
Ajustements sur l'impôt théorique liés :		
• au différentiel de taux courant des pays étrangers	9	8
• à des pertes fiscales de l'exercice non activées	(5)	(5)
• à l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs	2	13
• à des impacts de changement de taux d'impôts différés	-	(0)
• à d'autres éléments	(6)	(3)
<b>TOTAL DES AJUSTEMENTS SUR L'IMPÔT THÉORIQUE (g)</b>	<b>(0)</b>	<b>13</b>
<b>Impôt au taux normal (h) = (f) + (g)</b>	<b>(100)</b>	<b>(101)</b>
<b>Impôt au taux réduit (i)</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>
<b>CHARGE D'IMPÔT DU GROUPE (j) = (h) + (i)</b>	<b>(103)</b>	<b>(103)</b>

## C. Taux normatif d'impôt

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
Résultat opérationnel avant impôt	308	306
Retraitement des produits et charges non récurrents	7	25
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>315</b>	<b>331</b>
Charge d'impôt du Groupe	(103)	(103)
Retraitement de l'impôt rattaché au total des produits et charges non récurrents	2	(0)
<b>Charge d'impôt du Groupe normative</b>	<b>(101)</b>	<b>(103)</b>
<b>TAUX D'IMPÔT NORMATIF</b>	<b>32,0%</b>	<b>31,2%</b>

## D. Détail des impôts différés actifs et passifs au bilan

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	21	14
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	17	13
Pertes fiscales activées	1	10
<b>SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS</b>	<b>39</b>	<b>37</b>
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	15	17
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	71	74
<b>SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS</b>	<b>86</b>	<b>91</b>
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS ACTIF (PASSIF)</b>	<b>(47)</b>	<b>(54)</b>

## E. Impôts différés actifs non comptabilisés

Au 31 décembre 2012, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élève à 39 millions d'euros, dont 19 millions d'euros pour les Structures Mondiales (Edenred SA), 6 millions d'euros pour la Chine, 4 millions d'euros pour le Royaume-Uni, 2 millions d'euros pour l'Allemagne et 2 millions pour l'Inde. Des impôts différés actifs sur déficits générés par des pertes fiscales historiques ont été reconnus sur l'exercice 2012 pour 7 millions d'euros sur le Royaume-Uni et 2 millions d'euros sur le Brésil.

Pour mémoire, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élevait à 52 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Au 31 décembre 2012, l'échéancier des impôts différés actifs non comptabilisés se compose de pertes fiscales pour un montant de 39 millions d'euros à activer de la façon suivante : 2 millions d'euros périmés entre N+1 et N+4, 8 millions d'euros périmés à horizon N+5 et au-delà et 29 millions d'euros sans limite temporelle.

## NOTE 11 RÉSULTAT PAR ACTION

### A. Résultat net – Part du Groupe par action

Au 31 décembre 2012, le capital social est composé de 225 897 396 actions.

Au 31 décembre 2012, le nombre d'actions en circulation et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation se détaillent comme suit :

	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>NOMBRE D' ACTIONS CAPITAL SOCIAL À LA CLÔTURE</b>	<b>225 897 396</b>	<b>225 897 396</b>
<b>Nombre d'actions en circulation à l'ouverture</b>	<b>225 897 396</b>	<b>225 585 933</b>
Actions propres non liées au contrat de liquidité	(231 907)	-
Actions propres liées au contrat de liquidité	(79 556)	54 556
<b>Actions propres</b>	<b>(311 463)</b>	<b>54 556</b>
<b>NOMBRE D' ACTION EN CIRCULATION À LA CLÔTURE</b>	<b>225 585 933</b>	<b>225 640 489</b>
<b>Actions propres – Effet prorata temporis</b>	<b>241 869</b>	<b>(15 038)</b>
<b>NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS EN CIRCULATION À LA CLÔTURE</b>	<b>225 827 802</b>	<b>225 625 451</b>

Par ailleurs, 4 938 150 options de souscription d'actions et 2 482 721 actions sous conditions de performance ont été attribuées au personnel sur 2010, 2011 et 2012. Sur la base d'une conversion totale de ces actions potentielles, le nombre d'actions en circulation serait de 233 061 360 titres.

Le résultat dilué par action se base sur un nombre moyen d'actions en circulation ajusté de l'effet des actions ordinaires potentielles.

Sur la base des actions potentielles présentées ci-dessus et d'un cours moyen de l'action Edenred calculé :

- entre le 2 janvier 2012 et le 31 décembre 2012 pour les Plans 1 et 2 (21,77 euros), et
- entre le 27 février 2012 et le 31 décembre 2012 pour le plan 3 (22,27 euros),

le nombre moyen pondéré d'actions totalement dilué au 31 décembre 2012 est de 228 626 475.

	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Résultat net – Part du Groupe (en millions d'euros)</b>	<b>194</b>	<b>183</b>
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)	225 897	225 586
Nombre moyen pondéré d'actions propres (en milliers)	(69)	39
<b>Nombre d'actions retenues pour le calcul du résultat de base par action (en milliers)</b>	<b>225 828</b>	<b>225 625</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION DE BASE (EN EUROS)</b>	<b>0,86</b>	<b>0,81</b>
Nombre d'actions résultant de l'exercice d'options de souscription (en milliers)	3 091	1 953
Nombre d'actions résultant des actions sous conditions de performance (en milliers)	343	1 048
<b>Nombre d'actions retenues pour le calcul du résultat dilué par action (en milliers)</b>	<b>229 262</b>	<b>228 626</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ (EN EUROS)</b>	<b>0,85</b>	<b>0,80</b>

## B. Résultat courant après impôt

Le résultat courant après impôt comprend :

- le résultat avant impôt et éléments non récurrents, et
- l'impôt de la période retraité de la part liée aux éléments non récurrents, auxquels on soustrait les intérêts minoritaires.

Le résultat courant après impôt et le résultat courant après impôt par action se présentent comme suit :

	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b> (en millions d'euros)	<b>205</b>	<b>203</b>
Retraitement des charges et produits non récurrents (en millions d'euros)	7	25
Retraitement du résultat net part des intérêts minoritaires (en millions d'euros)	(11)	(20)
Retraitement de l'impôt rattaché au total des charges et produits non récurrents (en millions d'euros)	2	(0)
<b>Résultat courant après impôt – Part du Groupe</b> (en millions d'euros)	<b>203</b>	<b>208</b>
<b>Nombre d'actions retenues pour le calcul du résultat de base par action</b> (en milliers)	<b>225 828</b>	<b>225 625</b>
<b>RÉSULTAT COURANT APRÈS IMPÔT – PART DU GROUPE PAR ACTION DILUÉ</b> (EN EUROS)	<b>0,90</b>	<b>0,92</b>

## NOTE 12 GOODWILL

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Valeurs brutes	658	684
Amortissements cumulés et dépréciations	(149)	(156)
<b>TOTAL EN VALEUR NETTE</b>	<b>509</b>	<b>528</b>

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Brésil	165	168
France (Ticket Cadeaux)	91	91
Royaume-Uni	61	61
Italie	46	46
Roumanie	37	37
Mexique	32	35
Japon	-	24
Suède	19	20
États-Unis	13	12
République Tchèque	12	12
Autres (inférieurs à 10 millions d'euros)	33	22
<b>TOTAL EN VALEUR NETTE</b>	<b>509</b>	<b>528</b>

La variation des goodwill nets sur la période considérée s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>VALEUR NETTE EN DÉBUT DE PÉRIODE</b>		<b>551</b>	<b>509</b>
<b>Augmentation de la valeur brute et impact des entrées de périmètre</b>		<b>11</b>	<b>42</b>
• Italie (acquisition Ristochef)		10	-
• Japon (acquisition Barclay Vouchers)		-	24
• Brésil (acquisition Comprocard)		-	16
• Mexique (affectation définitive CGI)		-	2
• Royaume-Uni (rachat des minoritaires <i>Childcare Vouchers</i> ®)		1	-
<b>Cessions de l'exercice</b>		<b>(15)</b>	<b>-</b>
<b>Dépréciations</b>	<b>9</b>	<b>(20)</b>	<b>(6)</b>
<b>Différence de conversion</b>		<b>(16)</b>	<b>(17)</b>
<b>Valorisations/actualisations PUT et autres</b>		<b>(2)</b>	<b>-</b>
<b>Reclassements et autres variations</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
<b>VALEUR NETTE EN FIN DE PÉRIODE</b>		<b>509</b>	<b>528</b>

## NOTE 13 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>VALEURS BRUTES</b>		
Marque Kadéos <sup>(1)</sup>	19	19
Autres marques	20	21
Listes clients <sup>(2)</sup>	71	81
Licences, logiciels	130	139
Autres immobilisations incorporelles	40	44
<b>TOTAL VALEURS BRUTES</b>	<b>280</b>	<b>304</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR</b>		
Marques	(8)	(8)
Listes clients	(46)	(50)
Licences, logiciels	(91)	(95)
Autres immobilisations incorporelles	(34)	(38)
<b>TOTAL AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR CUMULES</b>	<b>(179)</b>	<b>(191)</b>
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>101</b>	<b>113</b>

(1) Valorisation de la marque Kadéos suite à l'acquisition de la société en mars 2007.

(2) Dont 19 millions d'euros de valorisation des listes clients concernant Kadéos, totalement dépréciées à fin 2010.

## Tableau de variation des immobilisations incorporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>VALEURS NETTES EN DÉBUT DE PÉRIODE</b>	<b>96</b>	<b>101</b>
Entrées de périmètre	5	16
Immobilisations générées en interne	23	23
Acquisitions	3	0
Dotations aux amortissements	(19)	(21)
Pertes de valeur comptabilisées en charges *	(4)	(1)
Cessions	(3)	(0)
Différence de conversion	(1)	(3)
Reclassements	1	(2)
<b>VALEURS NETTES EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>101</b>	<b>113</b>

\* En 2011 et 2012, cf. Note 9.

Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéfinie sont les suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
Marque Kadéos	19	19
Marque Rikskuponger	7	8
Marque Prepay	2	2
Autres marques	3	3
<b>VALEUR NETTE EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>31</b>	<b>32</b>

Le Groupe ayant jugé qu'il n'existait pas de limite prévisible à la période au cours de laquelle il s'attend à pouvoir utiliser ses marques, celles-ci ont été considérées, dans la plupart des cas, comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie.

## NOTE 14 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
Terrains	0	0
Constructions	19	42
Agencements	24	31
Matériels et mobiliers	89	97
Immobilisations en cours	2	3
<b>VALEUR BRUTE</b>	<b>134</b>	<b>173</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
Constructions	(1)	(1)
Agencements	(11)	(13)
Matériels et mobiliers	(67)	(72)
Immobilisations en cours	-	-
<b>TOTAL DES AMORTISSEMENTS</b>	<b>(79)</b>	<b>(86)</b>
<b>TOTAL DES DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(79)</b>	<b>(86)</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
Terrains	0	0
Constructions	18	41
Agencements	13	18
Matériels et mobiliers	22	25
Immobilisations en cours	2	3
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>55</b>	<b>87</b>

La variation des immobilisations nettes sur la période considérée s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>VALEURS NETTES EN DÉBUT DE PÉRIODE</b>	<b>40</b>	<b>55</b>
Entrées de périmètre	19	37
Investissements	12	17
Cessions	(4)	(7)
Dotations aux amortissements	(12)	(13)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	-	-
Différence de conversion	0	(2)
Autres reclassements	-	(0)
<b>VALEURS NETTES EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>55</b>	<b>87</b>

## NOTE 15 TESTS DE DÉPRÉCIATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS

## A. Pertes de valeurs comptabilisées

Les pertes de valeur cumulées portant sur les actifs corporels et incorporels s'élevèrent à 190 millions d'euros au 31 décembre 2012 (183 millions d'euros au 31 décembre 2011). La dotation (nette de reprise) de l'exercice s'élève à 7 millions d'euros (24 millions d'euros sur l'exercice précédent).

Les UGT concernées par les pertes de valeur cumulées se détaillent comme suit :

	Décembre 2012											
	France – Kadéos				Autres pays				Total			
	Valeur brute	Amortissements	Perte de valeur cumulée	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements	Perte de valeur cumulée	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements	Perte de valeur cumulée	Valeur nette
<i>(en millions d'euros)</i>												
Goodwill	196	-	(105)	91	488	-	(51)	437	684	-	(156)	528
Marques	19	-	-	19	21	(5)	(3)	13	40	(5)	(3)	32
Listes clients	21	(8)	(13)	-	60	(21)	(8)	31	81	(29)	(21)	31
Autres immobilisations incorporelles	25	(17)	(8)	-	158	(106)	(2)	50	183	(123)	(10)	50
Immobilisations corporelles	3	(3)	-	-	170	(83)	-	87	173	(86)	-	87
<b>TOTAL</b>	<b>264</b>	<b>(28)</b>	<b>(126)</b>	<b>110</b>	<b>897</b>	<b>(215)</b>	<b>(64)</b>	<b>618</b>	<b>1 161</b>	<b>(243)</b>	<b>(190)</b>	<b>728</b>

	Décembre 2011											
	France – Kadéos				Autres pays				Total			
	Valeur brute	Amortissements	Perte de valeur cumulée	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements	Perte de valeur cumulée	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements	Perte de valeur cumulée	Valeur nette
<i>(en millions d'euros)</i>												
Goodwill	196	-	(105)	91	462	-	(44)	418	658	-	(149)	509
Marques	19	-	-	19	20	(5)	(3)	12	39	(5)	(3)	31
Listes clients	21	(8)	(13)	-	50	(17)	(8)	25	71	(25)	(21)	25
Autres immobilisations incorporelles	25	(17)	(8)	-	145	(98)	(2)	45	170	(115)	(10)	45
Immobilisations corporelles	3	(3)	0	0	131	(76)	-	55	134	(79)	0	55
<b>TOTAL</b>	<b>264</b>	<b>(28)</b>	<b>(126)</b>	<b>110</b>	<b>808</b>	<b>(196)</b>	<b>(57)</b>	<b>555</b>	<b>1 072</b>	<b>(224)</b>	<b>(183)</b>	<b>665</b>

Les tests de dépréciation de valeur des actifs à durée d'utilité indéterminée ont été réalisés au 31 décembre 2012 suivant les principes définis en Note 2.E.5 « Valeur recouvrable des immobilisations ».

## B. Hypothèses clés

En 2012, le taux d'actualisation fondé sur le coût moyen pondéré du capital s'élève en moyenne à 9,5% pour le Groupe (9,0% en 2011). Eu égard à l'aspect multi-local de nos activités, nous avons décliné ce taux d'actualisation par grande zone géographique après prise en compte de facteurs de risques spécifiques :

	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini	
	2011	2012	2011	2012
France	7,0%	7,40%	2,00%	2,00%
Europe hors France	7,0% - 10,5%	8,0% - 10,9%	2,00%	2,00%
Amérique latine	10,2% - 11,0%	9,4% - 11,3%	2,00%	2,00%
Reste du Monde	10,2% - 12,9%	11,5% - 12,2%	2,00%	2,00%

## C. Analyses de sensibilité

### C.1 Sensibilité aux taux

<i>(en millions d'euros)</i>	Sensibilité au WACC				Sensibilité au taux de croissance à l'infini			
	+100 bp	+50 bp	-50 bp	-100 bp	-100 bp	-50 bp	+50 bp	+100 bp
France	(8)	(1)	-	-	(6)	-	-	-
Europe hors France	-	-	-	-	-	-	-	-
Amérique latine	-	-	-	-	-	-	-	-
Reste du Monde	-	-	1	1	-	-	-	-

Au 31 décembre 2012, une diminution de 100 points de base du taux de croissance à l'infini aurait eu un impact négatif de 6 millions d'euros sur le montant de perte de valeur comptabilisée. Une diminution de 50 points de base ou de 100 points de base du taux d'actualisation aurait diminué d'1 million d'euros la perte de valeur comptabilisée. Une augmentation de 50 points de base du taux d'actualisation aurait eu un impact négatif d'1 million d'euros sur la perte de valeur comptabilisée et une augmentation de 100 points de base aurait eu un impact négatif de 8 millions d'euros.

### C.2 Sensibilité aux flux

<i>(en millions d'euros)</i>	Sensibilité à la croissance de l'activité		Sensibilité au taux de marge	
	-10%	+10%	-100 bp	+100 bp
France	-	-	-	-
Europe hors France	-	-	-	-
Amérique latine	-	-	-	-
Reste du Monde	-	-	-	1

Au 31 décembre 2012, une variation de 10% des hypothèses de croissance de l'activité n'aurait pas eu d'impact sur le montant de perte de valeur comptabilisé en 2012. Une augmentation de 100 points de base des hypothèses de marge aurait diminué d'environ 1 million d'euros le montant de perte de valeur comptabilisé.

## NOTE 16 COMPTES DE TIERS ACTIFS ET PASSIFS

## A. Détail des comptes clients entre valeur brute et dépréciations

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
Valeurs brutes	1 017	1 120
Dépréciations	(27)	(28)
<b>VALEURS NETTES DES COMPTES CLIENTS</b>	<b>990</b>	<b>1 092</b>

Les dépréciations des créances clients correspondent à de multiples transactions individuelles de montants non significatifs. Les créances identifiées en dépassement d'échéance font l'objet d'un suivi particulier et leur recouvrabilité est évaluée régulièrement de manière à constater d'éventuelles dépréciations complémentaires.

## B. Détail des stocks et autres tiers actifs

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
Stocks	11	14
TVA à récupérer	128	101
Créances vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	3	3
Créances d'impôts et taxes	24	21
Autres débiteurs	127	166
Charges constatées d'avance	11	13
<b>VALEURS BRUTES DES STOCKS ET AUTRES TIERS ACTIFS</b>	<b>304</b>	<b>318</b>
Dépréciations	(3)	(3)
<b>VALEURS NETTES DES STOCKS ET AUTRES TIERS ACTIFS</b>	<b>301</b>	<b>315</b>

## C. Détail des autres tiers passifs

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
TVA à payer	20	24
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	52	56
Dettes d'impôts et taxes	(8)	16
Autres créanciers	80	83
Produits constatés d'avance	17	14
<b>VALEURS DES AUTRES TIERS PASSIFS</b>	<b>161</b>	<b>193</b>

## D. Échéancier des comptes de tiers

(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Décembre 2012
Stocks	14	-	-	14
Clients bruts	1 120	-	-	1 120
TVA à récupérer	99	2	-	101
Créances de personnel et organismes sociaux	3	-	-	3
Créances d'impôts et taxes	21	-	-	21
Autres débiteurs	166	-	-	166
<b>COMPTES DE TIERS ACTIFS COURANTS</b>	<b>1 423</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>1 425</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	62	-	-	62
TVA à payer	24	-	-	24
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	56	-	-	56
Dettes d'impôts et taxes	16	-	-	16
Autres créanciers	83	-	-	83
<b>COMPTES DE TIERS PASSIFS COURANTS</b>	<b>241</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>241</b>

## NOTE 17 CAPITAUX PROPRES

### A. Capital social

Au 31 décembre 2012, le capital de la Société est composé de 225 897 396 actions d'une valeur nominale de deux (2) euros chacune, entièrement libérées.

Les 225 897 396 actions sont des actions ordinaires donnant droit à toute distribution de dividende, d'acompte sur dividende, de réserve ou somme assimilée.

### B. Actions propres

Les titres Edenred détenus par la société Edenred sont classés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée « actions propres » et valorisés à leur coût d'achat. Le nombre d'actions propres autodétenues s'élève à 256 907 (dont 25 000 acquises dans le cadre du contrat de liquidité) et 311 463 respectivement au 31 décembre 2012 et 2011.

En 2012, le Groupe n'a pas acquis d'actions directement sur le marché.

Le contrat de liquidité signé avec la société EXANE BNP PARIBAS en novembre 2011 s'est poursuivi sur l'exercice 2012. Ce contrat est conforme à la Charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) reconnue par l'Autorité des marchés financiers (AMF). Dans le cadre de ce contrat, 3 044 384 actions ont été achetées et 3 098 940 actions ont été vendues en 2012 pour respectivement 66 millions d'euros et 67 millions d'euros.

Compte tenu de leur liquidité, les fonds alloués et non investis en actions Edenred ont été classés en disponibilités et équivalents de trésorerie.

### C. Distribution de dividendes

#### C.1 Au titre de l'exercice 2012

Il sera proposé à l'Assemblée Générale d'Edenred, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012 de verser un dividende unitaire de 0,82 euro par action, soit un montant total 185 millions d'euros.

Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale, ce dividende sera mis en paiement au cours du 2<sup>e</sup> semestre 2013, et n'est pas reconnu en tant que passif dans les comptes au 31 décembre 2012, les états financiers à fin 2012 étant présentés avant affectation.

#### C.2 Au titre de l'exercice 2011

L'Assemblée Générale du 15 mai 2012 a voté le versement d'un dividende unitaire de 0,70 euro par action au titre de l'exercice 2011. Cette distribution en numéraire est intervenue le 31 mai 2012 pour un montant total 158,1 millions d'euros.

## NOTE 18 AVANTAGES SUR CAPITAUX PROPRES

### A. Plan d'options de souscription d'actions

Les principales caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2012 sont résumées dans le tableau ci-après :

	Plan 1	Plan 2	Plan 3
Date de l'AG d'autorisation	10 mai 2010	10 mai 2010	10 mai 2010
Date du CA d'attribution	6 août 2010	11 mars 2011	27 février 2012
Durée de vie du plan	8 ans	8 ans	8 ans
Point de départ d'exercice des options	7 août 2014	12 mars 2015	28 février 2016
Date d'expiration d'exercice des options	6 août 2018	11 mars 2019	27 février 2020
Durée de vie restante	5,7 ans	6,3 ans	7,3 ans
Prix d'exercice	13,69 €	18,81 €	19,03 €
Nombre de bénéficiaires à l'origine	455	58	18
Nombre d'options attribuées à l'origine	4 235 500	611 700	382 800

La juste valeur a été déterminée à la date d'attribution à partir du modèle d'évaluation des options de Black & Scholes. Les principales données et hypothèses utilisées sont les suivantes :

	Plan 1	Plan 2	Plan 3
Date du CA d'attribution	6 août 2010	11 mars 2011	27 février 2012
<b>Données à la date d'attribution</b>			
Nombre d'options attribuées à l'origine	4 235 500	611 700	382 800
Prix du sous-jacent	13,45 €	20,04 €	20,36 €
Prix d'exercice	13,69 €	18,81 €	19,03 €
Durée de vie du plan	8 ans	8 ans	8 ans
Volatilité attendue	27,20%	28,80%	26,50%
Taux de rendement sans risque	1,79%	2,73%	1,72%
Taux de dividende estimé	2,55%	2,43%	2,81%
<b>JUSTE VALEUR D'UNE OPTION</b>	<b>2,62 €</b>	<b>5,07 €</b>	<b>4,25 €</b>
<b>JUSTE VALEUR DU PLAN</b>	<b>11,1 M€</b>	<b>3,1 M€</b>	<b>1,6 M€</b>

#### Maturité des options de souscription d'actions

Le Groupe a décidé de fractionner l'exercice du plan des options de souscription d'actions en référence au comportement d'exercice observé historiquement dans le groupe Accor. L'échéancier retenu est le suivant :

- 35% des options sont exercées après 4 ans ;
- 20% des options sont exercées après 5 ans ;
- 35% des options sont exercées après 6 ans ;
- 5% des options sont exercées après 7 ans ;
- 5% des options sont exercées après 8 ans ;

La maturité des options est égale à leur durée de vie espérée.

#### Volatilité du cours

Le Groupe a choisi de retenir une volatilité déterminée à partir de la mise en place d'un contrat de liquidité chez Edenred, soit 7 mois au 23 mai 2012.

Cependant, le plan a une maturité de 8 ans. En conséquence le groupe Edenred a étudié la volatilité calculée sur un historique de 8 ans de trois entreprises exerçant dans le même secteur d'activité. La volatilité moyenne de ces entreprises s'est révélée cohérente à celle retenue par le groupe Edenred.

## Taux de rendement sans risque

Le taux de rendement sans risque correspond au rendement implicite sur les obligations zéro coupon de l'État Français au moment de l'attribution du plan.

Les mouvements intervenus en 2012 sur les plans d'options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2012 sont les suivants :

	31 décembre 2011		31 décembre 2012	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré
<b>OPTIONS NON EXERCÉES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>4 208 500</b>	<b>13,69 €</b>	<b>4 674 700</b>	<b>14,36 €</b>
Options attribuées	611 700	18,81 €	382 800	19,03 €
Options annulées/échues	(145 500)	13,69 €	(119 350)	14,45 €
Options exercées	-	-	-	-
<b>OPTIONS NON EXERCÉES À FIN DE PÉRIODE</b>	<b>4 674 700</b>	<b>14,36 €</b>	<b>4 938 150</b>	<b>14,72 €</b>
<b>OPTIONS EXERCÉES À FIN DE PÉRIODE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Le cours moyen pondéré de l'action s'élève à 14,36 euros pour l'exercice 2011 et 14,72 euros pour l'exercice 2012.

La charge de personnel totale comptabilisée en contrepartie des capitaux propres au titre des avantages sur instruments de capital attribués aux employés du groupe Edenred pour les exercices 2012, 2011 et 2010 s'élève respectivement à 3,7 millions d'euros, 3,3 millions d'euros et 2,8 millions d'euros.

## B. Plan d'actions sous condition de performance

Les conseils d'administration du 6 août 2010, du 11 mars 2011 et du 27 février 2012 ont procédé à l'attribution conditionnelle de respectivement 912 875, 805 025 et 867 575 actions sous conditions de performance.

La durée des plans est de cinq ans (dont, pour les résidents fiscaux français une période d'acquisition de trois ans et une période de conservation de deux ans, et pour les résidents fiscaux étrangers, une période d'acquisition de cinq ans). Pendant la période de conservation de deux ans, les actions ne peuvent être cédées.

Les conditions de performances concernent :

Pour le plan du 06 août 2010

- à hauteur de 50% des actions attribuées, la progression du volume d'émission en données comparables des exercices 2010, 2011 et 2012 ;

- à hauteur de 33%, la progression du *Cash Flow* (FFO) en données comparables des exercices 2011 et 2012 ;

- à hauteur de 17% le niveau d'EBIT Groupe atteint pour l'exercice 2010.

Pour les plans du 11 mars 2011 et 27 février 2012

- à hauteur de 50% des actions attribuées pour les plans 2011 et 2012, la progression du volume d'émission en données comparables des exercices 2011, 2012 et 2013 pour le plan 2011 et des exercices 2012, 2013 et 2014 pour le plan 2012 ;

- à hauteur de 50% des actions attribuées pour les plans 2011 et 2012, la progression du *Cash Flow* (FFO) en données comparables des exercices 2011, 2012 et 2013 pour le plan 2011 et des exercices 2012, 2013 et 2014 pour le plan 2012 ;

À la clôture des exercices 2011 et 2012, les conditions de performance ont été atteintes.

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. Elles s'élèvent respectivement pour les plans 2011 et 2012 à 18,65 euros et 18,69 euros pour les résidents et 17,78 euros et 17,61 euros pour les non-résidents.

La charge comptabilisée en 2012 et 2011 s'élève respectivement à 9,1 millions d'euros et 4,3 millions.

## NOTE 19 MINORITAIRES

*(en millions d'euros)*

<b>31 décembre 2010</b>	<b>17</b>
Résultat minoritaire de la période	11
Dividendes versés aux minoritaires	(11)
Augmentation de capital	3
Différence de conversion	0
Variations de périmètre	(0)
<b>31 décembre 2011</b>	<b>20</b>
Résultat minoritaire de la période	20
Dividendes versés aux minoritaires	(16)
Augmentation de capital	-
Différence de conversion	(0)
Variations de périmètre	(0)
<b>31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>24</b>

## NOTE 20 ACTIFS FINANCIERS COURANTS

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011			Décembre 2012		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Autres actifs financiers courants	1	(1)	0	2	(1)	1
Créances sur cessions d'actifs	1	-	1	-	-	-
Instruments dérivés	10	-	10	38	-	38
<b>ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>12</b>	<b>(1)</b>	<b>11</b>	<b>40</b>	<b>(1)</b>	<b>39</b>

## NOTE 21 TRÉSORERIE ET AUTRES PLACEMENTS DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Décembre 2011			Décembre 2012		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Disponibilités	146	-	146	138	-	138
Dépôts à terme et assimilés à moins de 3 mois	215	-	215	287	-	287
Obligations et titres de créances négociables	-	-	-	-	-	-
Comptes bancaires rémunérés	66	-	66	(0)	-	(0)
SICAV et FCP à moins de 3 mois	10	-	10	11	-	11
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>437</b>	<b>-</b>	<b>437</b>	<b>436</b>	<b>-</b>	<b>436</b>
Dépôts à terme et assimilés à plus de 3 mois	995	-	995	908	-	908
Obligations et titres de créances négociables	90	(0)	90	91	(1)	90
Comptes bancaires rémunérés	-	-	-	-	-	-
SICAV et FCP à plus de 3 mois	-	-	-	(0)	-	(0)
<b>AUTRES PLACEMENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>1 085</b>	<b>(0)</b>	<b>1 085</b>	<b>999</b>	<b>(1)</b>	<b>998</b>
<b>TOTAL TRÉSORERIE ET AUTRES PLACEMENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>1 522</b>	<b>(0)</b>	<b>1 522</b>	<b>1 435</b>	<b>(1)</b>	<b>1 434</b>

## NOTE 22 DETTES FINANCIÈRES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS

(en millions d'euros)	Décembre 2011			Décembre 2012		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Emprunts Obligataires	794	-	794	1 027	-	1 027
Emprunts Bancaires	596	3	599	274	2	276
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 390</b>	<b>3</b>	<b>1 393</b>	<b>1 301</b>	<b>2</b>	<b>1 303</b>
<b>CONCOURS BANCAIRES</b>	<b>-</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>-</b>	<b>43</b>	<b>43</b>
Dépôt et cautionnement	8	2	10	11	1	12
Engagements d'achat	-	4	4	5	4	9
Instruments dérivés	-	9	9	-	9	9
Autres	0	8	8	(0)	12	12
<b>AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>8</b>	<b>23</b>	<b>31</b>	<b>16</b>	<b>26</b>	<b>42</b>
<b>DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 398</b>	<b>61</b>	<b>1 459</b>	<b>1 317</b>	<b>71</b>	<b>1 388</b>

Les dettes et autres passifs financiers ne sont assortis d'aucune clause particulière (dont notamment des covenants) susceptible d'en modifier significativement les termes.

## A. Dettes financières

Les dettes financières incluent les éléments suivants :

### A.1 Emprunts obligataires

En septembre 2010, le Groupe a mis en place un emprunt obligataire de 800 millions d'euros auprès d'investisseurs institutionnels européens. Cet emprunt a été conclu pour une durée de 7 ans, assorti d'un coupon fixe de 3,625% avec une maturité 6 octobre 2017.

En mai 2012, le Groupe a procédé au placement privé d'un emprunt obligataire de 225 millions d'euros (cf. Note 3.C.1). Cet emprunt a été conclu pour une durée de 10 ans, assorti d'un coupon fixe de 3,75% avec une maturité 23 mai 2022.

### A.2 Emprunts bancaires

En juin 2010, le Groupe a mis en place un emprunt d'un montant de 900 millions d'euros sous forme d'un *Term Loan* en club deal avec un groupe de prêteurs. Cet emprunt a été conclu pour une durée de 5 ans avec un amortissement par tiers du nominal à compter du 30 juin 2013.

En 2010 et en 2011, le Groupe a procédé aux remboursements anticipés de 200 millions d'euros puis de 100 millions d'euros.

En mai et en septembre 2012, le Groupe a procédé au remboursement anticipé d'un montant de 200 millions d'euros puis d'un montant de 125 millions d'euros, allongeant ainsi la durée moyenne de sa dette. Désormais, compte tenu des remboursements précédents, les 275 millions d'euros restants dus au 31 décembre 2012 ont pour échéance contractuelle juin 2015.

## B. Analyse par échéance

### B.1 Valeurs comptables

#### B.1.1 Au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)	2013	2014	2015	2016	2017	2018 et au-delà	Déc. 2012
Dettes et autres passifs financiers	71	4	276	1	804	232	1 388
<b>TOTAL</b>	<b>71</b>	<b>4</b>	<b>276</b>	<b>1</b>	<b>804</b>	<b>232</b>	<b>1 388</b>

#### B.1.2 Au 31 décembre 2011

(en millions d'euros)	2012	2013	2014	2015	2016	2017 et au-delà	Déc. 2011
Dettes et autres passifs financiers	61	3	301	300	0	794	1 459
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>3</b>	<b>301</b>	<b>300</b>	<b>0</b>	<b>794</b>	<b>1 459</b>

### B.2 Lignes de crédit

Au 31 décembre 2012, Edenred disposait de 584 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées dont 528 millions d'euros ont pour échéance mi-2014. Celles-ci sont destinées à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

## NOTE 23 INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ

### A. Risques de taux

#### A.1 Analyse taux fixe/taux variable

##### A.1.1 Avant couverture

Les dettes financières hors opérations de couverture se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Décembre 2011			Décembre 2012		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
Dettes à taux fixe <sup>(1)</sup>	794	3,58%	57%	1 027	3,60%	79%
Dettes à taux variable	599	2,67%	43%	276	1,60%	21%
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 393</b>	<b>3,18%</b>	<b>100%</b>	<b>1 303</b>	<b>3,18%</b>	<b>100%</b>

(1) Les taux mentionnés pour la dette à taux fixe correspondent aux taux contractuels (soit 3,625% pour l'année 2011 et 3,625% et 3,75% pour 2012) appliqués au nombre de jours exacts de l'année divisé par 360.

##### A.1.2 Après couverture

Après opérations de couverture de taux, les dettes financières se répartissent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Décembre 2011			Décembre 2012		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
Dettes à taux fixe	1 142	3,41%	82%	555	3,33%	43%
Dettes à taux variable	251	2,50%	18%	748	2,23%	57%
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 393</b>	<b>3,24%</b>	<b>100%</b>	<b>1 303</b>	<b>2,70%</b>	<b>100%</b>

#### A.2 Couverture du risque de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2012, le programme de couverture de taux s'élève à 1 297 millions d'euros, dont 725 millions d'euros de couverture de dette à taux fixe, 350 millions d'euros de couverture de dette à taux variable et 222 millions d'euros de couverture de placement à taux variable. Il se compose de swaps et d'options.

(en millions d'euros)	Montant notionnel	Juste valeur	2013	2014	2015	2016	2017	2018 et au-delà
BRL : swaps receveur de taux fixe <sup>(1)</sup>	222	21	-	185	37	-	-	-
EUR : swaps payeurs de taux fixe	250	(5)	100	-	150	-	-	-
EUR : swaps payeurs de taux variable	300	8	-	-	-	-	250	50
EUR : swaps payeurs de taux variable avec options	425	6	-	-	-	-	250	175
EUR : collar	100	(1)	-	-	100	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 297</b>	<b>29</b>	<b>100</b>	<b>185</b>	<b>287</b>	<b>-</b>	<b>500</b>	<b>225</b>

(1) 600 millions de reais brésiliens (BRL) équivalent à 222 millions d'euros.

### A.3 Sensibilité au risque de taux

Edenred est soumis au risque de variation des taux d'intérêts sur son résultat compte tenu :

- des flux de trésorerie 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.

*A contrario*, la variation de valeur efficace des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie est comptabilisée directement en capitaux propres et n'impacte pas le compte de résultat.

L'analyse présentée est effectuée en retenant l'hypothèse que la dette financière brute et les notionnels d'instruments dérivés au 31 décembre 2012 restent identiques sur une année.

Une variation de 100 points de base des taux d'intérêts (principalement Euribor 3 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
Dette à taux variable après couverture	1	(8)	-	-
Instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	22	(5)	(3)	1
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>(13)</b>	<b>(3)</b>	<b>1</b>

## B. Risques de change

### B.1 Analyse par devise

#### B.1.1 Avant couverture

Les dettes financières hors opérations de couverture se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Décembre 2011			Décembre 2012		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	1 390	3,18%	100%	1 301	3,18%	100%
Autres devises	3	3,88%	0%	2	2,87%	0%
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 393</b>	<b>3,18%</b>	<b>100%</b>	<b>1 303</b>	<b>3,18%</b>	<b>100%</b>

#### B.1.2 Après couverture

Après opérations de couverture de change, les dettes financières se répartissent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Décembre 2011			Décembre 2012		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	1 387	3,23%	100%	1 296	2,69%	99%
Autres devises	6	5,58%	0%	7	5,09%	1%
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 393</b>	<b>3,24%</b>	<b>100%</b>	<b>1 303</b>	<b>2,70%</b>	<b>100%</b>

## B.2 Couverture de risque de change

Pour chaque devise, la « Valeur Nominale » représente le montant vendu ou acheté à terme dans cette devise. 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-dessous 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 de juste valeur.

Au 31 décembre 2012, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de 0,1 million d'euros. Elle se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur nominale	Juste valeur	2013	2014	2015	2016	2017	2018 et au-delà
GBP	149	(1)	149					
SEK	59	0	59					
CZK	34	(0)	34					
MXN	18	1	18					
HUF	9	(0)	9					
Autres	7	(0)	7					
<b>ACHATS À TERME ET SWAPS DE CHANGE</b>	<b>276</b>	<b>0</b>	<b>276</b>					
ZAR	3	(0)	3					
PLN	2	(0)	2					
<b>VENTES À TERME ET SWAPS DE CHANGE</b>	<b>5</b>	<b>(0)</b>	<b>5</b>					
<b>TOTAL</b>	<b>281</b>	<b>0</b>	<b>281</b>					

## B.3 Sensibilité au risque de change

Une variation de 10% du taux de change des principales devises aurait les effets suivants sur le résultat d'exploitation courant du Groupe : Brésil (BRL) 14,5 millions d'euros, Venezuela (VEF) 4,9 millions d'euros et Mexique (MXN) 1,7 million d'euros.

## C. Risque 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 2012. 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.

### C.1 Au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)	Déc. 2012 Valeur au bilan	Total des flux contractuels	2013	2014	2015	2016	2017	2018 et au-delà
Emprunts Obligataires	1 027	1 027	-	-	-	-	803	224
Emprunts Bancaires	276	276	2	-	274	-	-	-
Intérêts futurs	N/A	229	42	42	40	37	31	37
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 303</b>	<b>1 532</b>	<b>44</b>	<b>42</b>	<b>314</b>	<b>37</b>	<b>834</b>	<b>261</b>
Concours bancaires	43	43	43	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers	42	42	26	4	2	1	1	8
Intérêts futurs	N/A	(13)	(6)	(5)	(4)	(3)	(1)	6
<b>CONCOURS BANCAIRES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>85</b>	<b>72</b>	<b>63</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(2)</b>	<b>-</b>	<b>14</b>
<b>DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 388</b>	<b>1 604</b>	<b>107</b>	<b>41</b>	<b>312</b>	<b>35</b>	<b>834</b>	<b>275</b>

## C.2 Au 31 décembre 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2011 Valeur au bilan	Total des flux contractuels	2012	2013	2014	2015	2016	2017 et au-delà
Emprunts Obligataires	794	794	-	-	-	-	-	794
Emprunts Bancaires	599	599	3	-	298	298	-	-
Intérêts futurs	N/A	212	44	43	41	33	29	22
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 393</b>	<b>1 605</b>	<b>47</b>	<b>43</b>	<b>339</b>	<b>331</b>	<b>29</b>	<b>816</b>
Concours bancaires	35	35	35	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers	31	31	23	3	3	2	-	-
Intérêts futurs	N/A	5	2	2	1	0	-	-
<b>CONCOURS BANCAIRES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>66</b>	<b>71</b>	<b>60</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 459</b>	<b>1 676</b>	<b>107</b>	<b>48</b>	<b>343</b>	<b>333</b>	<b>29</b>	<b>816</b>

## D. Risque de crédit et de 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 dizaines de milliers d'entreprises et collectivités clientes au 31 décembre 2012, 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, etc.).

C'est pourquoi, les conséquences d'une défaillance d'un client resteraient très limitées chez Edenred.

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 15% des encours confiés à la date de clôture.

## E. Instruments financiers

### E.1 Valeur de marché des instruments financiers

(en millions d'euros)	Valeur au bilan Déc. 2012	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti	Prêts et créances	Instruments dérivés
<b>ACTIF</b>								
Actifs financiers non courants	10	10					10	
Clients (nets)	1 092	1 092					1 092	
Créances vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	3	3					3	
Autres débiteurs (nets)	164	164					164	
Charges constatées d'avance	13	13					13	
Fonds réservés	709	709			709			
Actifs financiers courants	39	39					1	38
Autres placements de trésorerie	998	998			998			
Trésorerie & équivalents de trésorerie	436	436	11		197		228	
<b>TOTAL</b>	<b>3 464</b>	<b>3 464</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>1 904</b>	<b>-</b>	<b>1 511</b>	<b>38</b>
<b>PASSIF</b>								
Dettes financières non courantes	1 301	1 453				1 453		
Autres passifs financiers non courants	16	16				16		
Dettes financières courantes	2	2				2		
Concours bancaires	43	43				43		
Autres passifs financiers courants	26	26				17		9
Titres à rembourser	3 608	3 608				3 608		
Fournisseurs	62	62				62		
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	56	56				56		
Autres créanciers	83	83				83		
Produits constatés d'avance	14	14				14		
<b>TOTAL</b>	<b>5 211</b>	<b>5 363</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5 354</b>	<b>-</b>	<b>9</b>

## E.2 Valorisation des actifs et passifs financiers à la juste valeur

(en millions d'euros)	Juste valeur Décembre 2012	Niveau 1 *	Niveau 2 *	Niveau 3 *
<b>ACTIF</b>				
Actifs financiers courants	38		38	
Autres placements de trésorerie	-			
Trésorerie & équivalents de trésorerie	11	11		
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>11</b>	<b>38</b>	<b>-</b>
<b>PASSIF</b>				
Dettes financières non courantes	-			
Autres passifs financiers non courants	-			
Dettes financières courantes	-			
Concours bancaires	-			
Autres passifs financiers courants	9		9	
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>-</b>

\* 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).

## E.3 Instruments financiers dérivés

(en millions d'euros)	Qualification IFRS	Décembre 2011			Décembre 2012		
		Juste valeur	Montant notionnel	Valeur nominale	Juste valeur	Montant notionnel	Valeur nominale
<b>Instruments financiers Actif</b>							
Instruments dérivés de taux	Cash-Flow Hedge				21	222	
Instruments dérivés de taux	Fair Value Hedge				8	300	
Instruments dérivés de taux	Trading	3	248		6	425	
Instruments dérivés de change	Fair Value Hedge	7		249	3		118
<b>Instruments financiers Passif</b>							
Instruments dérivés de taux	Cash-Flow Hedge	(4)	350		(6)	350	
Instruments dérivés de change	Fair Value Hedge	(5)		58	(3)		163
<b>INSTRUMENTS FINANCIERS NETS</b>		<b>1</b>	<b>598</b>	<b>307</b>	<b>29</b>	<b>1 297</b>	<b>281</b>

## F. Réserves de juste valeur des instruments financiers

Les réserves de juste valeur des instruments financiers évoluent comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2011 IFRS	Nouvelles opérations	Variation de juste valeur	Recyclage résultat	Décembre 2012
Instruments de couverture de flux de trésorerie (après impôts)	(3)	10	(1)	-	6

## NOTE 24 ANALYSE DE L'ENDETTEMENT NET ET DE LA TRÉSORERIE NETTE

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
Dettes financières non courantes	1 390	1 301
Autres passifs financiers non courants	8	16
Dettes financières courantes	3	2
Concours bancaires	35	43
Autres passifs financiers courants	23	26
<b>DETTES ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 459</b>	<b>1 388</b>
Actifs financiers courants	(11)	(39)
Autres placements de trésorerie	(1 085)	(998)
Trésorerie & équivalents de trésorerie	(437)	(436)
<b>TRÉSORERIE ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>(1 533)</b>	<b>(1 473)</b>
<b>DETTE NETTE</b>	<b>(74)</b>	<b>(85)</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Dette nette début de période</b>	<b>25</b>	<b>(74)</b>
Augmentation (diminution) des dettes financières non courantes	(97)	(89)
Augmentation (diminution) des autres passifs financiers non courants	(4)	8
Diminution (augmentation) des autres placements de trésorerie	63	87
Diminution (augmentation) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, net des concours bancaires	(64)	9
Augmentation (diminution) des autres postes financiers	3	(26)
<b>Augmentation (diminution) de la dette nette sur la période</b>	<b>(99)</b>	<b>(11)</b>
<b>DETTE NETTE FIN DE PÉRIODE</b>	<b>(74)</b>	<b>(85)</b>

## NOTE 25 PROVISIONS

## A. Provisions au 31 décembre 2012

La variation du poste des provisions à caractère non courant, entre le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et le 31 décembre 2012, est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	31 déc. 2011	Impact capitaux propres	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	31 déc. 2012
Provisions pour retraites et primes de fidélité	24	9	3	(1)	0	(1)	(0)	34
Provisions pour litiges et autres	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT</b>	<b>24</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>(1)</b>	<b>0</b>	<b>(1)</b>	<b>(0)</b>	<b>34</b>

La variation du poste des provisions à caractère courant, entre le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et le 31 décembre 2012, est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	31 déc. 2011	Impact capitaux propres	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	31 déc. 2012
Provisions fiscales	6	-	1	(0)	(0)	(1)	1	7
Provisions pour restructurations	5	-	1	(4)	(0)	0	(0)	2
Provisions pour litiges et autres	18	-	4	(3)	(6)	(0)	(1)	12
<b>TOTAL PROVISIONS À CARACTÈRE COURANT</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>(7)</b>	<b>(6)</b>	<b>(1)</b>	<b>0</b>	<b>21</b>

Pris individuellement, il n'existe pas de litiges supérieurs à 2 millions d'euros, à l'exception de ceux présentés dans la Note 29 Litiges.

L'impact net des provisions à caractère courant et non courant sur le résultat de la période (dotation moins reprise avec ou sans utilisation) a été comptabilisé dans les postes suivants du compte d'exploitation :

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Résultat d'exploitation courant	1	(4)
Résultat financier	(1)	-
Provisions sur actifs et restructuration	2	9
Provision pour impôts	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>5</b>

## B. Provisions pour retraites et avantages à long terme

## B.1 Description des régimes

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme (congrés payés, congés maladie, participation aux bénéfices), d'avantages à long terme (médaille du travail, indemnité pour invalidité de longue durée, prime de fidélité, prime d'ancienneté) et d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations/prestations définies (indemnité de fin de carrière, fonds de pensions).

Les avantages à court terme sont comptabilisés dans les dettes des différentes entités du Groupe, qui les accordent.

Les avantages postérieurs à l'emploi sont attribués, soit par des régimes à cotisations définies, soit par des régimes à prestations définies.

## B.1.1 Régimes à cotisations définies

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, 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, fonds de pension à cotisations définies).

Les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils se rapportent.

### B.1.2 Régimes à prestations définies

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 constitution de provisions.

L'engagement actualisé est calculé selon la méthode des unités de crédits projetées en tenant compte des hypothèses actuarielles (augmentation de salaires, âge de départ à la retraite, mortalité, rotation et taux d'actualisation). Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macro-économiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Les modifications d'hypothèses actuarielles, ou la différence entre ces hypothèses et la réalité, donnent lieu à des écarts actuariels qui sont constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance conformément aux principes comptables du Groupe.

Pour le Groupe, les régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent principalement :

- les indemnités de fin de carrière en France (22% de l'obligation en 2012) :
  - 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 ;
- les indemnités de cessation de service en Italie (6% de l'obligation en 2012) :
  - 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 : les principaux régimes de retraite à prestations définies se situent au Royaume-Uni (29% de l'obligation en 2012), dans les structures mondiales (29% de l'obligation en 2012) et en Belgique (10% de l'obligation en 2012). Les droits à pensions de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe. Ils sont préfinancés auprès d'organismes extérieurs qui constituent des entités légales séparées.

### B.2 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.

2011	Europe hors France				Structures Mondiales	Autres pays
	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie		
Évolution des salaires	3,0%	3,0%	3,0%	2,0%	3% - 4%	2% - 10%
Taux d'actualisation	4,50%	5,00%	4,50%	4,50%	4,50%	4% - 8,68%
Taux de rendement attendu des actifs 2011	N/A	5,75%	4,50%	N/A	N/A	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2012	N/A	5,75%	4,50%	N/A	N/A	N/A

2012	Europe hors France				Structures Mondiales	Autres pays
	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie		
Évolution des salaires	3,0%	3,0%	3,0%	2,0%	3% - 4%	2% - 10%
Taux d'actualisation	3,00%	4,00%	3,00%	3,00%	3,00%	2% - 8,5%
Taux de rendement attendu des actifs 2012	N/A	5,75%	4,50%	N/A	N/A	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2013	N/A	5,50%	4,50%	N/A	N/A	N/A

Les hypothèses de rendement long terme attendu sur les actifs et les taux d'actualisation retenus pour l'estimation des obligations du Groupe ont été définies à partir de recommandations d'experts indépendants. Le taux d'actualisation est issu d'une analyse de la courbe de rendement des obligations de sociétés de qualité supérieure pour chaque zone géographique concernée. Le calcul fait appel à une méthodologie ayant pour objectif d'élaborer un taux d'actualisation approprié d'après les flux monétaires prévus par le régime.

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. En conséquence, le rendement attendu des actifs de couverture sur le long terme a été déterminé en considérant un taux de rendement garanti par les compagnies d'assurance compris entre 3,00% et 3,25% (selon les pays considérés) auquel un *spread* de taux compris entre 1,00% et 1,25% a été ajouté. Cette méthodologie permet de prendre en compte les mécanismes de lissage des performances des compagnies d'assurance et de définir des taux de rendement raisonnables (*i.e.* inférieurs aux taux des obligations Corporate AA).

### B.3 Synthèse de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi et des avantages à long terme

La méthode utilisée par le Groupe est la méthode des unités de crédit projetées.

#### Au 31 décembre 2012

<i>(en millions d'euros)</i>	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies *	Total
Valeur actualisée des obligations financées	17	-	17
Juste valeur des actifs des régimes	(11)	-	(11)
<b>(Surplus)/ Déficit des régimes financés</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>6</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	-	27	27
Services passés non encore comptabilisés	-	1	1
Excédent comptabilisé à l'actif	-	-	-
<b>VALEUR NETTE AU BILAN</b>	<b>6</b>	<b>28</b>	<b>34</b>

\* Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité.

#### Au 31 décembre 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies *	Total
Valeur actualisée des obligations financées	13	-	13
Juste valeur des actifs des régimes	(10)	-	(10)
<b>(Surplus)/ Déficit des régimes financés</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>3</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	-	19	19
Services passés non encore comptabilisés	-	1	1
Excédent comptabilisé à l'actif	1	-	1
<b>VALEUR NETTE AU BILAN</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>24</b>

\* 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)	Régimes de retraite								2012	2011
	2012									
	Europe hors France				Structures Mondiales	Autres pays	Total	Autres avantages	Total	Total
	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie						
<b>Dette actuarielle à l'ouverture</b>	1	9	4	2	12	1	29	3	32	25
Coût des services rendus dans l'année	0	0	0	0	1	0	1	1	2	2
Effet de l'actualisation	0	1	0	0	0	0	1	0	1	1
Cotisations employés	-	-	0	-	-	-	0	-	0	0
Coûts des services passés (Modification de régime)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Réduction/Liquidation de régime	(0)	-	-	-	0	-	0	(0)	0	(0)
Acquisition/(Cession)	-	-	-	-	-	0	0	-	0	0
Prestations versées par l'employeur	(0)	(0)	(0)	(0)	-	(0)	(0)	(0)	(1)	(1)
(Gains)/Pertes actuarielles	0	2	0	0	6	0	9	0	9	4
Effet de change	-	0	-	-	-	0	0	(1)	(1)	(0)
Total Autres	-	-	-	-	-	-	-	0	0	2
<b>DETTE ACTUARIELLE À LA CLÔTURE</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>19</b>	<b>2</b>	<b>40</b>	<b>4</b>	<b>44</b>	<b>32</b>

(en millions d'euros)	Europe hors France				Structures Mondiales	Autres pays	Total	Autres avantages	Total 2012	Total 2011
	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie						
<b>Juste valeur des actifs à l'ouverture</b>	-	6	3	-	-	1	10	-	10	8
Rendement réel des fonds	-	1	0	-	-	0	1	-	1	1
Cotisations employeurs	-	0	0	-	-	-	0	-	0	1
Cotisations employés	-	-	0	-	-	-	0	-	0	0
Prestations versées	-	(0)	(0)	-	-	-	(0)	-	(0)	(1)
Liquidation de régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition/(Cession)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Effet de change	-	0	-	-	-	-	0	-	0	0
Total Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS À LA CLÔTURE</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>10</b>

(en millions d'euros)	Europe hors France				Structures Mondiales	Autres pays	Total	Autres avantages	Total 2012	Total 2011
	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie						
<b>Situation Financière à l'ouverture</b>	1	3	1	2	12	0	19	3	22	17
<b>Provision à la clôture</b>	2	5	1	2	19	1	30	4	34	24
Coûts des services passés non reconnus	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)	(1)
Excédent comptabilisé à l'actif	-	(0)	-	-	-	(0)	(0)	-	(0)	(1)
<b>SITUATION FINANCIERE À LA CLÔTURE</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>4</b>	<b>33</b>	<b>22</b>

(en millions d'euros)	Europe hors France				Structures Mondiales	Autres pays	Total	Autres avantages	Total 2012	Total 2011
	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie						
<b>Coût des services rendus dans l'année</b>	0	0	0	0	1	-	1	1	2	2
Effet de l'actualisation	0	1	0	0	1	-	1	0	1	1
Rendement attendu des actifs du régime	-	(0)	(0)	-	-	-	(0)	-	(0)	(0)
Amortissement du coût des services passés	(0)	-	-	-	-	-	(0)	-	(0)	(0)
(Gains)/pertes liés à la Réduction/Liquidation de régime	(0)	-	-	-	0	-	0	(0)	0	(0)
Amortissement des écarts actuariels	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(0)
<b>CHARGE DE L'EXERCICE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>Écarts actuariels reconnus en capitaux propres</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>4</b>

Tableau de réconciliation de la provision retraite entre le 1<sup>er</sup> janvier 2011 et le 31 décembre 2012

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Montant</b>
<b>Provision au 1<sup>er</sup> janvier 2011</b>	<b>18</b>
Charge de la période	2
Versements	(1)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	4
Variation de périmètre	1
Change	(0)
<b>Provision au 31 décembre 2011</b>	<b>24</b>
Charge de la période	3
Versements	(1)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	9
Variation de périmètre	0
Change	(1)
<b>PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>34</b>

Gains et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses et aux effets d'expérience

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Dette actuarielle</b>		
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	2	2
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses	2	7
<b>Juste valeur des actifs</b>		
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	-	-

Composition des actifs de régime

<b>Composition des actifs</b>	<b>Royaume-Uni</b>	<b>Belgique</b>
Actions	40%	≤ 20%
Obligations	36,3%	≥ 80%
Autres	23,7%	≤ 5%

Étude de sensibilité

Au 31 décembre 2012, la sensibilité des provisions pour engagements de retraite aux taux d'actualisation est la suivante : une hausse/une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation diminuerait/augmenterait la dette du Groupe d'environ 3,7 millions d'euros. L'impact sur la charge de l'exercice serait non significatif.

## NOTE 26 RÉCONCILIATION DE LA MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012
Résultat net, part du Groupe	194	183
Part des minoritaires	11	20
Amortissements et variation des provisions d'exploitation	30	39
Impôts différés	6	1
Variation des provisions financières	1	1
Charges liées au paiement en actions	8	13
Impact non cash des autres produits et charges non récurrents	24	(2)
<b>MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>274</b>	<b>255</b>
(Plus-values)/Moins-values nettes des cessions d'actifs	(25)	2
(Gains)/Pertes non récurrents (y compris frais de restructuration)	8	25
<b>MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT AVANT ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS</b>	<b>257</b>	<b>282</b>

## NOTE 27 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT, DES TITRES À REMBOURSER ET DES FONDS RÉSERVÉS

## A. Variation du besoin en fonds de roulement et des titres à rembourser

(en millions d'euros)	Décembre 2011	Décembre 2012	Variation Déc. 2011/Déc. 2012
Stocks (nets)	10	13	3
Clients (nets)	990	1 092	102
Autres tiers actifs (nets)	291	302	11
<b>BFR Actif</b>	<b>1 291</b>	<b>1 407</b>	<b>116</b>
Fournisseurs	73	62	(11)
Autres tiers passifs	161	193	32
Titres à rembourser	3 400	3 608	208
<b>BFR Passif</b>	<b>3 634</b>	<b>3 863</b>	<b>229</b>
<b>BFR NET</b>	<b>2 343</b>	<b>2 456</b>	<b>113</b>

(en millions d'euros)	Décembre 2012
<b>BFR net de début de période</b>	<b>2 343</b>
Variation du besoin en fonds de roulement <sup>(1)</sup>	107
Éléments de BFR inclus dans les investissements de développement	23
Éléments de BFR inclus dans les cessions	(0)
Éléments de BFR inclus dans les autres gains et pertes non récurrents	-
Dépréciations	1
Différence de conversion	(19)
Reclassements vers les autres postes du bilan	1
<b>Variation nette de BFR</b>	<b>113</b>
<b>BFR NET DE FIN DE PÉRIODE</b>	<b>2 456</b>

(1) Cf. tableau de financement 1.4.

## B. Variation des fonds réservés

Les fonds réservés correspondent principalement aux fonds des titres de services soumis à une réglementation spéciale en France (581 millions d'euros), au Royaume-Uni (74 millions d'euros) et en Roumanie (40 millions d'euros).

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2012
<b>Fonds réservés de début de période</b>	<b>689</b>
Variation de la période en données comparables <sup>(1)</sup>	19
Reclassement de trésorerie à fonds réservés <sup>(1)</sup>	-
Différence de conversion	1
<b>Variation nette des Fonds réservés</b>	<b>20</b>
<b>FONDS RÉSERVÉS DE FIN DE PÉRIODE</b>	<b>709</b>

(1) Cf. tableau de financement 1.4.

## NOTE 28 INVESTISSEMENTS

Les investissements réalisés par le groupe Edenred au cours de la période et de la période précédente se détaillent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2012
Investissements récurrents	35	40
Investissements de développement	34	76
<b>TOTAL INVESTISSEMENTS DE L'EXERCICE</b>	<b>69</b>	<b>116</b>

## NOTE 29 LITIGES

### A. Contentieux fiscal France

À la suite d'un contrôle fiscal de la société Accor Services France (devenue Edenred France) portant sur les exercices 2003 et 2004, l'administration fiscale a notifié à la société une pénalité pour défaut de production d'un état de suivi des plus-values en sursis d'imposition et des pénalités en matière de TVA.

Les pénalités, d'un montant global de 21,8 millions d'euros, ont fait l'objet d'une mise en recouvrement et ont été payées par la société en avril 2008. Ce montant a été constaté en résultat dans les comptes clôturés au 31 décembre 2008.

La Société a contesté le bien-fondé de ces pénalités par la voie d'une réclamation contentieuse déposée en septembre 2009. Cette réclamation a fait l'objet d'un rejet de la part de l'administration en date du 14 octobre 2009.

La Société a introduit une instance devant le Tribunal administratif de Montreuil par requête déposée le 10 décembre 2009.

Par jugement en date du 2 décembre 2010, le Tribunal administratif de Montreuil a rejeté la requête de la société Edenred France.

Par une requête en date du 16 février 2011, la Société a interjeté appel de la décision devant la Cour administrative d'appel de Versailles.

Le dossier est en cours d'instruction.

### B. Litige avec la Fnac et Conforama

La société Accentiv' Kadéos est engagée dans un litige avec la 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. La Fnac et Conforama ont en effet créé leur propre carte mono-enseigne et la distribuent dans leur réseau respectif.

Le litige comporte trois volets de procédure : le référé, la procédure au fond et l'arbitrage.

En référé, Accentiv' Kadéos a demandé et vu aboutir, auprès de la Cour d'appel de Paris le 1<sup>er</sup> décembre 2010, puis auprès de la Cour de Cassation le 15 novembre 2011, une injonction sous astreinte faite à la Fnac de cesser la distribution de sa carte mono-enseigne immédiatement. Une même condamnation a été prononcée à l'encontre de Conforama le 3 décembre 2010.

À ce jour, la procédure suit son cours, en attente de la décision sur le fond.

La procédure judiciaire n'étant pas terminée, les indemnités encaissées à ce jour n'ont pas été comptabilisées en résultat.

Au fond, le 28 janvier 2011, la Fnac et Conforama ont assigné Accentiv' Kadéos auprès du Tribunal de Commerce de Paris en vue d'obtenir la

levée rétroactive des clauses d'exclusivité et la réparation du préjudice causé du fait du maintien de ces exclusivités. La Fnac et Conforama ont évalué ce préjudice à environ 6 millions d'euros. Le 22 juin 2012, le Tribunal de Commerce de Paris a rendu une décision d'incompétence, sans se prononcer sur le fond, renvoyant les parties devant un tribunal arbitral, compte tenu de l'existence d'une clause d'arbitrage dans le contrat de cession de Kadéos. Accentiv' Kadéos a formé appel de la décision (contredit), dont l'audience est fixée au 21 février 2013.

Fort de la décision du Tribunal de Commerce de Paris du 22 juin 2012, PPR (qui s'est substitué à la Fnac dans la procédure) et Conforama ont introduit une demande d'arbitrage auprès de la Chambre de Commerce Internationale. Chaque partie a désigné son arbitre. La Cour doit se prononcer sur sa compétence à statuer sur le litige qui lui est soumis au cours de l'exercice 2013.

Edenred estimant ces demandes infondées, aucune provision n'est comptabilisée dans les comptes du Groupe.

## C. Contrôle et contentieux fiscal Italie

### C.1 Contentieux fiscal Italie

En octobre 2011, l'administration fiscale italienne a notifié à plusieurs sociétés du groupe Edenred et du groupe Accor un redressement en matière de droits d'enregistrement d'un montant de 27,4 millions d'euros. L'administration fiscale requalifie en cession de fonds de commerce passible de droit d'enregistrement différentes opérations de réorganisation des activités de la division Services de Accor en Italie opérées de 2006 à 2010.

Les sociétés notifiées des groupes Edenred et Accor ont décidé de contester le redressement et ont déposé des requêtes en ce sens auprès de l'administration italienne le 16 décembre 2011.

Les notifications de redressement étaient assorties d'une obligation de paiement des sommes redressées dans un délai de 60 jours, les sociétés concernées ont versé les sommes à l'administration italienne le 16 décembre 2011. Le paiement a été supporté à parts égales entre les deux Groupes qui ont conclu un accord prévoyant le partage de façon égale du risque et de la charge pouvant en résulter.

Les sociétés considèrent que le redressement de l'administration est infondé et estiment, après avoir pris avis auprès de leurs conseils juridiques et fiscaux, que leurs requêtes ont des chances raisonnables d'aboutir favorablement.

En conséquence, aucune charge n'a été comptabilisée dans les comptes d'Edenred au titre de l'exercice 2011. Ce contentieux n'a pas évolué au cours de l'exercice 2012.

### C.2 Contrôle fiscal

À la suite d'un contrôle mené par l'administration fiscale italienne, la société Edenred Italie s'est vu reprocher l'application d'un traitement de la TVA erroné sur un produit commercialisé sous sa forme litigieuse jusqu'à fin 2010. L'administration a contesté la déduction opérée par Edenred Italie sur les factures de remboursement de la valeur faciale présentées par les affiliés.

La société Edenred Italie a accepté le redressement dans son principe et attend la mise en recouvrement de l'impôt pour un montant global de 11,2 millions d'euros (y compris pénalités et intérêts de retard provisoirement arrêtés au 31 décembre 2012). Cette charge a été enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2012.

## D. Contentieux fiscaux Brésil

### D.1 Taxe municipale

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 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 7,7 millions de reais brésiliens, auxquels s'ajoutent 34,3 millions de reais brésiliens en pénalités, intérêts et inflation au 31 décembre 2012.

En novembre 2012, la municipalité a notifié à la société, sur les mêmes fondements, les montants correspondants à la période janvier 2007 à mars 2009.

Pour cette seconde période, le redressement en principal s'élève à 28,1 millions de reais brésiliens, auxquels s'ajoutent 114,7 millions de reais brésiliens en pénalités, intérêts et inflation au 31 décembre 2012.

La société conteste le redressement au motif que celui-ci est infondé et estime, après avoir pris avis auprès de ses conseils fiscaux, que sa requête a des chances sérieuses d'aboutir favorablement. La société n'a donc constitué aucune provision à ce titre en clôture.

### D.2 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 81,7 millions de reais brésiliens, auxquels s'ajoutent 190,7 millions de reais brésiliens en pénalités, intérêts et inflation au 31 décembre 2012.

L'administration remet en cause la déductibilité fiscale de l'amortissement de la survalue 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 première instance et la société s'est pourvue en appel.

La société maintient, après avoir pris avis auprès de ses conseils fiscaux, que sa requête a des chances sérieuses d'aboutir favorablement. Aucun impact en compte de résultat n'a été constaté chez Edenred.

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion courante de ses activités, le Groupe est sujet à divers litiges, contentieux ou procédures, en cours, en suspens ou dont il pourrait être menacé. À la date du présent document, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun litige dont la Société et/ou une de ses filiales serait menacée(s) de nature à avoir un impact significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe.

## NOTE 30 ENGAGEMENTS HORS-BILAN

### A. Engagements donnés hors-bilan

Les engagements donnés hors bilan au 31 décembre 2012 s'élèvent à 140 millions d'euros. Ils s'élevaient à 100 millions d'euros au 31 décembre 2011. Au 31 décembre 2012, les engagements donnés hors bilan se composent des engagements suivants :

- garanties données en Italie pour la vente de titres de services envers les entités publiques pour un montant de 65 millions d'euros échelonnés de la façon suivante : 42 millions d'euros inférieurs à 1 an, 6 millions d'euros compris entre 1 et 5 ans et 17 millions d'euros supérieurs à 5 ans (81 millions d'euros au 31 décembre 2011) ;
- engagements d'achats donnés pour 14 millions d'euros au 31 décembre 2012 ayant trait aux appels de fonds liés à la prise de participation dans le fonds d'investissement Partech VI ;

- engagement d'achat donné pour un montant de 53 millions d'euros rattaché à la prise de participation dans 62% de la société Brésilienne Repom (cf. Note 35) ;
- garanties bancaires données au Brésil pour un montant de 6 millions d'euros (1 million d'euros au 31 décembre 2011) ;
- autres engagements hors bilan pour un montant de 2 millions d'euros.

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagement donné autre que ceux figurant ci-dessus selon les normes comptables en vigueur.

### B. Engagements reçus hors-bilan

Au 31 décembre 2012, il n'y a pas d'engagement reçu hors bilan.

## NOTE 31 INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES ENTITÉS SOUS CONTRÔLE CONJOINT

Il existe, au 31 décembre 2012, deux sociétés sous contrôle conjoint dont le montant des actifs et des passifs courants et non courants, produits et charges (en quote-part de détention du Groupe) est individuellement non significatif.

## NOTE 32 PARTIES LIÉES

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés intégrées globalement ou proportionnellement ou en mise en équivalence ;
- l'ensemble des membres du Comité exécutif ainsi que leur famille proche ;
- l'ensemble des sociétés dans lesquelles un membre du Comité exécutif détient un droit de vote significatif ;
- la société Accor SA.

### Sociétés intégrées globalement ou proportionnellement ou en mise en équivalence

Les relations entre la Société mère et ses filiales et coentreprises sont quant à elles présentées en Note 31. Les transactions entre la Société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées dans

le processus de consolidation et ne sont pas présentées dans ces notes. Les transactions entre la Société mère et ses coentreprises ou entreprises associées ne sont pas significatives sur les périodes présentées.

### Membres du Comité exécutif

L'ensemble des transactions conclues avec les membres du Comité exécutif sont détaillées en Note 33.

### Sociétés dans lesquelles un membre du Comité exécutif d'Edenred détient un droit de vote significatif

Les transactions réalisées avec des sociétés dans lesquelles un membre du Comité exécutif détient un droit de vote significatif sont des opérations courantes conclues à des conditions de marché et ne sont pas significatives.

### La société Accor SA

Les transactions réalisées avec la société Accor SA au cours des deux périodes présentées sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Nature de la transaction	Montant des transactions		Créances sur les entreprises liées		Dettes envers les entreprises liées		Engagements hors bilan	
		Déc. 2011	Déc. 2012	Déc. 2011	Déc. 2012	Déc. 2011	Déc. 2012	Déc. 2011	Déc. 2012
Accor SA	Refacturation entre entités	-	(1)	1	-	-	-	-	-
	Prêts	-	-	-	-	-	-	-	-
	Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-

## NOTE 33 RÉMUNÉRATIONS DES PERSONNES CLÉS DU MANAGEMENT

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2011	31 décembre 2012
	Charges	Charges
Avantages à court terme reçus	10	11
Avantages postérieurs à l'emploi	1	0
Autres avantages à long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	1
Paiements sur la base d'actions	3	5
<b>RÉMUNÉRATION GLOBALE</b>	<b>14</b>	<b>17</b>

## NOTE 34 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le montant total des honoraires des Commissaires aux Comptes comptabilisé au compte de résultat au cours de la période et de la période précédente se détaille de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Deloitte & Associés				Didier Kling & Associés			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	(0,4)	(0,4)	16%	15%	(0,2)	(0,2)	96%	100%
• Filiales intégrées globalement	(1,9)	(2,0)	69%	66%				
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
• Émetteur	(0,2)	(0,2)	6%	6%	(0,0)	-	4%	-
• Filiales intégrées globalement	(0,1)	(0,2)	3%	6%				
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>(2,6)</b>	<b>(2,8)</b>	<b>94%</b>	<b>93%</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social	(0,0)	(0,1)	1%	3%				
• Autres	(0,1)	(0,1)	5%	4%				
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>6%</b>	<b>7%</b>				
<b>TOTAL</b>	<b>(2,7)</b>	<b>(3,0)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## NOTE 35 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

---

### A. Acquisitions et développements

Fin décembre 2012, Edenred a annoncé l'acquisition de 62% de la société **Repom**, leader au Brésil de la gestion des frais professionnels dédiés aux camionneurs indépendants. Avec plus de 100 clients, et un réseau de 900 stations-service, Repom a réalisé un volume d'affaires de 840 millions d'euros en 2011. Le coût de cette opération s'élève à 53 millions d'euros. Il est comptabilisé en engagement hors bilan au 31 décembre 2012 (cf. Note 30. Engagements hors bilan) puisque l'acquisition est conditionnée à l'approbation des autorités de la concurrence brésiliennes. Dans le cadre de l'accord signé, Edenred dispose d'une option d'achat sur le solde des titres, exerçable à partir de janvier 2018.

En février 2013 Edenred a également annoncé l'acquisition de la société **Big Pass**, deuxième opérateur en Colombie sur le segment des avantages aux salariés. Avec 3 000 clients, 180 000 bénéficiaires et un réseau de 28 000 affiliés, Big Pass a enregistré un volume d'émission proche de 100 millions d'euros en 2012. Cette opération a été réalisée pour une valeur d'entreprise inférieure à 10 millions d'euros.

### B. Dévaluation du Bolivar Fuerte

Le 8 février 2013, le gouvernement vénézuélien a annoncé son intention de procéder à une dévaluation du bolivar qui devrait être officiellement publiée le 13 février 2013.

La parité avec le dollar passerait ainsi de 4,3 bolivars pour un dollar US à 6,3 bolivars pour un dollar US, soit une dévaluation de 46,5%.

Le gouvernement vénézuélien a également annoncé la disparition du taux SITME dont la parité de 5,3 bolivars pour un dollar constituait le taux officiel le moins favorable.

Pour le groupe Edenred qui convertissait les comptes de ses entités vénézuéliennes au taux SITME, la dévaluation implicite serait donc de 18,9%.

Edenred a un partenaire minoritaire local (Banco Mercantil) qui détient 43% du capital.

Dans l'hypothèse d'une telle dévaluation, les impacts pour le Groupe, sur une base annuelle, seraient les suivants :

- volume d'Émission : (234) millions d'euros, soit -1,4% ;
- chiffre d'affaires : (14) millions d'euros, soit -1,3% ;
- résultat d'exploitation courant (EBIT) : (9) millions d'euros, soit -2,4% ;
- résultat courant après impôt : (3) millions d'euros, soit -1,5% ;
- dette nette : de l'ordre de (40) millions d'euros.

## NOTE 36 PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2012

Les filiales et participations consolidées sont présentées ci-dessous :



IG : Intégration globale

IP : Intégration proportionnelle

MEE : Mise en équivalence

\* Holding

## 6.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux Actionnaires

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société EDENRED, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1. « Règles et méthodes comptables » de l'annexe qui expose le changement de méthode comptable relatif aux coûts de développement informatiques.

### II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

L'évaluation des titres de participation a été effectuée en conformité avec les méthodes comptables décrites dans la note 1.2 « Règles et Méthodes comptables – Immobilisations financières » de l'annexe. Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu le caractère approprié de ces méthodes comptables et apprécié les hypothèses retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés 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 sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces 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 et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 1<sup>er</sup> mars 2013

Les Commissaires aux Comptes

**CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS**

Didier KLING

**DELOITTE & ASSOCIÉS**

David DUPONT-NOEL

## 6.4 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE ET ANNEXES

### 6.4.1 BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2012

#### Actif

<i>(en millions d'euros)</i> <i>(en valeurs nettes)</i>	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Actif immobilisé</b>			
<b>Immobilisations incorporelles</b>			
Licences, marques, droits et valeurs similaires	(2-3)	2	1
Autres immobilisations incorporelles	(2-3)	5	38
<b>Total immobilisations incorporelles</b>		<b>7</b>	<b>39</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>			
Installations techniques, matériel et outillage industriels			
Autres immobilisations corporelles	(2-3)	1	1
Immobilisations corporelles en cours			
<b>Total immobilisations corporelles</b>		<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Immobilisations financières</b>			
Participations	(2-6-7-17-24)	1 731	1 875
Créances rattachées à des participations	(2-5-7-16-17)	1 755	1 587
Autres immobilisations financières	(2)	4	10
<b>Total immobilisations financières</b>		<b>3 490</b>	<b>3 468</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>		<b>3 498</b>	<b>3 508</b>
<b>Actif circulant</b>			
<b>Stocks et en cours</b>		-	-
Avances et acomptes versés sur commandes			
<b>Créances</b>			
Clients et comptes rattachés	(4-7-16-17)	14	9
Autres créances	(4-7-16-17)	115	97
<b>Trésorerie</b>			
Valeurs mobilières de placement	(8)	381	152
Disponibilités		25	104
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>		<b>535</b>	<b>362</b>
<b>Comptes de régularisation</b>			
Charges constatées d'avance	(9-16)	1	1
Charges à répartir sur plusieurs exercices	(9)	8	6
Prime de remboursement des obligations	(9)	2	1
Écarts de conversion actif	(10)	14	8
<b>TOTAL COMPTES DE RÉGULARISATION</b>		<b>25</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>(1)</b>	<b>4 058</b>	<b>3 886</b>

## Passif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Décembre 2011	Décembre 2012
<b>Capitaux propres</b>			
Capital	(13)	452	452
Primes d'émission, de fusion	(13)	602	602
Réserve légale	(13)	45	45
Réserves réglementées			
Autres réserves			
Report à nouveau		38	259
Résultat de l'exercice	(13)	378	56
Provisions réglementées			
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>1 515</b>	<b>1 414</b>
<b>Provisions</b>			
Provisions pour risques	(7)	9	12
Provisions pour charges	(7)	12	20
<b>TOTAL PROVISIONS</b>		<b>21</b>	<b>32</b>
<b>Dettes</b>			
Emprunts obligataires	(15)	807	1 037
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	(15)	606	286
Emprunts et dettes financières diverses	(15) (17)	1 078	1 094
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(15)	6	6
Dettes fiscales et sociales	(15)	9	9
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	(15)		
Autres dettes	(15)	1	1
<b>TOTAL DETTES</b>		<b>2 507</b>	<b>2 433</b>
<b>Comptes de régularisation</b>			
Produits constatés d'avance			
Écarts de conversion passif	(10)	15	7
<b>TOTAL COMPTES DE RÉGULARISATION</b>		<b>15</b>	<b>7</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>(1)</b>	<b>4 058</b>	<b>3 886</b>

## 6.4.2 COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2012

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2011	2012
<b>Produits d'exploitation</b>			
Production vendue (biens et services)		24	26
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>(18)</b>	<b>24</b>	<b>26</b>
Production immobilisée			3
Repr./dépréciation et prov., transferts de charges		61	1
Autres produits		30	27
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		<b>115</b>	<b>57</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Achats de marchandises		-	-
Achats de matières premières et autres approvisionnements		-	-
Autres achats et charges externes		32	35
Impôts, taxes et versements assimilés		5	5
Salaires et traitements		17	18
Charges sociales		9	10
Dotations aux amortissements et provisions			
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	(3)	1	1
Sur immobilisations : dotations aux provisions			
Sur actif circulant : dotations aux provisions		2	2
Pour risques et charges : dotations aux provisions		5	8
Autres charges		60	1
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>131</b>	<b>80</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(16)</b>	<b>(23)</b>
<b>Opérations en commun</b>			
Bénéfice attribué ou perte transférée		-	-
Perte supportée ou bénéfice transféré		-	-
<b>Produits financiers</b>	<b>(20)</b>		
De participations	(17)	163	149
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			
Autres intérêts et produits assimilés	(17)	14	13
Reprises sur provisions et transferts de charges		34	5
Différences positives de change		4	
<b>TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>(20)</b>	<b>215</b>	<b>167</b>
<b>Charges financières</b>	<b>(20)</b>		
Dotations aux amortissements et aux provisions		19	25
Intérêts et charges assimilées	(17)	85	78
Différences négatives de change		20	
<b>TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>(20)</b>	<b>124</b>	<b>103</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(20)</b>	<b>91</b>	<b>64</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2011	2012
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>		<b>75</b>	<b>41</b>
<b>Produits exceptionnels</b>			
Sur opérations de gestion			
Sur opérations en capital		334	41
Reprises sur provisions et transferts de charges		6	8
<b>TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		<b>340</b>	<b>49</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Sur opérations de gestion			
Sur opérations en capital		44	44
Dotations aux amortissements et aux provisions		5	
<b>TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		<b>49</b>	<b>44</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(21)</b>	<b>291</b>	<b>5</b>
Impôts sur les bénéfices (crédit)	(22)	(12)	(10)
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>670</b>	<b>273</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>		<b>292</b>	<b>217</b>
<b>BÉNÉFICE OU PERTE</b>		<b>378</b>	<b>56</b>

Les Comptes sociaux annuels d'Edenred SA sont établis conformément aux principes comptables généralement admis en France et selon les dispositions du Plan Comptable Général. 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 2012, dont le total est de 3 886 millions d'euros et fait apparaître un bénéfice comptable, avant répartition des bénéfices, de 56 millions d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier 2012 au 31 décembre 2012.

Les comptes sociaux d'Edenred SA sont intégrés dans les comptes consolidés du groupe Edenred.

La préparation des états financiers implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses 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 estimations et hypothèses 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 hypothèses, 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 corporels, incorporels et financiers, le montant des provisions pour risques et litiges ainsi que les hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite.

Les principales hypothèses retenues par la Société sont détaillées dans chacun des paragraphes dédiés de l'annexe aux états financiers.

## Faits caractéristiques

Afin de simplifier la structure juridique du Groupe, Edenred SA a procédé, le 31 juillet 2012, à la dissolution sans liquidation de sa filiale Edenred participations.

Cette opération a été validée lors du Conseil d'administration du 15 mai 2012. Conformément aux dispositions de l'article 1844-5, alinéa 3 du Code civil, cette dissolution entraîne la transmission universelle du patrimoine de la société Edenred Participations à Edenred. Les éléments d'actifs et passifs de la société confondue ont été transmis à Edenred pour leur valeur nette comptable au bilan de la société Edenred Participations à la date juridique de la dissolution (cf. Note 2).

Au cours du dernier semestre 2012, Edenred SA a procédé à des remboursements anticipés pour un montant de 325 millions d'euros sur l'emprunt mis en place le 23 juin 2010. Le prochain et dernier remboursement sur le *term Loan* interviendra le 30 juin 2015 pour 275 millions d'euros.

En mai 2012, Edenred SA a procédé au placement privé d'un emprunt obligataire de 225 millions d'euros. Cet emprunt a été conclu pour une durée de 10 ans, assorti d'un coupon fixe de 3.75% avec une maturité au 23 mai 2012.

**6.4.3 NOTES ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS**

Note 1	Règles et méthodes comptables	195
Note 2	État de l'actif immobilisé au 31 décembre 2012	197
Note 3	État des amortissements	198
Note 4	Créances au 31 décembre 2012	198
Note 5	Créances rattachées à des participations au 31 décembre 2012	198
Note 6	Détail des mouvements des participations	199
Note 7	État des provisions et des dépréciations d'actifs au 31 décembre 2012	201
Note 8	Portefeuille des valeurs mobilières de placement	202
Note 9	Comptes de régularisation au 31 décembre 2012	203
Note 10	Écarts de conversion	203
Note 11	Produits à recevoir	203
Note 12	Charges à payer	204
Note 13	Variations des capitaux propres	204
Note 14	Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions sous conditions de performance	205
Note 15	État des dettes et de leurs échéances au 31 décembre 2012	206
Note 16	État des créances et de leurs échéances au 31 décembre 2012	207
Note 17	Éléments concernant les entreprises liées	207
Note 18	Ventilation du chiffre d'affaires hors taxes	208
Note 19	Rémunérations et effectifs	208
Note 20	Résultat financier	209
Note 21	Résultat exceptionnel	209
Note 22	Impôt sur les bénéfices et périmètre de consolidation	210
Note 23	Engagements hors bilan, donnés et reçus	210
Note 24	Filiales et participations au 31 décembre 2011	212
Note 25	Résultats des cinq derniers exercices clos	220

## NOTE 1 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis suivants les prescriptions du plan comptable général 1999, homologué par l'arrêté du 22 juin 1999 et de l'ensemble des règlements CRC postérieurs à cette date. Les règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent, excepté l'application de la méthode préférentielle en matière de capitalisation des coûts de développement informatiques désormais capitalisés depuis le 01 janvier 2012. Les coûts encourus au titre des projets concernés lors des exercices précédents ont été comptabilisés en charges à hauteur de 2 millions d'euros en 2011 et 1,6 million d'euros en 2010.

### 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 amortis entre deux et cinq ans ;
- licences amorties entre trois et cinq ans ;
- matériel de bureau et informatiques 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, compris entre 5 et 10 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'un indice de 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 d'utilité tient compte notamment de la rentabilité actuelle et prévisionnelle de la filiale concernée et de la quote-part de capitaux propres détenue. Lorsqu'un business plan a été réalisé dans le cadre des tests d'impairments pour les besoins des comptes consolidés, la valeur d'entreprise a été retenue.

Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur d'utilité devient inférieure au coût d'acquisition.

La dépréciation est enregistrée sur les titres puis sur les créances rattachées à 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.

### 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, 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

En accord avec le Règlement CRC n° 2000-06 sur les passifs, toute obligation de la Société à l'égard d'un tiers, susceptible d'être estimée avec une fiabilité suffisante, et donnant lieu à sortie probable de ressource sans contrepartie, fait l'objet d'une comptabilisation au titre de provision.

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 2003 R-01 du CNC.

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 d'émission 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

Lorsqu'Edenred SA 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'attributions d'actions gratuites

La Société applique le règlement CRC 2008-15 du 4 décembre 2008, afférent au traitement comptable des plans d'attribution d'actions de performance. Ce règlement stipule que dès lors qu'il est probable que la Société livrera aux bénéficiaires des plans des actions existantes, un passif doit être comptabilisé, sur la base de la sortie de ressource probable.

Ces plans étant servis en actions nouvelles à émettre, ils ne donnent lieu à constatation d'aucune charge. De ce fait, aucune provision n'a été comptabilisée dans les comptes sociaux clos au 31 décembre 2012.

## 1.12 Produits & Charges exceptionnels

Ce poste comprend essentiellement :

- les charges de restructurations, 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 SA 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 SA supporte l'impôt sur les sociétés qui lui est propre. Le boni ou mali de l'intégration fiscale est définitivement acquis et comptabilisé chez Edenred SA.

## NOTE 2 ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012

Rubriques et postes <i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute au début de l'exercice	Acquisitions créations et virements de poste à poste	Cessions, mises hors service et virements de poste à poste	Autres	Valeur brute à la fin de l'exercice
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Marques		-	-		-
Licences, logiciels, développement	15	1			16
Autres immobilisations incorporelles <sup>(1)</sup>	5	31			36
Immobilisations incorporelles en cours		1			1
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>20</b>	<b>33</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>53</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Installations techniques, matériel et outillage industriels					-
Autres immobilisations corporelles	2				2
Immobilisations corporelles en cours					-
Avances et acomptes					-
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>
<b>Immobilisations financières</b>					
Participations <sup>(2) (3)</sup>	1 946	534	(380)		2 100
Créances rattachées à des participations <sup>(4)</sup>	1 758	3	(172)		1 589
Autres titres immobilisés <sup>(5)</sup>	-	8			8
Prêts	-				-
Autres immobilisations financières <sup>(6)</sup>	4				4
Total immobilisations financières	3 708	545	(552)	-	3 701
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>3 730</b>	<b>578</b>	<b>(552)</b>	<b>-</b>	<b>3 756</b>

(1) *Détail dans la Note 6.*

(2) *Ce poste est détaillé dans la Note 5.*

(3) *Dont 334 millions d'euros d'augmentation suite à la transmission universelle de patrimoine (TUP) d'Edenred participations à Edenred SA.*

(4) *La Société détient 231 907 de ses propres actions (hors actions propres relatives au contrat de liquidité).*

(5) *Dont 36 millions d'euros se rapportant aux malis techniques de la TUP ASH pour 5 millions, et Edenred participations pour 31 millions.*

(6) *Dont 5 millions d'euros se rapportant à la prise de participation dans le fonds d'investissement Partech VI et 3 millions d'euros de titres Edenred Argentina suite à la transmission universelle de patrimoine d'Edenred participation à Edenred SA.*

## NOTE 3 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

Rubriques et postes (en millions d'euros)	Montants au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Montants à la fin de l'exercice
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Marques	-	-	-	-
Licences, Logiciels, Développement	13,5	0,5	-	14
Autres immobilisations incorporelles				
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>13,5</b>	<b>0,5</b>	<b>-</b>	<b>14</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Installations techniques, matériel et outillage industriels				
Autres immobilisations corporelles	1,0	0,5		1,5
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>1,0</b>	<b>0,5</b>	<b>-</b>	<b>1,5</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>15,5</b>

NOTE 4 CRÉANCES <sup>(1)</sup> AU 31 DÉCEMBRE 2012

(en millions d'euros)	2011 brut	2012 brut
<b>Avances et acomptes versés sur commandes</b>		
<b>Clients et comptes rattachés</b>	<b>14</b>	<b>9</b>
<b>Autres créances</b>	<b>122</b>	<b>108</b>
<i>dont fournisseurs</i>		
<i>dont État</i>	19	4
<i>dont Groupe et associés</i>	101	103
<i>dont débiteurs divers</i>	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>136</b>	<b>117</b>

(1) Y compris avances et acomptes versés sur commandes.

Les créances ont une échéance à 1 an de plus.

## NOTE 5 CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2012

(en millions d'euros)	Montants bruts au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Autres	Montants bruts à la fin de l'exercice
Edenred España	100		(11)		89
Edenred Belgium	715		(51)		664
Edenred France	435				435
Edenred Italia	505		(110)		395
Edenred South Africa	3				3
Cestaticket <sup>(1)</sup>	0	2			2
Lunch company	0	1			1
<b>TOTAL</b>	<b>1 758</b>	<b>3</b>	<b>(172)</b>		<b>1 589</b>

(1) Se rapporte aux dividendes à recevoir du Venezuela repris dans Edenred SA suite à la TUP Edenred Participations.

## NOTE 6 DÉTAIL DES MOUVEMENTS DES PARTICIPATIONS

Nom de société	Situation au 31 décembre 2011			Acquisition Augmentation de capital Apport fusion		Cessions Réduction		Situation au 31 décembre 2012			Provisions titres social (en millions d'euros)
	Nombre de titres	Montant (en millions d'euros)		Nombre de titres	Montant (en millions d'euros)	Nombre de titres	Montant (en millions d'euros)	Nombre de titres	Montant (en millions d'euros)		
		% de détention	% de détention						% de détention	% de détention	
Servicarte SAS <sup>(1)</sup>	37 700	1	94,43%	1 280	1			39 050	2	97,63%	
Accentiv' Kadéos <sup>(1)</sup>	2 107 673	219	98,30%	36 453	4			2 144 126	223	100,00%	145
Accentiv' Travel <sup>(1)</sup>	1 572 800	14	98,30%	27 200				1 600 000	14	100,00%	12
Edenred France SAS <sup>(1)</sup>	23 839 995	412	98,30%	412 290	7			24 252 285	419	100,00%	
VENINVEST QUATRO <sup>(2)</sup>	644 380	7	100,00%					644 380	6	100,00%	
VENINVEST CINQ <sup>(2)</sup>	738 131	7	100,00%					738 131	7	100,00%	
VENINVEST SEPT <sup>(2)</sup>	677 863	7	100,00%			(677 863)	(7)	0	0	0,00%	
VENINVEST HUIT <sup>(2)</sup>	678 947	7	100,00%					678 947	7	100,00%	
Edenred Participations SAS <sup>(3)</sup>	7 753 719	322	100,00%			(7 753 719)	(322)	0	0	0,00%	
AS-GES (ex-Servepar)	3 043	1	25,36%			(3 043)	(1)	0	0	0,00%	
AS Formation <sup>(1)</sup>	37 422	7	98,32%	639				38 061	7	100,00%	7
Saminvest <sup>(1)</sup>	12 000	2	60,00%	6 000	276			18 000	278	90,00%	
VENINVEST NEUF <sup>(2)</sup>				559 366	6			559 366	6	100,00%	
VENINVEST ONZE <sup>(2)</sup>				548 487	5			548 487	5	100,00%	
VENINVEST DOUZE <sup>(2)</sup>				945 388	9			945 388	9	100,00%	
VENINVEST QUINZE <sup>(2)</sup>				456 953	5			456 953	5	100,00%	
VENINVEST SEIZE <sup>(2)</sup>				507 712	5			507 712	5	100,00%	
VENINVEST QUATORZE <sup>(2)</sup>				456 953	5			456 953	5	100,00%	
Edenred Austria GmbH (Autriche) <sup>(1)</sup>	15 410	2	98,30%	267				15 677	2	100,00%	
Edenred Belgium <sup>(1)</sup>	3 538 030	815	100,00%		50			3 538 030	865	100,00%	
Edenred Portugal Lda <sup>(1)</sup>	372 642	4	98,30%	6 444				379 086	4	100,00%	2
Edenred Deutschland GmbH (Allemagne) <sup>(1)</sup>	16 379 542	9	98,30%	283 268	11			16 662 810	20	100,00%	
Edenred España SA (Espagne) <sup>(1)</sup>	88 989	2	98,30%	1 538	27			90 527	29	100,00%	
Edenred Bulgaria ad (Bulgarie) <sup>(1)</sup>	32 325	2	95,30%	577				32 902	2	96,99%	1
Westwell Group SA (Uruguay) <sup>(1)</sup>	1 832 351	2	98,30%	31 689				1 864 040	2	100,00%	
Edenred Peru SA (Pérou) <sup>(1)</sup>	861 034	1	66,23%	9 966				871 000	1	67,00%	1
Edenred Panama sa <sup>(1)</sup>	1 228 750	1	98,30%	21 250				1 250 000	1	100,00%	1
Royal Image Direct Marketing PTY (Inde) <sup>(1)</sup>	2 051 521	7	98,30%	35 478				2 086 999	7	100,00%	4
Shanghai Yagao Meal Service Card Company (Chine) <sup>(1)</sup>	8 109 750	6	98,30%	140 250				8 250 000	6	100,00%	6
Beijing Yagao Meal Service Card Company (Chine) <sup>(1)</sup>	1 749 500	2	87,48%	25 500				1 775 000	2	88,75%	2
Edenred (India) PVT Ltd (Inde)	20 872 598	13	94,33%	23 678				20 896 276	13	94,34%	5

Nom de société	Situation au 31 décembre 2011			Acquisition Augmentation de capital Apport fusion		Cessions Réduction		Situation au 31 décembre 2012			Provisions titres social (en millions d'euros)
	Nombre de titres	Montant (en millions d'euros)	% de détention	Nombre de titres	Montant (en millions d'euros)	Nombre de titres	Montant (en millions d'euros)	Nombre de titres	Montant (en millions d'euros)	% de détention	
Edenred Singapore Pte Ltd (Singapour) <sup>(1)</sup>	6 283 484	15	98,30%	108 667				6 392 151	15	100,00%	15
Edenred s.a.l (Liban) <sup>(1)</sup>	2 544 747	1	78,30%	55 250				2 599 997	2	80,00%	1
Surfgold COM PVT LTD India				1 568 991	1			1 568 991	1	100,00%	
Accentiv' Shanghai Company (Chine)	650 000	1	100,00%					650 000	1	100,00%	
Servicios Empresariales de Colombia S.A.	2 078 770	2	95,00%	37 198				2 115 968	2	96,70%	2
Cestaticket Services C.A. (Venezuela)	3 318 000	11	55,30%	102 000	5			3 420 000	16	57,00%	
INVERSIONES DIX VENEZUELA	3 885 514	25	100,00%				(9)	3 885 514	16	100,00%	11
Edenred Brasil Participações SA (Brésil)	198 669	1	7,04%					198 669	1	7,04%	
Edenred Suisse SA	800	1	100,00%					800	1	100,00%	1
Edenred China	100 000 000	11	100,00%	40 000 000	5			140 000 000	16	100,00%	
Edenred Japon				10 100	30			10 100	30	100,00%	
INVERSIONES NEUF VENEZUELA <sup>(2)</sup>				37 497	6	(37 497)	-	0	0	0,00%	
INVERSIONES ONZE VENEZUELA <sup>(2)</sup>				36 000	5	(36 000)	-	0	0	0,00%	
INVERSIONES DOUZE VENEZUELA <sup>(2)</sup>				62 122	9	(62 122)	-	0	0	0,00%	
INVERSIONES SEIZE VENEZUELA <sup>(2)</sup>				73 494	11	(73 494)	(1)	0	0	0,00%	
INVERSIONES QUATORZE VENEZUELA <sup>(2)</sup>				30 000	5	(30 000)	(5)	0	0	0,00%	
INVERSIONES QUINZE VENEZUELA <sup>(2)</sup>				30 000	5	(30 000)	(5)	0	0	0,00%	
Edenred Polska	239 582	4	99,99%	1				239 583	4	99,99%	4
Edenred Italia SRL <sup>(1)</sup>				101 300	17			101 300	17	1,70%	3
Edenred UK Group limited <sup>(1)</sup>				227 692	3			227 692	3	1,70%	
Edenred Sweden AB <sup>(1)</sup>				1 696	1			1 696	1	1,70%	
Edenred Mexico <sup>(1)</sup>				1 772 729	3			1 772 729	3	1,70%	
Edenred Roumanie SRL <sup>(1)</sup>				11 411	5			11 411	5	1,70%	3
Edenred Servicios Participacoes AS <sup>(1)</sup>				1 965 553	10			1 965 553	10	1,70%	
Edenred CZ <sup>(1)</sup>				230	1			230	1	1,70%	
AUTRES TITRES <sup>(1) (4)</sup>	577 697	2		1 663 359	1	(51 162)		2 189 894	3		3
<b>TOTAL</b>	<b>215 013 448</b>	<b>1 946</b>		<b>52 433 916</b>	<b>534 (8 754 900)</b>	<b>(380)</b>		<b>258 692 464</b>	<b>2 100</b>		<b>229</b>

(1) Dont 6 828 871 titres acquis suite à la TUP d'Edenred Participations pour une valeur de 334 millions d'euros.

(2) Opérations de conversion d'une partie des dividendes à recevoir en titres des nouvelles sociétés vénézuéliennes et cession de ces titres aux sociétés Veninvests.

(3) Dont 7 753 719 titres d'Edenred Participations sortis pour 322 millions d'euros suite à la TUP.

(4) Les autres titres correspondent à la somme des participations dont les valeurs sont individuellement inférieures à 1 million d'euros.

## NOTE 7 ÉTAT DES PROVISIONS ET DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2012

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	
<b>Provisions réglementées</b>					
Amortissements dérogatoires				-	-
<b>TOTAL PROVISIONS RÉGLEMENTÉES</b>	-	-	-	-	-
<b>Provisions pour risques</b>					
Pour litiges			-	-	-
Pour pertes de change		1			1
Autres provisions pour risques <sup>(1)</sup>	9	10	(8)		11
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>(8)</b>	-	<b>12</b>
<b>Provisions pour charges <sup>(2)</sup></b>					
Pour retraites et prestations assimilées	12	8			20
Pour impôts					-
Autres provisions pour charges					-
<b>TOTAL PROVISIONS POUR CHARGES</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	-	-	<b>12</b>
<b>TOTAL DES PROVISIONS</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>(8)</b>	-	<b>32</b>
<b>Dépréciations d'actifs</b>					
Sur immobilisations incorporelles					-
Sur immobilisations corporelles					-
Sur immobilisations financières * <sup>(3) (4)</sup>	218	20	(2)	(2)	234
Sur comptes clients					-
Sur autres créances *	7	3			10
<b>TOTAL DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS</b>	<b>225</b>	<b>23</b>	<b>(2)</b>	<b>(2)</b>	<b>244</b>
<b>TOTAL DES PROVISIONS ET DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS</b>	<b>246</b>	<b>42</b>	<b>(10)</b>	<b>(2)</b>	<b>276</b>

Impact résultat des variations de provisions	Augmentations	Diminutions
Résultat d'exploitation	8	
Résultat financier	23	(4)
Résultat exceptionnel		(8)
Sans impact résultat	11	
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>(12)</b>

\* Constituées dans le respect de la méthode décrite en Note 1.2.

(1) Le solde des autres provisions pour risques est constitué principalement de provisions pour risques sur filiales pour 11 millions d'euros dont Shangai Yagao Meal (7 millions d'euros) et Surfgold Singapour (2 millions d'euros). Les mouvements d'augmentations et de diminutions s'expliquent principalement par des dotations aux provisions pour filiales pour 10 millions d'euros et des reprises de provisions pour filiales pour 8 millions d'euros.

(2) Le solde des provisions pour charges est constitué essentiellement de provisions pour retraites pour 19 millions d'euros. Le mouvement d'augmentation de 8 millions d'euros correspond au changement du taux actualisation de 4,5% à 3%, au doublement de la taxe Fillon et des changements de salaires réels.

(3) Le solde des dépréciations d'actifs est principalement constitué de dépréciations de titres de participations dont les plus significatives sur les filiales Accentiv' Kadeos (145 millions d'euros), Surfgold Singapour (15 millions d'euros), Accentiv' Travel (12 millions d'euros), Inversiones 10 Venezuela SA (11 millions d'euros), AS formation (7 millions d'euros), et Shanghai Yagao Meal (6 millions d'euros), Royal image direct (4 millions d'euros), Lunch compagny (4 millions d'euros).

Les mouvements de l'année se décomposent en :

- 20 millions d'euros de dotations sur titres de participations dont 10 millions se rapportant au transfert de dotation provenant de la TUP Edenred Participations
- 4 millions d'euros de reprise sur titres de participation : essentiellement une reprise sur les titres de la filiale AS GES pour 1 million d'euros suite à la liquidation de cette dernière, et sur la filiale Royal Image Direct pour 1 million.

(4) Dont 3 millions se rapportant à des créances rattachées aux participations.

## Engagements de retraite et hypothèses actuarielles

	31 décembre 2012
Taux d'actualisation	3,0%
Tables de mortalité	tgh tgf 2005
Hypothèse de croissance des salaires	3%
Age de départ à la retraite	65 ans
Modalités de départ en retraite	Initiative employé
Taux de charges sociales	46%

	31 décembre 2012
Provision retraite et prestations assimilées au 31/10/2011	11,7
Coûts de services rendus	0,6
Effet de l'actualisation	0,5
Prestations versées	
(Gains)/Pertes actuarielles	6,3
Modification du régime	
Provision IDR au 31/12/2012	19,1

## NOTE 8 PORTEFEUILLE DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

(en millions d'euros)	2011 bruts	2012 bruts
Dépôts à terme	215	60
Compte à terme	90	75
Certificats de dépôts	65	2
FCP monétaire – Contrat de liquidité	9	9
Actions propres – Contrat de liquidité	1	1
Intérêts à recevoir	1	5
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>152</b>

Les dépôts à terme, comptes à terme et certificats de dépôt sont des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance.

La juste valeur des FCP correspond à leur valeur liquidative.

## NOTE 9 COMPTES DE RÉGULARISATION AU 31 DÉCEMBRE 2012

(en millions d'euros)	Montants nets au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Montants nets à la fin de l'exercice
<b>Charges à répartir sur plusieurs exercices</b>				
Frais d'émission d'emprunt <sup>(1)</sup>	4		(2)	2
Frais d'émission d'emprunt obligataire <sup>(2)</sup>	4	1	(1)	4
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>(3)</b>	<b>6</b>
<b>Primes d'émission des emprunts obligataires</b>				
Primes d'émission d'emprunts	2		(1)	1
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>(1)</b>	<b>1</b>
<b>Charges constatées d'avance</b>				
Maintenance informatique – Assurance – Honoraire	1			1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>

(1) La diminution des frais d'émission d'emprunt se rapporte d'une part à l'amortissement de la période pour 1 million et pour 1,3 million à l'amortissement accéléré compte tenu du remboursement anticipé partiel de 325 millions d'euros.

(2) L'augmentation se rapporte aux frais d'émissions de la nouvelle obligation de 225 millions mise en place le 23 mai 2012.

## NOTE 10 ÉCARTS DE CONVERSION

(en millions d'euros)	2011	2012
<b>Actif</b>		
Diminution des créances <sup>(1)</sup>	7	7
Augmentation des dettes <sup>(2)</sup>	7	1
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>8</b>
<b>Passif</b>		
Augmentation des créances <sup>(2)</sup>	10	5
Diminution des dettes <sup>(2)</sup>	5	2
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>7</b>

(1) Valorisation se rapportant essentiellement aux swaps de change et banque.

(2) En raison de la valorisation sur emprunt et prêt aux filiales étrangères, banques et swap de change.

## NOTE 11 PRODUITS À RECEVOIR

Montants des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan (en millions d'euros)	2011	2012
Créances rattachées à des participations		2
Clients et comptes rattachés	2	2
Valeurs mobilières de placement	1	5
Disponibilités	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>10</b>

## NOTE 12 CHARGES À PAYER

Montants des charges à payer inclus dans les postes suivants du bilan (en millions d'euros)	2011	2012
Emprunt obligataire	7	12
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		
Emprunts et dettes financières divers	10	11
Fournisseurs et comptes rattachés	4	4
Dettes fiscales et sociales	7	7
Autres dettes	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>35</b>

## NOTE 13 VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	31 décembre 2011	Affectation du résultat 2011	Augmentation, réduction de capital	Autres	Résultat 2012	31 décembre 2012
<b>Capital en nombre d'actions <sup>(1)</sup></b>	<b>225 897 396</b>					<b>225 897 396</b>
Capital en valeur	452					452
Primes d'émission, d'apport, de fusion	602					602
Réserve légale	45					45
Réserves réglementées	-					-
Autres réserves	-					-
Report à nouveau	38	221				259
Résultat de l'exercice	378	(378)			56	56
Provisions réglementées	-					-
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>1 515</b>	<b>(157)<sup>(2)</sup></b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>56</b>	<b>1 414</b>

(1) La valeur nominale est de 2 euros. Au 31 décembre 2012, Edenred SA détient 256 907 actions propres, soit 0,11% du capital social, en direct (renvoi d Note 2) et suivant un contrat de liquidité (Note 8).

(2) Dividendes de 157 millions d'euros mis en paiement le 31 mai 2012.

## NOTE 14 PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET PLANS D' ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE

Plans d'options de souscription d'actions	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
Date d'attribution	06/08/2010	11/03/2011	27/02/2012
Date d'exercabilité des options	07/08/2014	12/03/2015	28/02/2016
Date d'expiration	06/08/2018	11/03/2019	27/02/2020
Prix d'exercice (en €)	13,69	18,81	19,03
Valeur retenue comme assiette de la contribution sociale (en €)	2,62	5,07	4,2521
Conditions d'acquisition	condition de présence au 06/08/2014 sauf cas particuliers prévus dans le règlement du plan	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	4 235 500	611 700	382 800
Nombre en circulation au 31 décembre	-	-	-
Nombre attribué en 2010-2011-2012	4 235 500	611 700	382 800
Nombre exercé depuis l'origine	-	-	-
Nombre annulé depuis l'origine	274 750	5 100	12 000

Plans d'actions sous conditions de performance	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
Date d'attribution	06/08/2010	11/03/2011	27/02/2012
Date d'acquisition	07/08/2013 ou 07/08/2015 <sup>(1)</sup>	12/03/2014 ou 12/03/2016 <sup>(2)</sup>	28/02/2015 ou 28/02/2017 <sup>(3)</sup>
Valeur retenue comme assiette de la contribution sociale (en €)	12,46	18,06	18,6886
	1/3 sur EBIT 2010 et VE 2010	1/3 sur FFO 2011 et VE 2011	1/3 sur FFO 2012 et VE 2012
	1/3 sur FFO 2011 et VE 2011	1/3 sur FFO 2012 et VE 2012	1/3 sur FFO 2013 et VE 2013
Conditions d'acquisition	1/3 sur FFO 2012 et VE 2012	1/3 sur FFO 2013 et VE 2013	1/3 sur FFO 2014 et VE 2014
Nombre d'actions attribuées à l'origine	912 875	805 025	867 575
Nombre en circulation au 31 décembre	0	0	0
Nombre attribué en 2010-2011-2012	912 875	805 025	867 575
Nombre exercé en 2010-2011-2012	0	0	0
Nombre annulé en 2010-2011-2012	0	0	0
Nombre exercé depuis l'origine	0	0	0
Nombre annulé depuis l'origine	50 682	35 522	16 550
Nombre futur d'actions selon réalisation des conditions de performance	862 193	769 503	851 025

(1) Le 7 août 2013 pour les résidents fiscaux français et le 7 août 2015 pour les non-résidents fiscaux français.

(2) Le 11 mars 2014 pour les résidents fiscaux français et le 11 mars 2016 pour les non-résidents fiscaux français.

(3) Le 27 février 2015 pour les résidents fiscaux français et le 27 février 2017 pour les non-résidents fiscaux français.

## NOTE 15 ÉTAT DES DETTES ET DE LEURS ÉCHÉANCES AU 31 DÉCEMBRE 2012

(en millions d'euros)	Montants bruts	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans
<b>Dettes financières</b>				
Emprunts Obligataires <sup>(1) (3)</sup>	1 037	12	800	225
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit <sup>(1) (3)</sup>	286	11	275	-
Emprunts et dettes financières divers <sup>(2) (3)</sup>	1 094	875	219	-
<b>Dettes d'exploitation</b>				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés <sup>(3)</sup>	6	6	-	-
<b>Dettes diverses</b>				
Dettes fiscales et sociales <sup>(3)</sup>	9	9	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés <sup>(3)</sup>	-	-	-	-
Autres dettes <sup>(3)</sup>	1	1	-	-
Produits constatés d'avance <sup>(3)</sup>	-	-	-	-
<b>TOTAL DES DETTES</b>	<b>2 433</b>	<b>914</b>	<b>1 294</b>	<b>225</b>

(1) Emprunts Obligataires souscrits en 2010 et 2012 (valeur brute).

Emprunts remboursés en cours d'exercice (valeur brute) : 325 millions d'euros et nouvel emprunt obligataire (valeur brute) : 225 millions d'euros

(2) Concernent les comptes courants financiers et emprunts avec nos filiales.

(3) Dont contre-valeur en millions d'euros des devises suivantes :

**Dettes par devises**

CZK	38
EUR	2 113
GBP	149
HUF	15
MXN	19
JPY	20
SEK	64
CHF	2
SGD	2
USD	11
<b>TOTAL DES CONTRE-VALEURS</b>	<b>2 433</b>

## NOTE 16 ÉTAT DES CRÉANCES ET DE LEURS ÉCHÉANCES AU 31 DÉCEMBRE 2012

(en millions d'euros)	Montants bruts	À 1 an au plus	À plus d'1 an
<b>Créances de l'actif immobilisé</b>			
Créances rattachées à des participations <sup>(1)</sup>	1 589	6	1 583
Prêts <sup>(1)</sup>	-		
Autres immobilisations financières <sup>(1)</sup>	4	4	
<b>Créances de l'actif circulant</b>			
Créances clients et comptes rattachés <sup>(1)</sup>	10	10	-
Autres créances <sup>(1)</sup>	108	108	-
Charges constatées d'avance <sup>(1)</sup>	1	1	-
<b>TOTAL DES CRÉANCES</b>	<b>1 712</b>	<b>129</b>	<b>1 583</b>

(1) Dont contre-valeur en euros des devises suivantes :

**Créances par devises**

EUR	1 703
USD	1
INR	2
SEK	2
VEF	2
Autres Devises	2
<b>TOTAL DES CONTRE-VALEURS</b>	<b>1 712</b>

NOTE 17 ÉLÉMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES <sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)	2011	2012
<b>Actif</b>		
Participations	1 946	2 099
Créances rattachées à des participations	1 758	1 589
Autres titres immobilisés		3
Créances clients et comptes rattachés	15	9
Autres créances	101	102
<b>Passif</b>		
Emprunts et dettes financières divers	1 078	1 094
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2	2
<b>Résultat</b>		
Produits de participation	163	149
Autres produits financiers	2	2
Charges financières	34	32

(1) Sont considérées comme liées les entreprises intégrées globalement en consolidation.

## NOTE 18 VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES

(en millions d'euros)	2011	2012
France	5	6
<b>TOTAL FRANCE</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
International	19	20
<b>TOTAL INTERNATIONAL</b>	<b>19</b>	<b>20</b>
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES</b>	<b>24</b>	<b>26</b>

## NOTE 19 RÉMUNÉRATIONS ET EFFECTIFS

### Rémunérations des organes d'administration et de direction

(en millions d'euros)	2011	2012
Membres de la Direction (Comex) (hors charges) et du Conseil d'administration	4	7
<b>Sur l'exercice 2012, Edenred SA a modifié la composition de son Comité exécutif : 3 nouveaux membres ont été intégrés.</b>		
<b>Effectif rémunéré par l'entreprise</b>		
<b>Statut des salariés</b>		
Cadres	146	151
Agents de maîtrise	3	3
Employés		10
Apprentis	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>151</b>	<b>168</b>

L'effectif total salarié de la Société est de 168 dont cinq personnes refacturées à des filiales.

### Droit Individuel à la Formation (DIF)

En application de l'avis 2004F relatif à la comptabilisation du droit individuel à la formation (DIF), Edenred SA n'a provisionné aucun droit dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Les droits acquis au 31 décembre 2012 sont de 6 778 heures.

## NOTE 20 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2011	2012
<b>Produits financiers de participation</b>	<b>163</b>	<b>149</b>
Dividendes reçus des filiales	104	92
Produits sur prêts et créances internes	59	57
<b>Autres intérêts et produits assimilés</b>	<b>14</b>	<b>13</b>
Produits sur comptes courants	2	2
Intérêts sur swap de taux & change	4	5
Autres intérêts	8	6
<b>Reprises de provisions financières</b>	<b>34</b>	<b>5</b>
Reprises de provisions sur titres de participations	16	5
Reprises de provisions sur autres créances	1	
Reprises de provisions sur risques et charges	17	
<b>Différence positive de change</b>	<b>4</b>	
<b>Produits financiers</b>	<b>215</b>	<b>167</b>
<b>Intérêts et charges assimilés</b>	<b>(85)</b>	<b>(78)</b>
Intérêts sur emprunts obligataires	(29)	(34)
Intérêts sur emprunts auprès d'établissements de crédit	(18)	(9)
Intérêts sur dettes financières diverses	(5)	(3)
Intérêts sur comptes courants	(3)	(2)
Intérêts sur emprunt filiales	(30)	(30)
<b>Dotations financières aux amortissements et provisions</b>	<b>(19)</b>	<b>(25)</b>
Dotations de provisions sur titres de participations	(15)	(11)
Dotations de provisions sur prêts	(1)	
Dotations de provisions sur actif circulant	(3)	(3)
Dotations aux amortissements prime emprunts obligataires		
Dotations de provisions sur risques et charges		(11)
<b>Différence négative de change</b>	<b>(20)</b>	
<b>Charges financières</b>	<b>(124)</b>	<b>(103)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>91</b>	<b>64</b>

## NOTE 21 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel de l'année 2012 avant impôt est de 5 millions d'euros.

Il s'explique principalement par :

(en millions d'euros)	2011	2012
Plus et moins valeurs/cessions des immobilisations corporelles et incorporelles		
Plus et moins valeurs/cessions et liquidations des immobilisations financières <sup>(1)</sup>	290	(3)
Provisions	(5)	
Reprises de provisions pour risques filiales	6	8
<b>TOTAL DU RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>291</b>	<b>5</b>

(1) Se rapporte pour l'exercice 2012 essentiellement aux liquidations des sociétés AS-GES, Académie Turquie, et à la plus-value de cession partielle de 30% de la société Saminvest pour l'exercice 2011.

## NOTE 22 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES ET PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### A. Impôt social Edenred SA

Au titre de l'exercice, le résultat fiscal de la Société est déficitaire pour un montant de 20 millions d'euros.

La charge / (crédit) d'impôt s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	2011	2012
Impôt sur le résultat courant	(21)	(6)
impôt sur le résultat exceptionnel	26	1
Impôt sur les bénéfices	5	(5)

Le solde des impôts différés actifs potentiels provenant de différences temporaires d'imposition (y compris les reports déficitaires) s'élève au 31 décembre 2012 à un montant net de 25 millions d'euros.

- Accentiv' Kadéos ;
- Accentiv' Travel ;
- AS Formation ;
- Servicarte.

\* Sociétés intégrées fiscalement sur l'exercice 2012.

### 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 Directions des Grandes Entreprises, le 18 mars 2011. L'option pour le régime prend effet au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Sur l'exercice 2012, le périmètre d'intégration fiscale est le suivant :

- Saminvest ;
- ASM ;
- Edenred France ;
- Veninvest quatre \* ;
- Veninvest cinq \* ;
- Veninvest huit \* ;

### C. Résultat d'ensemble de l'intégration fiscale

Au titre de l'exercice, l'intégration fiscale a dégagé un boni net de 13 millions d'euros dans les comptes d'Edenred SA, y compris crédit d'impôt.

L'impôt groupe au titre de l'exercice s'élève à 3 millions d'euros.

### D. Périmètre de consolidation

La société Edenred SA assure le rôle de société consolidant 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 2012 est le suivant :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2012	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
<b>Engagements de travaux</b>				-	-
Avals, cautions et garanties données <sup>(1)</sup>	24	24	11	13	
Garanties sur emprunts bancaires <sup>(2)</sup>	10	10	10		
<b>GARANTIES BANCAIRES ET AUTRES DONNÉES AUGMENTANT LA DETTE</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>21</b>	<b>13</b>	<b>0</b>

(1) Cette ligne correspond aux cautions pour le compte de filiales en faveur d'établissements financiers pour un montant de 9 millions d'euros et aux engagements d'achats donnés pour 15 millions d'euros ayant trait aux appels de fonds liés à la prise de participation dans le fonds d'investissement Partech International VI.

(2) Cette ligne correspond aux garanties sur emprunts pour des filiales en faveur d'établissements financiers.

## Instruments financiers de couverture

### Couverture du risque de change

Au 31 décembre 2012, 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 :

Ventes à terme et swaps de change (en millions d'euros)	Échéance 2013	31 décembre 2012
		Valeur nominale
ZAR	3	3
PLN	2	2
HKD	0	0
<b>VOLUME OPÉRATIONS DE VENTES À TERME</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

Achats à terme et swaps de change (en millions d'euros)	Échéance 2013	31 décembre 2012
		Valeur nominale
GBP	150	150
SEK	59	59
CZK	34	34
MXN	18	18
HUF	9	9
USD	5	5
CHF	2	2
<b>Volume opérations d'achats à terme</b>	<b>276</b>	<b>276</b>
<b>TOTAL OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE CHANGE</b>	<b>281</b>	<b>281</b>

Pour chaque devise, la « valeur nominale » représente le montant vendu ou acheté à terme dans cette devise. 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 2012, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de 0,1 million d'euros.

### Couverture du risque de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2012, 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 suivants :

(en millions d'euros)	2012 Notionnel	2013	2014	Au-delà
Swaps de taux emprunteur taux fixe EUR Euribor/taux fixe	250			150
Collar de taux emprunteur taux fixe	100			100
<b>Volume opérations de couverture de taux EUR Euribor/taux fixe</b>	<b>725</b>			<b>725</b>

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.

Toutes ces opérations de taux effectuées par le Groupe et listées ci-dessus sont des opérations de couverture.

Au 31 décembre 2012, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de taux représente un actif net de 7,2 millions d'euros.

## NOTE 24 FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2011

Filiales et participations	Devises	(en milliers de monnaie locale)			Valeur comptable des titres détenus		
		Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (en pourcentage)	Brute	Nette	Provisions
<b>A- Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société Edenred SA</b>							
<b>1- Filiales (50% au moins du capital détenu par la société Edenred SA)</b>							
<b>a) Filiales françaises</b>							
Accentiv' Kadéos 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	17 153	35 319	100,00%	222 763	77 712	145 051
Accentiv' Travel 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	2 400	(356)	100,00%	14 183	2 243	11 940
Edenred France 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	388 037	(3 865)	100,00%	419 234	419 234	
Accor Service Formation 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	190	(6 806)	100,00%	7 488	0	7 488
VENINVEST QUATTRO 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	6 444	(11)	100,00%	6 444	6 444	
VENINVEST CINQ 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	7 381	(11)	100,00%	7 381	7 381	
VENINVEST HUIT 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	6 789	(11)	100,00%	6 789	6 789	
SAMINVEST 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	3 060	306	90,00%	277 515	277 515	
VENINVEST NEUF 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	5 594		100,00%	5 594	5 594	
VENINVEST ONZE 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	5 485		100,00%	5 485	5 485	
VENINVEST DOUZE 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	9 454		100,00%	9 454	9 454	
VENINVEST QUINZE 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	4 570		100,00%	4 570	4 570	
VENINVEST SEIZE 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	5 077		100,00%	5 077	5 077	
VENINVEST QUATORZE 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	4 570		100,00%	4 570	4 570	

(en milliers d'euros)

Prêts et avances consentis par Edenred SA et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par Edenred SA	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 SA au cours de l'exercice	Taux de change moyen cumulé 2012
	-	44 241	44 241	9 275	9 275	5 480	1,00000
		842	842	(77)	(77)	-	1,00000
506 241	-	103 289	103 289	(43 289)	(43 289)		1,00000
6 230	-	128	128	200	200		1,00000
	-	0	-	(3)	(3)		1,00000
	-	0	-	(3)	(3)		1,00000
	-	0	-	(3)	(3)		1,00000
-	-	0	-	52 576	52 576	34 373	1,00000
32	-	0	-	(38)	(38)		1,00000
33	-	0	-	(38)	(38)		1,00000
52	-	0	-	(58)	(58)		1,00000
4	-	0	-	(5)	(5)		1,00000
5 853	-	0	-	(11)	(11)		1,00000
4	-	0	-	(5)	(5)		1,00000

Filiales et participations	Devises	(en milliers de monnaie locale)			Valeur comptable des titres détenus		
		Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (en pourcentage)	Brute	Nette	Provisions
<b>b) Filiales étrangères</b>							
Edenred Belgium	EUR	58 608	193 041	100,00%	865 415	865 415	
Edenred Deutschland GmbH (Allemagne)	EUR	1 520	19 058	100,00%	19 651	19 395	256
Edenred Espana SA (Espagne)	EUR	11 544	11 569	100,00%	29 102	29 102	
Royal Image Direct Marketing Pty (Inde) <sup>(1)</sup>	INR	5 863	87 474	100,00%	6 881	2 624	4 257
Shangai Yagao Meal Service Card Company Ltd (Inde)	CNY	63 066	(109 964)	100,00%	6 362	34	6 328
Edenred India Pvt Ltd (Inde) <sup>(1)</sup>	INR	221 512	234 778	94,34%	13 008	8 505	4 503
Edenred Singapore Pte Ltd (Singapour)	SGD	15 800	(16 838)	100,00%	14 772	0	14 772
Cestaticket Services C.A. (Venezuela)	VEF	6 000	19 036	57,00%	16 309	16 309	
INVERSIONES DIX VENEZUELA SA	VEF	17 485	25 269	100,00%	15 798	4 542	11 256
Edenred China	CNY	140 836	(14 381)	100,00%	15 570	15 570	
Barclays Vouchers Co Ltd	JPY	495 000	(198 364)	100,00%	29 624	29 624	
Edenred Polska Sp Zo.o. (Pologne)	PLN	11 980	(5 969)	99,99%	4 682	769	3 913
<b>2-Participations (10 à 50% du capital détenu par la société Edenred SA)</b>							
<b>a) Sociétés françaises</b>							
<b>b) Sociétés étrangères</b>							
<b>3-Autres titres immobilisés (capital détenu &lt; 10%)</b>							
<b>a) Sociétés françaises</b>							
<b>b) Sociétés étrangères</b>							
Edenred Italie SRL Via GB Pirelli 19 Milano Italia	EUR	5 959	105 434	1,70%	16 717	13 364	3 353
Edenred Roumania SRL	RON	183 241	(20 879)	1,70%	4 572	1 643	2 929
Edenred Servicios E Participacoes S/A	BRL	138 261	113 699	1,70	9 608	9 608	
<b>B-Autres filiales et participations dont la valeur d'inventaire n'excède pas 1% du capital de la société Edenred SA</b>							
<b>a) Filiales françaises</b>							
Servicarte 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	610	434	97,63%	1 999	1 999	
Edenred Partners 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	15		100,00%	15	15	
ASM 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	100	(11)	99,92%	100	100	



Filiales et participations	Devises	(en milliers de monnaie locale)			Valeur comptable des titres détenus		
		Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (en pourcentage)	Brute	Nette	Provisions
VENINVEST DIX 166-180 bd Gabriel Péri 92240 Malakoff	EUR	15		100,00%	15	15	
Activitiz 4 bis rue Saint-Sauveur 75002 PARIS <sup>(1)</sup>	EUR	49	483	9,89%	250	0	250
<b>b) Sociétés étrangères</b>							
Soltis BV Weena 695 3013 AM Rotterdam (Pays-Bas)	EUR	140	(87)	100,00%	494	391	103
Edenred Austria GmbH Am Euro Platz 1, A-1120 Wien (Autriche)	EUR	1 600	276	100,00%	1 589	1 589	
Edenred Magyarország Kft (Hongrie)	HUF	44 500	1 036 747	1,69%	187	111	76
Vouchers Services SA 33 Avenue Galatsiou 11141 Athens Greece	EUR	500	52	1,70%		0	
Edenred Portugal LDA (Portugal)	EUR	379	195	100,00%	3 637	1 415	2 222
Edenred UK Group Limited 50 Vauxhall Bridge Road, London SW1V 2RS UK	GBP	13 394	47 527	1,70%	3 117	3 117	
Edenred North America Inc	USD	15 616	12 158	100,00%	333	333	
Edenred Sweden Liljeholmsstranden 3 105 40 Stockholm	SEK	9 973	28 626	1,70%	897	500	397
Edenred Mexico SA de CV Lago Rodolfo 29 Granada CP 11520 Mexico DF	MXN	175 154	35 706	1,70%	3 256	3 256	
Corporate Insurance Boker Magyarország Kft (Hongrie)	HUF	50 000	(20 619)	56,00%	105	55	50
Edenred Bulgaria ad 137 Tzarigradsko Shausse Blvd Sofia 1784, Bulgaria	BGN	3 392	(48)	97,00%	2 480	1 704	776
Luncheon Tickets SA José Enrique Rodo 2123, Montevideo Uruguay	UYU	5 236	3 758	1,74%	231	231	
Westwell Group SA José Enrique Rodo 2123, Montevideo Uruguay	USD	1 864	451	100,00%	2 209	2 209	
Edenred Peru SA (Perou)	PEN	1 300	(1 155)	67,00%	1 138	48	1 090
Edenred Panama SA	PAB	1 250	(1 432)	100,00%	1 024	0	1 024
Edenred South Africa (Proprietary) Ltd (Afrique du Sud)	ZAR	5 000	(39 852)	74,00%	424	0	424
Edenred Maroc SAS 110 BD Zerkouni Casablanca	MAD	11 000	(18 759)	51,00%	496	0	496
Beijing Yagao Meal Service Card Company Ltd (Chine)	CNY	16 439	(19 427)	88,75%	1 854	0	1 854
Edenred Slovakia (Slovaquie)	EUR	664	91	1,70%	309	309	
Expert Services Mauritius	USD	25	(88)	100,00%		0	
Surgold India Pvt Ltd (Inde) <sup>(1)</sup>	INR	15 690	10 522	100,00%	658	526	132
Edenred s.a.l (Liban)	LBP	3 250 000	(3 618 875)	80,00%	1 559	680	879

<i>(en milliers d'euros)</i>								
Prêts et avances consentis par Edenred SA et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par Edenred SA	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Résultats Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par Edenred SA au cours de l'exercice	Taux de change moyen cumulé 2012	
			-	(4)	(4)			1,00000
-	-	2 286	2 286	145	145	-		1,00000
-	-	0	-	10	10	-		1,00000
-	-	1 189	1 189	36	36	-		1,00000
		977 199	3 378	(229 707)	(794)			289,31100
		4 505	4 505	1 480	1 480			1,00000
-	-	3 335	3 335	(247)	(247)			1,00000
		1 388	1 711	14 591	17 985	165		0,81130
-	-	315	245	(1 307)	(1 016)			1,2860
1 402		82 137	9 434	3 932	452			8,7062
-	-	955 920	56 541	206 908	12 238	159		16,9068
-	-	0	-	0	0	-		289,311
-	-	2 090	1 069	(85)	(43)	-		1,95580
		229 160	8 812	108 568	4 175			26,00650
-	-	0	-	1 678	1 305	836		1,2860
-	-	3 221	950	(759)	(224)	-		3,39200
-	-	0	-	(6)	(5)	-		1,28600
2 730	-	14 463	1 370	(3 871)	(367)	-		10,55330
-	-	2 521	227	(4 157)	(374)	-		11,1005
-	-	3 121	385	(10 479)	(1 292)	-		8,11140
		9 056	9 056	2 610	2 610	43		1,00000
-	-	0	-	0	0	-		1,28600
-	-	658 418	9 596	(38 562)	(562)	-		68,6103
-	-	1 366 912	707	(64 889)	(34)	-		1934,26

Filiales et participations	Devises	<i>(en milliers de monnaie locale)</i>		Quote-part du capital détenu <i>(en pourcentage)</i>	Valeur comptable des titres détenus		
		Capital	Capitaux propres autres que le capital		Brute	Nette	Provisions
Accentiv' Shanghai Company (Chine)	CNY	7 041	(1 812)	100,00%	650	650	
Edenred KURUMSAL Coz.A.S (Turquie)	TL	2 980	7 987	1,70%	55	55	
G Log Servicos de Gestao de Distribuicao Ltda (Brésil)	BRL	10	432	1,70%	1	1	
Edenred COLOMBIA S.A.S (Colombie)	COP	218 818	742 884	96,70%	2 084	370	1 714
Edenred Solutions KFT (Hongrie)	HUF	44 500	1 035 251	1,69%	187	0	187
Ticketseg – Corretora de Seguros S/A (Brésil)	BRL	2 526	619	0,43%	8	8	
Ticket Servicos SA (Brésil)	BRL	36 501	238 324	0,11%	230	230	
Edenred Bresil Participacoes SA (Brésil)	BRL	482 634	(45 868)	7,04%	1 328	1 328	
Edenred Suisse SA	CHF	800	(390)	100,00%	547	0	547
Accentiv Servicos Tecnologia Da Informacao S/A	BRL	21 114	(3 240)	0,31%	387	387	
Edenred CZ S.R.O Na Porici 5, Praha 1, Czech Republic	CZK	13 500	1 035 891	1,70%	725	725	
<b>3-Autres titres immobilisés (capital détenu &lt; 10%)</b>							
<i>1-Filiales (+10% au moins du capital détenu par la société Edenred SA)</i>							
a) Filiales françaises (ensemble)					996 547	832 068	164 479
b) Filiales étrangères (ensemble)					1 068 071	1 016 504	51 567
<i>2-Autres titres immobilisés (moins de 10% du capital détenu par la société Edenred SA)</i>							
a) Dans les sociétés françaises (ensemble)					2 379	2 129	250
b) Dans les sociétés étrangères (ensemble)					32 199	20 228	11 971
<b>TOTAL GÉNÉRAL (NOTE 28)</b>					<b>2 099 196</b>	<b>1 870 929</b>	<b>228 267</b>

Bilans provisoires et non encore audités

(1) Bilans clos au 31/03/2012

Ne figure pas SERVICARTE Tunisie (02751), dissoute l'année de création et pour laquelle nous n'avons pas de document juridique pour la sortir des comptes.

<i>(en milliers d'euros)</i>								
Prêts et avances consentis par Edenred SA et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par Edenred SA	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos <i>(monnaie locale)</i>	Résultats Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par Edenred SA au cours de l'exercice	Taux de change moyen cumulé 2012	
-	-	26 152	3 224	631	78	-	8,11140	
		24 136	10 427	15 143	6 542		2,31470	
		4 565	1 820	(31)	(12)		2,50840	
-	-	0	-	(231 437)	(100)	-	2310,35	
		306 044	1 058	78 723	272		289,31	
		1 095	435	946	376		2,52	
-	-	713 826	284 574	292 787	116 723	107	2,50840	
-	-	0	-	317 975	126 764	6 807	2,50840	
-	-	387	321	(266)	(221)	-	1,20520	
		52 259	20 834	5 573	2 222		2,50840	
		432 578	17 205	64 404	2 561		25,14320	
518 449	0					39 853		
1 164 338	0					41 315		
144	0					2 383		
4 132	0					8 117		
<b>1 687 063</b>	<b>0</b>					<b>91 668</b>		

## NOTE 25 RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES CLOS

Nature des opérations (en millions d'euros)	2008	2009	2010	2011	2012
<b>1- Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	-	-	452	452	452
Nombre d'actions émises	370	370	225 897 396	225 897 396	225 897 396
Nombre d'obligations convertibles en actions		-	-	-	-
<b>2- Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	18	24	26
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	-	-	222	297	68
Impôt sur les bénéfices	-	-	-	13	10
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	-	-	152	378	56
Montant des bénéfices distribués	-	-	113	158	185 <sup>(1)</sup>
<b>3- Résultats par action (en euros)</b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	(10,75)	(10,77)	0,98	1,31	0,30
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	(10,75)	(10,77)	0,67	1,67	0,25
Dividende net attribué à chaque action	-	-	0,50	0,70	0,82
<b>4- Personnel</b>					
Nombre de salariés <sup>(2)</sup>	-	-	136	148	160
Montant de la masse salariale et des sommes versées au titre des avantages sociaux			(5)	(17)	(18)
Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.			(4)	(9)	(9)

(1) Proposé au titre de l'année 2012 sur une base de 225 897 396 actions.

(2) Effectif moyen au 31 décembre.

# 7

## INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

<b>7.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ</b>	<b>222</b>
7.1.1 Dénomination sociale	222
7.1.2 Registre du commerce et des sociétés et code APE	222
7.1.3 Date de constitution et durée de la Société	222
7.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable	222
7.1.5 Objet social	222
<b>7.2 RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>223</b>
7.2.1 Description des actions de la Société	223
7.2.2 Programme de rachat par edenred de ses propres actions	227
7.2.3 Capital et opérations financières autorisées	228
7.2.4 Titres donnant accès au capital	229
7.2.5 Titres non représentatifs du capital	229
7.2.6 Capital – Évolution du capital	229
<b>7.3 ACTIONNARIAT</b>	<b>230</b>
7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote	230
7.3.2 Dividendes	232
<b>7.4 MARCHÉ DES TITRES D'EDENRED</b>	<b>233</b>

## 7.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

### 7.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE

La Société a pour dénomination sociale Edenred.

### 7.1.2 REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS ET CODE APE

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le n° 493 322 978. Le code APE de la Société est 6420Z.

### 7.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE LA SOCIÉTÉ

La Société a été constituée le 14 décembre 2006 pour une durée de 99 ans, sous la forme d'une société par actions simplifiée et a été transformée en société anonyme le 9 avril 2010.

### 7.1.4 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

Le siège social de la Société est situé au 166 à 180 boulevard Gabriel-Péri, 92240 Malakoff.

Téléphone : +33 1 74 31 75 00.

La Société est une société anonyme de droit français à Conseil d'administration, régie notamment par les dispositions du Code de commerce.

### 7.1.5 OBJET SOCIAL

L'objet social est décrit à l'article 3 des statuts de la Société, disponibles sur demande au siège ou accessibles sur [www.edenred.com/finance](http://www.edenred.com/finance).

La Société a pour objet, tant en France qu'à l'étranger, pour son propre compte ou pour le compte de tiers :

- la conception, la réalisation, la promotion, la commercialisation et la gestion de titres de services, quel que soit le support, physique ou dématérialisé, et plus généralement de toutes prestations, dans les domaines des avantages aux salariés et aux citoyens, de la récompense et de la fidélisation, et de la gestion de frais professionnels ;
- l'activité de conseil, de réalisation, de promotion et d'exploitation de tous systèmes d'informations nécessaires au développement et à la mise en œuvre des titres et des opérations mentionnées ci-dessus, ainsi qu'à la gestion des transactions financières afférentes à celles-ci ;
- l'activité de conseil, d'analyse et d'expertise en matière d'évaluation des moyens administratifs, techniques et financiers nécessaires au développement et à la mise en œuvre de politique de titres de services et plus généralement des opérations mentionnés ci-dessus ;
- la prise de participation, par tous moyens, dans toutes sociétés ou tous groupements, français ou étrangers ayant un objet similaire ou connexe ;

- toutes relations et communications publiques, organisation de colloques et séminaires, réunions, conventions et spectacles et événements se rapportant aux opérations mentionnées ci-dessus ;
- le financement et la gestion de la trésorerie à court, moyen ou long terme des sociétés qu'elle contrôle ou qui sont placées sous le même contrôle qu'elle et à cet effet la conclusion de tous emprunts en France ou à l'étranger, en euros ou en devises, l'octroi de tous prêts et avances, en euros ou en devises et la conclusion de toutes opérations de trésorerie, de placement et de couverture ;
- et généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rapporter, directement ou indirectement, à l'objet social et à tous objets similaires ou connexes et susceptibles d'en faciliter la réalisation.

Pour réaliser cet objet, la Société peut recourir en tous lieux à tous actes ou opérations de quelque nature et importance qu'ils soient, et notamment par voie de création de sociétés nouvelles, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, d'acquisition, de fusion dès lors qu'ils contribuent ou peuvent contribuer, facilitent ou peuvent faciliter la réalisation des activités ci-dessus définies ou qu'ils permettent de sauvegarder, directement ou indirectement, les intérêts commerciaux, industriels ou financiers de la Société, de ses filiales ou des entreprises avec lesquelles elle est en relations d'affaires.

## 7.2 RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

### 7.2.1 DESCRIPTION DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

#### 7.2.1.1 Nature, catégorie et admission à la négociation – code ISIN

Au 31 décembre 2012, le capital de la Société est composé de 225 897 396 actions d'une valeur nominale de deux (2) euros chacune, entièrement libérées.

Les 225 897 396 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) et fait partie de l'indice CACLarge60.

Le code ISIN de la Société est FR0010908533 et son mnémonique est EDEN.

#### 7.2.1.2 Droit applicable et tribunaux compétents

Les actions de la Société sont soumises à la législation française.

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

#### 7.2.1.3 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 (32 rue du Champ-de-Tir, BP 81236 – 44312 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 (32 rue du Champ-de-Tir, BP 81236 – 44312 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 (32 rue du Champ-de-Tir, BP 81236 – 44312 Nantes Cedex 3).

#### 7.2.1.4 Droits attachés aux actions

Les actions de la Société sont, dès leur création, soumises à toutes les stipulations des statuts de la Société adoptés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 juin 2010. En l'état actuel de la législation française 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 cinq pour cent (5%) pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième 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 légales 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 ou des acomptes sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende, soit en espèces, soit en actions émises par 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 à la loi. 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 sont soumis à une retenue à la source en France (cf. la section 7.2.1.8 du présent Document de Référence page 225).

Les actions nouvelles porteront jouissance courante et seront entièrement assimilées aux actions existantes. Elles donneront droit à toute distribution de dividende, d'acompte sur dividende, ou de réserve ou somme assimilée décidée postérieurement à leur émission.

### 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, 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.

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-proprétaire de voter personnellement lorsqu'est requis par la loi un vote unanime des actionnaires.

### Droit préférentiel de souscription de titres de même catégorie

En l'état actuel de la législation française, toute augmentation de capital en numéraire, immédiate ou à terme, ouvre aux actionnaires, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit de préférence à la souscription des 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 ou par une offre réalisée par voie de placement privé visée au II 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 de l'article L. 225-136 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. 225-148 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. 225-147 du Code de commerce.

Pendant la durée de la souscription, ce droit 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 la loi. À ce titre, la Société peut faire usage de toutes les dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées 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 la loi et les règlements.

De plus, outre les seuils prévus par la loi, toute personne venant à détenir, seule ou de concert, une fraction égale à un pour cent (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 à l'alinéa précédent, 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 trois pour cent (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.

De plus, outre les seuils prévus par la loi, toute personne qui viendrait à détenir seule ou de concert un nombre d'actions représentant plus du vingtième du capital ou des droits de vote de la Société, devra dans sa déclaration à la Société indiquer les objectifs qu'elle a l'intention de poursuivre au cours des 12 mois à venir en mentionnant les précisions visées au 2<sup>e</sup> alinéa du VII de l'article L. 233-7 du Code de commerce.

À l'issue de chaque période de 12 mois suivant sa première déclaration, tout actionnaire, s'il continue de détenir un nombre d'actions ou de droits de vote égal ou supérieur à la fraction visée au paragraphe précédent, devra renouveler sa déclaration d'intention, conformément aux termes susvisés, et ce pour chaque nouvelle période de 12 mois.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les objectifs qui lui auront été notifiés, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

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.

### 7.2.1.5 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 détaillée des engagements pris par la Société et certains de ses actionnaires figure à la section 7.2.1.9 du présent Document de Référence page suivante.

### 7.2.1.6 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 à l'issue d'une offre publique de retrait) et 237-14 et suivants (retrait obligatoire à l'issue de toute offre publique) 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.

### 7.2.1.7 Offre publique d'achat initiée par des tiers sur le capital de la Société durant le dernier exercice et l'exercice en cours

Aucune offre publique d'achat émanant de tiers n'a été lancée sur le capital de la Société durant le dernier exercice et l'exercice en cours.

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- **structure du capital** : cf. section 7.3.1 page 230 du Document de Référence qui décrit la répartition du capital et des droits de vote et le pourcentage du capital et des droits de vote détenu par Colday et Legendre Holding 19, ces derniers étant liés par un pacte d'actionnaires ;
- **accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou du directoire 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 5.4 du Document de Référence page 103 ;
- **système de l'actionariat du personnel** : conformément à l'article L. 214-40 du Code monétaire et financier, le Conseil de surveillance des FCPE décide des apports de titres aux offres d'achat et d'échange ;
- **financements long terme du Groupe** – dette obligataire et bancaire – pour un total nominal de 1 300 millions d'euros sont susceptibles d'être remboursés par anticipation en cas de changement de contrôle à l'initiative individuelle d'un prêteur bancaire ou d'un investisseur obligataire. (Article 4 c – *Redemption at the option of the Bond Holders* – des prospectus obligataires des 4 octobre 2010 et 21 mai 2012 et Clause 7.3 – *Mandatory prepayment on change of control* – du *Term Loan* du 23 juin 2010.)

### 7.2.1.8 Régime fiscal des actions

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) 21% 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 ou l'évasion fiscale (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-10-50-10-40-20120912, et à (iii) 30% 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 et qui (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 des 1,5 ou 6 du I de l'article L. 214-1 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-30-30-20-40-20120912, les personnes morales qui détiennent au moins 5% du capital et des droits de vote 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 ou l'évasion fiscale.

Toutefois, les dividendes distribués par la Société feront l'objet d'une retenue à la source au taux de 75% à compter du 1<sup>er</sup> 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-20-20-20-20120912 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

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, les dividendes distribués par la Société à des personnes physiques résidentes fiscales de France sont, sous réserve de certaines exceptions, soumis à un prélèvement à la source non libératoire de 21%, imputable sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle le paiement a été réalisé. Ce prélèvement est effectué par l'établissement payeur des dividendes s'il est situé en France. Lorsque l'établissement payeur est établi hors de France, les revenus sont déclarés et le prélèvement correspondant payé par le contribuable lui-même dans un délai de 15 jours suivant le paiement des revenus.

Le prélèvement ne s'applique pas aux revenus afférents à des titres détenus dans le cadre d'un plan d'épargne en actions (« PEA »).

Les personnes physiques appartenant à un foyer fiscal dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année, tel que défini au 1<sup>o</sup> du IV de l'article 1417 du Code général des impôts, est inférieur à 50 000 euros pour les contribuables célibataires, divorcés ou veufs et à 75 000 euros pour les contribuables soumis à une imposition commune peuvent demander à être dispensés de ce prélèvement sous certaines conditions.

Par ailleurs, que le prélèvement de 21% soit ou non applicable, le montant brut des dividendes distribués à des personnes physiques résidentes de France sont également soumis aux prélèvements sociaux au taux global de 15,5% qui sont prélevés à la source et s'ajoutent à l'impôt sur le revenu.

Les personnes concernées sont invitées à se rapprocher de leur conseiller fiscal habituel s'agissant des règles d'impôt sur le revenu.

### 7.2.1.9 Engagements de conservation

Le pacte d'actionnaires qui liait Legendre Holding 19, une société détenue et contrôlée par le groupe Eurazeo, et Colony Capital (par l'intermédiaire de Colday <sup>(1)</sup>) a pris fin le 6 mars 2013 après la cession par le groupe Eurazeo de la totalité de ses 23,1 millions d'actions, représentant 10,2% du capital d'Edenred, par le biais de Legendre Holding 19.

(1) Colday SARL est contrôlée par les fonds d'investissement Colony Investors VIII, L.P. et Colyzeo Investors II, L.P., gérés par la société d'investissement Colony Capital, LLC.

## 7.2.2 PROGRAMME DE RACHAT PAR EDENRED DE SES PROPRES ACTIONS

### 7.2.2.1 Autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2012

L'Assemblée Générale du 15 mai 2012 a autorisé le Conseil d'administration à opérer en Bourse sur les propres actions de la Société. Cette autorisation a été donnée pour 18 mois.

Le prix maximal d'achat a été fixé à 30 euros par action et le prix minimal de vente à 15 euros par action ; étant précisé que ce prix minimal n'est pas applicable aux actions utilisées pour satisfaire des levées d'options d'achat d'actions ou l'attribution gratuite d'actions aux salariés, le prix de vente ou la contre-valeur pécuniaire étant alors déterminés conformément aux dispositions spécifiques applicables. Le prix maximal et le prix minimal peuvent être ajustés en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société.

L'assemblée a fixé à 22 589 739 le nombre maximal d'actions susceptibles d'être acquises en vertu de la présente autorisation correspondant à un montant maximal de 677 692 170 euros, sur la base du prix maximal d'achat unitaire de 30 euros autorisé ci-dessus.

Les objectifs de ce programme sont les suivants :

- annulation ultérieure des actions acquises, dans le cadre d'une réduction de capital qui serait décidée ou autorisée par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, de tout Plan d'Épargne Groupe conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- conservation et remise ultérieure en paiement, ou en échange dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance ou de restructuration, dans le respect des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, et notamment dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport, et ce dans la limite de 5% du capital ;
- assurance de la liquidité de l'action Edenred, animation du cours par un prestataire de services d'investissements dans le cadre de contrats de liquidité conformes à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

### 7.2.2.2 Mise en œuvre du programme au cours de l'exercice 2012

Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'administration a fait usage de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2012.

Au 31 décembre 2012, Edenred détient directement et indirectement 256 907 actions, soit 0,11% du capital social.

#### (a) Opérations réalisées par la Société elle-même

Au cours de l'exercice 2012, la Société n'a procédé à aucune opération.

Pour mémoire, en 2011, la Société a acquis 231 907 actions à un cours moyen de 17,36 euros, soit un montant total de 4 millions d'euros.

#### (b) Opérations réalisées dans le cadre du contrat de liquidité

Le 3 novembre 2011, la Société a confié à EXANE BNP PARIBAS l'animation de son titre sur le marché NYSE Euronext Paris dans le cadre d'un contrat de liquidité. Renouvelable chaque année au 31 décembre par tacite reconduction, ce contrat est conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Les moyens affectés à sa mise en œuvre sont :

- une somme de 10 millions d'euros ;
- titres Edenred : Néant.

Au cours de l'exercice 2012, dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Société a :

- acquis 3 044 384 actions à un cours moyen de 21,68 euros soit un montant global de 66 millions d'euros ; et
- cédé 3 098 940 actions à un cours moyen de 21,64 euros soit un montant global de 67 millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, dans le cadre du contrat de liquidité, compte tenu des opérations réalisées en 2011, la Société détient 25 000 actions à un cours moyen de 23,30 euros soit un montant global de 0,6 million d'euros.

En outre, le bilan de la Société comprend 9,6 millions d'euros de valeurs mobilières de placement au titre du contrat de liquidité au 31 décembre 2012

### 7.2.2.3 Synthèse des opérations réalisées

La synthèse ci-après, établie conformément aux dispositions de l'instruction de l'Autorité des marchés financiers n° 2005-06 du 22 février 2005, récapitule les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres du 2 juillet 2010 au 31 décembre 2012 :

- pourcentage de capital autodétenu de manière directe et indirecte : 0,11% ;
- nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois : aucune ;
- nombre de titres détenus en portefeuille : 256 907 détenus dont :
  - titres achetés à vocation ultérieure d'annulation : 231 907,
  - titres en portefeuille à la clôture dans le cadre du contrat de liquidité : 25 000.

Le montant total hors taxes des frais de négociation s'est élevé à 0,1 million d'euros en 2012.

### 7.2.3 CAPITAL ET OPÉRATIONS FINANCIÈRES AUTORISÉES

Les Assemblées Générales Mixtes du 10 mai 2010 et du 15 mai 2012 ont conféré au Conseil d'administration les autorisations détaillées ci-dessous.

Nature de l'autorisation	Date d'autorisation	Montant autorisé	Durée et limite de validité	Utilisation de l'autorisation au cours de l'exercice 2011	Utilisation de l'autorisation au cours de l'exercice 2012
<b>Opération sur capital</b>					
Augmentation de capital (nominal) et valeurs mobilières composées	Assemblée Générale du 15 mai 2012 13 <sup>e</sup> , 14 <sup>e</sup> , 15 <sup>e</sup> , 16 <sup>e</sup> , 17 <sup>e</sup> , 18 <sup>e</sup> et 19 <sup>e</sup> résolutions	(nominal)	26 mois – 15 juillet 2014		
• avec droit préférentiel		225 millions d'euros			
• sans droit préférentiel		67,5 millions d'euros			
• rémunération de titres apportés à une OPE		67,5 millions d'euros			
• rémunération d'apport en nature		10% du capital			
• augmentation du montant des émissions en cas de demande excédentaire		15% du montant de l'émission initiale			
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et primes		225 millions d'euros			
<b>Augmentation de capital réservée aux salariés</b>	Assemblée Générale du 15 mai 2012 20 <sup>e</sup> résolution	2% du capital constaté à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2012	26 mois – 15 juillet 2014		
<b>Plans d'options et d'attribution d'actions</b>					
Plans d'options de souscription d'actions réservées au personnel et Mandataires sociaux	Assemblée Générale du 10 mai 2010 11 <sup>e</sup> résolution	7% du capital constaté après l'Apport-Scission	38 mois – 10 juillet 2013	Conseil d'administration du 23 février 2011	Conseil d'administration du 22 février 2012
				Attribution de 611 700 options de souscription d'actions	Attribution de 382 800 options de souscription d'actions
Attribution gratuite d'actions	Assemblée Générale du 10 mai 2010 12 <sup>e</sup> résolution	4% du capital constaté après l'Apport-Scission	38 mois – 10 juillet 2013	Conseil d'administration du 23 février 2011	Conseil d'administration du 22 février 2012
				Attribution gratuite de 805 025 actions sous conditions de performance	Attribution de 867 575 actions sous conditions de performance

## 7.2.4 TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

La Société n'a pas émis de titres donnant accès au capital.

Il est toutefois précisé que :

- le nombre maximum d'actions nouvelles susceptibles d'être émises au titre des plans d'options de souscription d'actions s'élève à 4 938 150 ;

- 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 2 482 721.

Pour une description des plans d'options de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions de performance, voir pages 106 et 108.

## 7.2.5 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.

## 7.2.6 CAPITAL – ÉVOLUTION DU CAPITAL

Tableau d'évolution du capital au 31 décembre 2012

Année	Évolution du capital depuis cinq ans	Montant des variations de capital (en euros)		Montants successifs du capital (en euros)	Nombre d'actions
		Nominal	Prime		
2006	Constitution	37 000		37 000	370
2010	Réduction de capital	11 900		25 100	251
	Augmentation de capital	11 900	100	37 000	370
	Réduction de la valeur nominale	37 000		37 000	18 500
	Apport partiel d'actif de Accor SA	451 757 792	647 427 593,63	451 794 792	225 897 396

## 7.3 ACTIONNARIAT

### 7.3.1 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Au 31 décembre 2012, le capital est composé de 225 897 396 actions, représentant un nombre total de 258 038 096 droits de vote dont 257 782 314 droits de vote exerçables.

3 082 actionnaires sont inscrits au nominatif et représentent 18% du nombre d'actions et des droits de vote totaux.

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

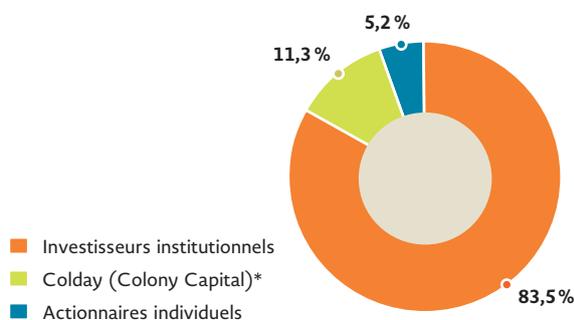
	Au 31 décembre 2010			Au 31 décembre 2011			Au 31 décembre 2012		
	Nombre d'actions	% capital	% votes totaux	Nombre d'actions	% capital	% votes totaux	Nombre d'actions	% Capital	% Votes totaux
Coltime (Colony Capital)	13 276 085	5,88%	5,88%	-	-	-	-	-	-
Colday (Colony Capital)	25 506 869	11,29%	11,29%	25 506 869	11,29%	11,29%	25 506 869	11,29%	14,07%
<b>TOTAL COLONY</b>	<b>38 782 954</b>	<b>17,17%</b>	<b>17,17%</b>	<b>25 506 869</b>	<b>11,29%</b>	<b>11,29%</b>	<b>25 506 869</b>	<b>11,29%</b>	<b>14,07%</b>
Legendre Holding 19 (Eurazeo)	23 061 291	10,21%	10,21%	23 061 291	10,21%	10,21%	23 061 291	10,21%	14,94%
Eurazeo SA	-	-	-	-	-	-	170 235	0,08%	0,07%
<b>TOTAL EURAZEO</b>	<b>23 061 291</b>	<b>10,21%</b>	<b>10,21%</b>	<b>23 061 291</b>	<b>10,21%</b>	<b>10,21%</b>	<b>23 231 526</b>	<b>10,29%</b>	<b>15,01%</b>
<b>Total Concert <sup>(1)</sup></b>	<b>61 844 245</b>	<b>27,38%</b>	<b>27,38%</b>	<b>48 568 160</b>	<b>21,50%</b>	<b>21,50%</b>	<b>48 738 395</b>	<b>21,58%</b>	<b>29,08%</b>
<b>Morgan Stanley Investment Management</b>	<b>19 944 400</b>	<b>8,83%</b>	<b>8,83%</b>	<b>22 653 117</b>	<b>10,03%</b>	<b>10,03%</b>	<b>22 653 117</b>	<b>10,03%</b>	<b>8,78%</b>
<b>Autres institutionnels</b>	<b>118 204 697</b>	<b>52,33%</b>	<b>52,33%</b>	<b>143 533 472</b>	<b>63,54%</b>	<b>63,54%</b>	<b>142 592 517</b>	<b>63,12%</b>	<b>55,47%</b>
<b>Actionnaires individuels</b>	<b>11 104 254</b>	<b>4,91%</b>	<b>4,91%</b>	<b>10 831 184</b>	<b>4,79%</b>	<b>4,79%</b>	<b>11 656 460</b>	<b>5,16%</b>	<b>6,56%</b>
<b>Capital autodétenu <sup>(2)</sup></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>311 463</b>	<b>0,14%</b>	<b>0,14%</b>	<b>256 907</b>	<b>0,11%</b>	<b>0,10%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>225 897 396</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>225 897 396</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>225 897 396</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

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

(1) L'action de concert a pris fin le 6 mars 2013 après la cession par le groupe Eurazeo de la totalité de ses 23,1 millions d'actions, représentant 10,2% du capital d'Edenred, par le biais de Legendre Holding 19.

(2) Les droits de vote liés au capital autodétenu ne sont pas exerçables.

La répartition de l'actionnariat au 6 mars 2013, suite à la sortie du capital d'Eurazeo, est la suivante :



Le flottant représente 88,7% du capital

\*Actionnaire de référence

Dans un communiqué de presse daté du 5 mars 2013, Colony Capital réaffirme son engagement à moyen terme en tant qu'actionnaire de référence du groupe Edenred.

Par ailleurs, les déclarations de franchissement de seuil d'intermédiaires inscrits ou de gestionnaires de fonds portées à la connaissance de l'Autorité des marchés financiers depuis 2010 ont été les suivantes :

Intermédiaires inscrits ou gestionnaires de fonds	Date de déclaration	N° de déclaration à l'AMF	Franchissement à la hausse ou à la baisse	Nombre d'actions détenues	% du capital	Nombre de droits de vote détenus	% de droits de votes
Southeastern Asset Management	2 juillet 2010	210C0598	Hausse	14 600 878	6,46%	14 600 878	6,46%
Franklin Resources	7 juillet 2010	210C0618	Hausse	12 904 219	5,71%	12 904 219	5,71%
Morgan Stanley Investment Management	8 juillet 2010	210C0620	Hausse	14 102 853	6,24%	14 102 853	6,24%
Caisse des dépôts et consignations/ Fonds Stratégique d'Investissement	8 juillet 2010	210C0621	Hausse	19 549 639	8,65%	19 549 639	8,65%
Franklin Resources	27 août 2010	210C0850	Baisse	11 253 997	4,98%	11 253 997	4,98%
Franklin Resources	3 septembre 2010	210C0868	Hausse	11 381 568	5,04%	11 381 568	5,04%
Franklin Resources	29 septembre 2010	210C0979	Baisse	11 086 640	4,91%	11 086 640	4,91%
Caisse des dépôts et consignations/ Fonds Stratégique d'Investissement	11 octobre 2010	210C1048	Baisse	2 884 974	1,28%	2 884 974	1,28%
Southeastern Asset Management	25 juillet 2011	211C1338	Baisse	0	0,00%	0	0,00%
Barclays Plc	27 juillet 2011	211C1363	Hausse	7 023 379	3,11%	7 023 379	3,11%
Morgan Stanley Investment Management	3 août 2011	211C1498	Hausse	22 653 117	10,03%	22 653 117	10,03%
ColTime	16 janvier 2012	212C0082	Baisse	0	0,00%	0	0,00%
Eurazeo SA/Legendre Holding 19	2 octobre 2012	212C1293	Hausse	23 251 526	10,29%	38 753 836	15,01%
Colday Sarl	2 octobre 2012	212C1293	Hausse	25 506 869	11,29%	36 333 586	14,07%
Legendre Holding 19	15 mars 2013	213C0348	Baisse	0	0,00%	0	0,00%

## Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société

Le pacte d'actionnaires qui liait Legendre Holding 19, une société détenue et contrôlée par le groupe Eurazeo, et Colony Capital (par l'intermédiaire de Colday <sup>(1)</sup>) a pris fin le 6 mars 2013 après la cession par le groupe Eurazeo de la totalité de ses 23,1 millions d'actions, représentant 10,2% du capital d'Edenred, par le biais de Legendre Holding 19.

La Société n'a pas connaissance d'autres accords d'actionnaires portant sur les titres composant son capital social.

## Droit de vote des principaux actionnaires

À la date du 31 décembre 2012, chaque action de la Société donne droit à un droit de vote.

## Accord pouvant entraîner un changement de contrôle

Néant.

(1) Colday SARL est contrôlée par les fonds d'investissement Colony Investors VIII, L.P. et Colzyeo Investors II, L.P., gérés par la société d'investissement Colony Capital, LLC.

## 7.3.2 DIVIDENDES

Années	Nombre d'actions total au 31 décembre	Dividende versé au titre de l'exercice (en euros) – Net	Dividende versé au titre de l'exercice (en euros) – Revenu global	Payé le	Cours de Bourse (en euros) – Plus haut	Cours de Bourse (en euros) – Plus bas	Cours de Bourse (en euros) – Dernier cours	Taux de rendement sur la base du dernier cours
2010	225 897 396	0,50	0,50	31 mai 2011	19,01	11,40	17,71	2,82%
2011	225 897 396	0,70	0,70	31 mai 2012	22,64	15,40	19,02	3,68%
2012	225 897 396	0,82 <sup>(1)</sup>	0,82 <sup>(1)</sup>	<sup>(2)</sup>	24,79	18,31	23,30	3,52%

(1) Proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2013.

(2) Proposé en paiement le 31 mai 2013 à l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2013.

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 la loi.

Le Conseil d'administration du groupe Edenred a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires qui se réunira le 24 mai 2013 la distribution d'un dividende pour l'année 2012 de 0,82 euro par action, payable en numéraire.

## 7.4 MARCHÉ DES TITRES D'EDENRED

### MARCHÉ DES ACTIONS EDENRED

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

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, 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 2012, le cours de clôture de l'action Edenred s'établissait à 23,30 euros et la capitalisation boursière d'Edenred atteignait 5,3 milliards d'euros.

### COURS DE BOURSE DE L'ACTION EDENRED ET VOLUMES DE TRANSACTIONS (CODE ISIN FR0010908533) SUR LE MARCHÉ D'EURONEXT

(en euros)	Cours moyen de clôture	Cours extrêmes – Plus haut	Cours extrêmes – Plus bas	Nombre de titres échangés
<b>2012</b>				
Janvier	19,04	19,75	18,31	8 407 849
Février	19,21	20,48	18,51	8 913 620
Mars	21,45	22,80	19,26	10 716 400
Avril	23,20	24,79	21,70	9 628 807
Mai	22,62	24,64	21,32	11 029 003
Juin	21,15	22,70	20,49	9 477 038
Juillet	21,79	23,00	20,92	7 832 816
Août	21,90	22,50	21,24	3 891 725
Septembre	21,81	22,50	20,85	5 534 391
Octobre	22,67	23,38	21,79	5 913 151
Novembre	23,24	24,23	22,28	6 384 643
Décembre	23,41	23,85	22,78	4 564 465
<b>2013</b>				
Janvier	23,51	24,16	22,85	5 536 454
Février	25,04	26,74	23,56	6 955 245

Source : Euronext.

### ÉTABLISSEMENT ASSURANT LE SERVICE FINANCIER

Le service financier de la Société est assuré par :

Société Générale Securities Services  
SGSS/SBO/CSS/BOC  
32, rue du Champ-de-Tir  
BP 81236 – 44312 Nantes Cedex 3



# 8

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

<b>8.1 PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>	<b>236</b>
8.1.1 Approbation des comptes annuels et affectation des résultats	236
8.1.2 Renouvellements de mandats	236
8.1.3 Autorisations données au Conseil d'administration	236
8.1.4 Pouvoirs pour formalités	238
<b>8.2 RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE</b>	<b>239</b>
<b>8.3 RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE</b>	<b>242</b>
<b>8.4 RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE</b>	<b>243</b>
<b>8.5 RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>244</b>
8.5.1 Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions	244
8.5.2 Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes et/ou à émettre au profit des salariés et/ou de Mandataires sociaux	245
8.5.3 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	246

## 8.1 PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

### 8.1.1 APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET AFFECTATION DES RÉSULTATS

La **première résolution** a pour objet d'approuver les comptes sociaux d'Edenred de l'exercice clos le 31 décembre 2012, qui se traduisent par un bénéfice net de 56 266 225 d'euros.

La **seconde résolution** a pour objet d'approuver les comptes consolidés d'Edenred de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

La **troisième résolution** a pour objet de procéder à l'affectation du résultat. Il vous est proposé de fixer le dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 à 0,82 euro par action, soit une hausse de

+17% par rapport au dividende 2011 et un taux de distribution du résultat courant après impôt de près de 90%. Il serait mis en paiement le 31 mai 2013.

Pour les deux exercices précédents, les montants par action du dividende ont été les suivants :

- 2010 : 0,50 euro
- 2011 : 0,70 euro

### 8.1.2 RENOUELEMENTS DE MANDATS

Les **quatrième à septième résolutions** ont pour objet le renouvellement des mandats d'administrateurs, pour la durée statutaire de quatre ans, de madame Anne Bouverot, monsieur Philippe Citerne, madame Françoise Gri et monsieur Roberto Oliveira de Lima. Ces quatre administrateurs peuvent être qualifiés d'indépendants au sens des critères énoncés dans le Code AFEP/MEDEF et ont enregistré des taux de participation aux Conseils et Comités auxquels ils participent de plus de 75% en 2012.

Les critères pris en compte pour le renouvellement d'administrateurs par le Conseil, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, sont les suivants : une majorité d'administrateurs indépendants au sein du Conseil, les compétences techniques des administrateurs, leur assiduité aux séances du Conseil et des

Comités dont ils sont membres, la représentativité internationale et l'équilibre homme/femme. L'ensemble des informations relatives à ces administrateurs figure dans le présent document, en section 5.1 page 84.

Le Conseil d'administration a prévu, dans l'hypothèse du renouvellement de leur mandat d'administrateur, de confirmer madame Anne Bouverot dans ses fonctions de Membre du Comité d'audit et des risques, monsieur Philippe Citerne dans ses fonctions de Vice-président, de Président du Comité d'audit et des risques, et de Membre du Comité des rémunérations et des nominations, madame Françoise Gri dans ses fonctions de Membre du Comité des rémunérations et des nominations, et monsieur Roberto Oliveira de Lima dans ses fonctions de Membre du Comité des engagements.

### 8.1.3 AUTORISATIONS DONNÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### 8.1.3.1 Autorisation d'opérer sur les actions de la Société

La **huitième résolution** confère au Conseil d'administration les autorisations nécessaires pour opérer en Bourse sur les actions Edenred pour le compte de la Société, dans les conditions prévues par la loi. La présente autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale. Elle met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2012 par sa dixième résolution.

Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés dans le Document de Référence en partie 7.2.2 page 227 et dans la résolution

soumise au vote de l'Assemblée. Cette autorisation ne pourrait pas être utilisée en période d'offre publique sur la Société.

Le prix maximal d'achat est de 35 euros. La Société ne pourra acquérir plus de 22 589 739 de ses propres actions (soit 10% du capital au 12 février 2013) en vertu de cette autorisation, correspondant à une valeur d'achat maximale de 790 640 865 euros.

Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'administration n'a pas fait usage de l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2012 par sa onzième résolution.

À ce jour, 256 907 actions sont autodétenues par la Société (représentant 0,11% du capital constaté au 31 décembre 2012).

### 8.1.3.2 Autorisation de réduire le capital social par annulation d'actions

La **neuvième résolution** confère au Conseil d'administration l'autorisation d'annuler tout ou partie des actions acquises dans les conditions prévues par la huitième résolution (dans la limite de 10% du capital social par période de 24 mois) et de réduire corrélativement le capital social.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois et fait l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux Comptes. Elle met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2012 par sa douzième résolution.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours de l'exercice 2012 de l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2012.

### 8.1.3.3 Autorisation de procéder à l'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance, avec suppression du droit préférentiel de souscription

La **dixième résolution** confère au Conseil d'administration l'autorisation de procéder à l'attribution gratuite d'actions dans les conditions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

La mise en place d'un plan d'actions de performance aurait pour objectifs :

- de mobiliser les managers du Groupe autour du plan stratégique long-terme et des objectifs fixés (voir chapitres 1.3.2 et 1.3.4, du présent document) ;
- de fidéliser les ressources clés de l'entreprise, enjeu primordial pour une société de services jeune et en pleine évolution ;
- d'aligner les intérêts des managers à ceux des actionnaires, tout en les sensibilisant aux enjeux d'une société cotée.

La décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, ouvre une période d'au moins trois ans au terme de laquelle, si les conditions fixées par le Conseil d'administration sont remplies, l'attributaire devient actionnaire. À compter de ce jour, une nouvelle période de deux ans minimum de conservation s'ouvre pendant laquelle le bénéficiaire ne peut céder ses titres. Pour utiliser ce mécanisme hors de France tout en faisant bénéficier les salariés non-résidents de régimes fiscaux et sociaux non pénalisants, le Conseil d'administration peut fixer à un

minimum de cinq ans la période d'acquisition et, en conséquence, réduire ou supprimer la période de conservation des actions.

Le plafond des attributions d'actions de performance est au maximum de 1,5% du capital pour une période de 26 mois, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation s'impute sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la treizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2012 ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente autorisation. Le plafond annuel d'attribution d'actions de performance ne pourra dépasser 1,0% du capital.

La part réservée aux Mandataires sociaux ne peut dépasser 8% des actions attribuées et celle réservée aux membres du Comité exécutif du Groupe, constitué de 12 membres hors Mandataire social à fin décembre 2012, ne peut représenter plus de 25% des actions attribuées. Le plan s'adressera à une population de *top managers*, soit environ 360 personnes.

De plus, toute attribution d'actions de performance est soumise à au moins trois critères de performance appréciés à l'issue de trois exercices sociaux consécutifs et mesurés en fonction de l'atteinte des objectifs suivants :

- pour 40% des actions de performance attribuées, le taux de croissance organique du volume d'émission ;
- pour 40% des actions de performance attribuées, le taux de croissance organique de la marge brute d'autofinancement (ou FFO) ; et
- pour 20% des actions de performance attribuées, un critère boursier, le TSR (total shareholder return) par comparaison du TSR Edenred au TSR SBF120.

Les deux critères de performance opérationnels ci-dessus sont spécifiques au secteur d'activité du Groupe et correspondent aux objectifs communiqués au marché dans le cadre de la stratégie 2010-2016 – croissance organique du volume d'émission et de la marge brute d'autofinancement (ou FFO), tels que présentés dans le chapitre 1.3.1.2 du présent document page 16 -. Le critère boursier a pour objectif d'aligner les intérêts du management avec ceux des actionnaires, et de sensibiliser les managers du Groupe aux enjeux d'une société cotée.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, fixera pour chaque objectif les bornes à atteindre (seuils minimum et maximum) pour le calcul de la performance.

Aux termes de ce plan, les critères appréciés sur trois exercices consécutifs à compter du lancement de chaque plan, sont les suivants :

#### Croissance organique du volume d'émission du Groupe

Si croissance organique du volume d'émission < 8%	0%
Si 8% ≤ croissance organique du volume d'émission < 9%	50%
Si 9% ≤ croissance organique du volume d'émission < 10%	75%
Si 10% ≤ croissance organique du volume d'émission < 12%	100%
Si croissance organique du volume d'émission ≥ 12%	125%

### Croissance organique du FFO du Groupe

Si croissance organique du FFO < 8%	0%
Si $8\% \leq$ croissance organique du FFO < 10%	50%
Si $10\% \leq$ croissance organique du FFO < 12%	75%
Si $12\% \leq$ croissance organique du FFO < 14%	100%
Si croissance organique du FFO $\geq 14\%$	125%

### TSR Edenred/TSR SBF 120

Si TSR Edenred < 100% TSR SBF 120	0%
Si $100\% \text{ TSR SBF 120} \leq \text{TSR Edenred} < 102,5\% \text{ TSR SBF 120}$	50%
Si $102,5\% \text{ TSR SBF 120} \leq \text{TSR Edenred} < 105\% \text{ TSR SBF 120}$	75%
Si $105\% \text{ TSR SBF 120} \leq \text{TSR Edenred} < 107,5\% \text{ TSR SBF 120}$	100%
Si TSR Edenred $\geq 107,5\% \text{ TSR SBF 120}$	125%

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.

La progression du cours de Bourse est appréciée en considérant la moyenne des cours de clôture journaliers sur la période d'évaluation de la performance (soit trois ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier de la première année du plan), rapportée au cours de clôture de l'action Edenred de l'année précédant le début du plan. Cette croissance sera retraitée des dividendes versés au prorata temporis pour établir le TSR Edenred.

Pour calculer le TSR SBF 120, il sera pris en compte le TSR de chaque société composant l'indice SBF 120, ainsi que leur poids pondéré dans l'indice.

Les conditions de performance ainsi définies ne pourront évoluer pendant la durée de vie des plans émis dans le cadre de cette autorisation.

L'atteinte des Conditions de Performance sera mesurée sur la base des informations communiquées par la Direction Financière du groupe Edenred.

Le Conseil d'administration de la Société après consultation du Comité des rémunérations et des nominations (lors de la réunion au cours de laquelle celui-ci arrête les comptes annuels) validera alors le niveau de réalisation des conditions de performance. Cette appréciation par le Conseil d'administration de la Société sera définitive et non susceptible

de recours. Chaque Bénéficiaire sera personnellement informé, suivant l'une des modalités prévues par le Plan, du niveau de réalisation des conditions de performance.

Il est entendu que le nombre d'actions attribuées en fonction de l'atteinte des critères de performance, ne pourra en aucun cas dépasser 100 % des actions initialement attribuées par le Conseil d'Administration pour chacun des plans émis.

Les actions attribuées pourront provenir du rachat d'actions existantes ou de l'émission d'actions nouvelles. En cas d'attribution d'actions nouvelles, la présente autorisation emporterait renonciation des actionnaires, au profit des bénéficiaires, à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions et à la partie des réserves, bénéfiques ou primes qui serait incorporée au capital au titre de cette attribution, et ce au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, et de l'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission corrélative au profit des bénéficiaires desdites actions.

Cette résolution met également fin à l'autorisation donnée en 2010 au Conseil d'administration d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions dont il n'est pas demandé le renouvellement.

Il est précisé que le plan de motivation à long terme mis en place par la Société en 2013 a été établi sur les mêmes bases que l'autorisation ainsi proposée à l'Assemblée Générale.

## 8.1.4 POUVOIRS POUR FORMALITÉS

Au terme de la **onzième résolution**, l'Assemblée Générale confère 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 toutes formalités de publicité légales ou autres nécessaires.

## 8.2 RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

### PREMIÈRE RÉSOLUTION (APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2012, ainsi que du rapport du Président du Conseil d'administration, du Rapport de gestion du Conseil d'administration et des rapports des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2012, 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 56 266 225 euros.

En application des dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'Assemblée Générale approuve le montant global des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts qui s'est élevé à 91 162 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 31 387 euros.

### DEUXIÈME RÉSOLUTION (APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Président du Conseil d'administration, du rapport du Conseil d'administration sur la gestion du groupe inclus dans le Rapport de gestion conformément à l'article L. 233-26 du Code de commerce, et des rapports des Commissaires aux Comptes,

approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans le rapport sur la gestion du Groupe, et desquelles il résulte, pour ledit exercice, un résultat net consolidé d'un montant de 183 millions d'euros.

### TROISIÈME RÉSOLUTION (AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012 ET DISTRIBUTION DE DIVIDENDES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, constate que le montant du bénéfice net de l'exercice 2012 s'élève à 56 266 225 euros. Compte tenu du report à nouveau disponible de 258 514 483 euros, le bénéfice distribuable à affecter est de 314 780 708 euros.

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le bénéfice distribuable comme suit :

- dividende : 185 025 200,98 euros <sup>(1)</sup>
- report à nouveau : 129 755 507,02 euros

Le dividende est fixé à 0,82 euro par action. Le dividende sera détaché de l'action le 28 mai 2013 et mis en paiement à compter du 31 mai 2013. 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 ».

L'Assemblée Générale décide que si le nombre d'actions ouvrant effectivement droit à dividende à la date de détachement s'avérait

inférieur ou supérieur à 225 640 489, le montant affecté à cette distribution de 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.

Le montant à distribuer de 0,82 euro par action sera éligible à l'abattement de 40% prévu à l'article 158.3.2° du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France.

Conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé que les versements de dividendes au titre des trois exercices précédents sont les suivants :

- le 31 mai 2012, un dividende d'un montant global de 158 128 177 euros, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011, représentant un dividende par action de 0,70 euro ;
- le 31 mai 2011, un dividende d'un montant global de 112 948 698 euros, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010, représentant un dividende par action de 0,50 euro ;

(1) Le montant total de la distribution visé ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2012, soit 225 640 489 et pourra varier si le nombre d'actions ayant effectivement droit au dividende varie entre le 1er janvier 2013 et la date de détachement du dividende, en fonction notamment de l'évolution du nombre d'actions auto-détenues, ainsi que des attributions définitives d'actions gratuites et des levées d'options (si le bénéficiaire a droit au dividende conformément aux dispositions des plans concernés).

- aucun dividende n'a été versé au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Les distributions au titre des exercices clos les 31 décembre 2010 et 31 décembre 2011 étaient éligibles à l'abattement de 40% bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu

à l'article 158.3.2° du Code général des impôts (sauf option pour le prélèvement forfaitaire libératoire de 19% pour 2010 et de 21% pour 2011 (hors prélèvements sociaux) prévu par l'article 117 *quater* du Code général des impôts).

## QUATRIÈME RÉOLUTION (RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE MADAME ANNE BOUVEROT)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, renouvelle le mandat d'administrateur de madame Anne Bouverot venant à expiration à l'issue de la présente Assemblée, pour une durée de

quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

## CINQUIÈME RÉOLUTION (RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE MONSIEUR PHILIPPE CITERNE)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, renouvelle le mandat d'administrateur de monsieur Philippe Citerne venant à expiration à l'issue de la présente Assemblée, pour une durée de

quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

## SIXIÈME RÉOLUTION (RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE MADAME FRANÇOISE GRI)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, renouvelle le mandat d'administrateur de madame Françoise Gri venant à expiration à l'issue de la présente Assemblée, pour une durée de quatre ans qui

prendra fin à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

## SEPTIÈME RÉOLUTION (RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE MONSIEUR ROBERTO OLIVEIRA DE LIMA)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, renouvelle le mandat d'administrateur de monsieur Roberto Oliveira de Lima venant à expiration à l'issue de la présente Assemblée, pour une durée de

quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

## HUITIÈME RÉOLUTION (AUTORISATION À DONNER 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, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à acheter ou faire acheter les actions de

la Société conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, notamment en vue :

- de l'annulation ultérieure de tout ou partie des actions acquises, dans le cadre d'une réduction de capital sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale Extraordinaire de la neuvième 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 ;

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ;
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou Mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ;
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de la remise ultérieure (à titre de paiement, échange ou autre) dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance ou de restructuration, dans le respect des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, et notamment dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport ;
- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Edenred par un prestataire de services d'investissements dans le cadre de contrats de liquidité conformes à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués à tout moment, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, dans le respect de la réglementation en vigueur.

Le prix maximal d'achat est fixé à 35 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie), étant précisé que ce prix maximum n'est applicable qu'aux acquisitions décidées à compter de la date de la présente assemblée 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. L'Assemblée Générale délègue au Conseil d'administration, en cas d'opération portant sur 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.

En application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, l'Assemblée Générale décide que les achats d'actions pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10% des actions composant le capital de la Société, soit à titre indicatif, au 31 décembre 2012, 22 589 739 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% de son capital social et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10% prévue au premier alinéa correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;
- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10% des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

L'Assemblée Générale décide que (i) l'achat, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués et payés par tous moyens, dans les conditions et limites prévues par la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées, 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, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation de mécanismes optionnels, d'instruments financiers dérivés – notamment l'achat ou la vente d'options d'achat ou de vente (mais à l'exclusion toutefois des cessions d'options de vente) – négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière soit directement ou indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, et que (ii) la part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus ne pourra être supérieur à 790 640 865 euros, sur la base du prix maximal d'achat unitaire de 35 euros autorisé ci-dessus.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment à l'effet de 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, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes et, généralement, faire tout ce qui est nécessaire.

L'Assemblée Générale met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2012 par sa onzième résolution et décide que la présente autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale.

## 8.3 RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### NEUVIÈME RÉSOLUTION (DÉLÉGATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et statuant conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social par l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10% du capital, par période de vingt-quatre mois, de tout ou partie des actions de la Société acquises ou détenues par la Société ;
2. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi pour :
  - procéder à cette ou ces 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,
  - procéder à la modification corrélative des statuts, effectuer toutes formalités, toutes démarches et déclarations auprès de tous organismes et, plus généralement, faire tout le nécessaire ;

le tout conformément aux dispositions légales en vigueur lors de l'utilisation de la présente autorisation ;

Cette autorisation est donnée pour une période de vingt-quatre mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale. Elle prive d'effet, à compter de cette même date, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte le 15 mai 2012 dans sa douzième résolution.

### DIXIÈME RÉSOLUTION (AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À L'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux articles L. 225-197-1, L. 225-197-2 suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société sous conditions de performance ;
- décide que les bénéficiaires des attributions pourront être les membres – ou certaines catégories d'entre eux – du personnel salarié de la Société, et/ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce et/ou les Mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce ;
- décide que le Conseil d'administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions, ainsi que les critères de performance individuelle ou collective auxquels sera assujettie l'attribution des actions ;
- décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra être supérieur à 1,5% du capital social de la Société au jour de la décision du Conseil d'administration, compte non tenu des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société au cours de la période d'acquisition ;
- le nombre d'actions attribuées aux Mandataires sociaux de la Société en vertu de cette autorisation ne pourra représenter plus de 8% du nombre d'actions défini ci-avant ;
- le nombre d'actions attribuées aux principaux dirigeants (membres du Comité exécutif) de la Société en vertu de cette autorisation ne pourra représenter plus de 25% du nombre d'actions défini ci-avant ;
- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la treizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2012 ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente autorisation ;
- décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive ;

- soit pour tout ou partie des actions attribuées, et sur délibération du Conseil d'administration, au terme d'une période d'acquisition minimale de trois ans, la durée minimale de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires étant alors fixée à deux ans à compter de l'attribution définitive des actions,
- soit pour tout ou partie des actions attribuées, et sur délibération du Conseil d'administration, au terme d'une période d'acquisition minimale de cinq ans et dans ce cas sans qu'une période minimale de conservation des actions soit requise ;
- décide toutefois que l'attribution définitive pourra avoir lieu avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité des bénéficiaires correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité Sociale ou cas équivalent à l'étranger, et que, dans une telle hypothèse, les actions deviendront alors immédiatement librement cessibles ;
- donne au Conseil d'administration tous pouvoirs pour mettre en œuvre ou subdéléguer dans les conditions fixées par la loi la présente autorisation à l'effet notamment de :
  - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre et/ou existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions,
  - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions parmi les membres du personnel et Mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements susvisés et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
  - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, notamment la période d'acquisition minimale et la durée de conservation requise de chaque bénéficiaire, dans les conditions prévues ci-dessus étant précisé que s'agissant des actions octroyées gratuitement aux Mandataires sociaux, le Conseil d'administration doit, soit (i) décider que les actions octroyées gratuitement ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (ii) fixer la quantité d'actions octroyées gratuitement qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
- fixer la quantité d'actions attribuées gratuitement dont la période minimale d'acquisition est de trois ans et celles dont la période minimale d'acquisition est de cinq ans,
- décider d'augmenter le cas échéant les durées des périodes minimales d'acquisition et/ou de conservation dans le cadre de la loi et de la présente autorisation,
- de prévoir la faculté de suspendre temporairement les attributions d'actions pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
- constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales,
- en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires.
- autorise le Conseil d'administration à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver le droit des bénéficiaires ;
- prend acte de ce qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des attributaires à la partie des réserves, bénéfiques et primes ainsi incorporées, et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions.

Cette autorisation est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale. Elle prive d'effet, à compter de cette même date, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte le 10 mai 2010 dans sa douzième résolution.

## 8.4 RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

### ONZIÈME RÉSOLUTION (POUVOIRS EN VUE DE L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITÉS REQUISES)

L'Assemblée Générale confère 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 toutes formalités de publicité légales ou autres nécessaires.

## 8.5 RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

### 8.5.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS

---

Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2013

9<sup>e</sup> résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction de 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-quatre mois à compter de l'Assemblée Générale du 24 mai 2013, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois,

dans la limite de 10% du 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 L. 225-209 du Code de Commerce.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 de 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 de capital envisagée.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 1<sup>er</sup> mars 2013

Les Commissaires aux Comptes

**CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS**

Didier KLING

**DELOITTE & ASSOCIÉS**

David DUPONT-NOEL

## 8.5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES ET/OU À ÉMETTRE AU PROFIT DES SALARIÉS ET/OU DE MANDATAIRES SOCIAUX

---

Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2013

10<sup>e</sup> résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes et/ou à émettre au profit des membres – ou de certaines catégories d'entre eux - du personnel salarié et/ou de Mandataires sociaux de la société Edenred et des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois, à attribuer

gratuitement des actions existantes et/ou à émettre, en une ou plusieurs fois, sous conditions de performance.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 notamment que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 1<sup>er</sup> mars 2013

Les Commissaires aux Comptes

**CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS**

Didier KLING

**DELOITTE & ASSOCIÉS**

David DUPONT-NOEL

### 8.5.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements.

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 et engagements 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 et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### I Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

##### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé 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.

#### II Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

##### Conventions et engagements autorisés au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été avisés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé :

##### a) Conventions conclues avec le groupe Accor

Personnes concernées : Madame, Messieurs, Virginie Morgon, Jean-Paul Bailly, Sébastien Bazin, Patrick Sayer, Philippe Citerne, Bertrand Méheut, administrateurs communs aux groupes Edenred et Accor.

Quatre conventions, portant sur l'exécution des prestations suivantes, ont été conclues avec le groupe Accor au cours de l'exercice 2010, dont deux poursuivent leurs effets jusque fin juin 2013 :

- contrat cadre de prestations de services informatiques (sécurité, hébergement, infogérance, maintenance...);
- contrat portant sur l'utilisation, le support, la maintenance, l'administration fonctionnelle et la production informatique des applications de comptabilité Grand Back ;

Les montants des prestations fournies par le groupe Accor à votre société au titre de ces conventions s'élèvent, pour l'exercice 2012, à respectivement 172 000 euros et 640 499 euros.

##### b) Conventions et engagements conclus avec monsieur Jacques Stern, Président-directeur général d'Edenred

Les conventions et engagements suivants, conclus au cours des exercices 2010 et 2011, ont continué de porter leurs effets sur 2012, sans donner lieu à exécution pour certains :

- premier avenant au contrat de travail, signé en 2010, permettant le transfert à Edenred du contrat de travail de monsieur Jacques Stern conclu en 1992 avec la société Accor et prévoyant une indemnité contractuelle de licenciement correspondant au montant cumulé des indemnités légales et conventionnelles de licenciement avec maintien de l'ancienneté de 18 ans acquise par monsieur Jacques Stern dans ses fonctions salariées chez Accor, étant entendu que l'éventuel cumul des droits attachés à son contrat de travail (hors indemnité légale de licenciement) et de l'indemnité de cessation de ses fonctions de Mandataire social, qui pourrait lui être consentie, n'excéderait pas un montant égal à deux années de rémunération au titre de son mandat ;
- second avenant au contrat de travail de monsieur Jacques Stern, signé en 2011, prévoyant la perception d'une indemnité spécifique qui serait due en cas de rupture de son contrat de travail au plus tard six mois après la décision de non-renouvellement de son mandat social. Cette indemnité spécifique complète l'indemnité contractuelle de licenciement pour atteindre un montant ne pouvant excéder deux ans de la rémunération moyenne (fixe et variable) perçue au cours des deux dernières années, au titre du mandat social de Président-directeur général. Elle est subordonnée au respect des conditions de performance figurant dans l'indemnité de cessation de fonction de son mandat social par le Président-directeur général ;
- attribution d'une indemnité de cessation de fonction qui ne pourra être versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Président-directeur général de monsieur Jacques Stern résulterait d'une révocation avant terme de ses mandats, sauf en cas de faute grave ou lourde, ou d'un non-renouvellement à l'échéance. Le montant de l'indemnité de cessation de fonction sera égal, au maximum, à deux fois la rémunération annuelle totale brute de monsieur Jacques Stern, perçue en sa qualité de Président-directeur général, définie comme la somme :
  - de la part fixe de sa rémunération en base annuelle, en qualité de Président-directeur général, perçue à la date de cessation de ses fonctions, et

- de la moyenne de la part variable de sa rémunération annuelle, en qualité de Président-directeur général, perçue ou à percevoir au titre des deux derniers exercices clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions.

Le bénéfice de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné au respect de conditions de performance mesurée sur une période de référence de trois exercices précédant celui de la date de cessation de ses fonctions. Le montant de l'indemnité de cessation de fonctions sera, le cas échéant, réduit de telle sorte que la somme de l'indemnité de cessation de fonctions et de l'indemnité contractuelle de licenciement due au titre de la rupture éventuelle du contrat de travail de monsieur Jacques Stern (hors indemnité de licenciement légale) ne puisse en aucun cas excéder deux fois le montant de sa rémunération annuelle totale brute perçue en qualité de Président-directeur général.

Le Conseil d'administration a également décidé qu'en cas de cessation de ses fonctions dans l'une des circonstances visées ci-dessus, il sera maintenu à monsieur Jacques Stern le bénéfice de la totalité des options sur actions et des actions de performance de la Société qui lui auront été allouées au titre des plans en vigueur à la date de cessation de ses fonctions, sous réserve, le cas échéant, de la satisfaction de la ou des conditions de performance fixées dans les règlements des plans d'options ou d'actions concernés.

- souscription d'une assurance chômage privée permettant un niveau de garantie plafonné à huit fois le plafond de la sécurité sociale. Au titre de 2012, la Société a versé 12 220,92 euros de cotisations à l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise (GSC) ;
- extension au Président-directeur général du régime de prévoyance applicable aux salariés de la Société. Au titre de 2012, la Société a versé la somme de 5 592,60 euros à JP Colonna – CGAM au titre de cette extension ;

- participation du Président-directeur général, dans les mêmes conditions que certains cadres dirigeants, aux régimes de retraite complémentaire (régimes à cotisations définies et à prestations définies) en vigueur dans la Société et selon les modalités suivantes :

- le régime à cotisations définies représente un montant de cotisations annuelles de 9 093,00 euros pris en charges au titre de l'exercice 2012,
- le régime à prestations définies est une promesse de rente par l'entreprise calculée lors du départ en retraite et conditionnée à l'achèvement de la carrière au sein de la Société. Par année de participation, le supplément de retraite correspond à 2% de la rémunération annuelle brute du Mandataire social. Cette pension supplémentaire est réduite de la rente servie par la retraite à cotisations définies.

#### c) Conclusion d'un accord dénommé « *Tax matters agreement* » avec une filiale du Groupe Accor

Personnes concernées : Madame, Messieurs, Virginie Morgon, Jean-Paul Bailly, Sébastien Bazin, Patrick Sayer, Philippe Citerne, Bertrand Méheut, administrateurs communs aux groupes Edenred et Accor.

Dans le cadre d'un redressement de droits d'enregistrement opéré par l'administration fiscale italienne, faisant suite aux opérations de scission du groupe Accor et portant sur un montant total de 27,4 millions d'euros, à l'encontre solidairement d'une filiale du Groupe Accor et de quatre entités membres du Groupe Edenred, les deux groupes, contestant ce redressement, ont conclu le 19 décembre 2011 un accord prévoyant le partage de façon égale du risque et de la charge pouvant en résulter.

Aucune charge n'a été comptabilisée dans les comptes d'Edenred au titre de l'exercice 2012, ce contentieux n'ayant pas évolué depuis l'exercice 2011.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 1<sup>er</sup> mars 2013

Les Commissaires aux Comptes

**DELOITTE & ASSOCIÉS**

David DUPONT-NOEL

**CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS**

Didier KLING



# 9

# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<b>9.1 RELATIONS ACTIONNAIRES ET DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>250</b>
<b>9.2 RESPONSABLES DU DOCUMENT ET DU CONTRÔLE DES COMPTES</b>	<b>251</b>
9.2.1 Personnes responsables	251
9.2.2 Commissaires aux Comptes	251
<b>9.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>252</b>
<b>9.4 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>	<b>252</b>
<b>9.5 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS</b>	<b>252</b>
<b>9.6 INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE</b>	<b>253</b>
<b>9.7 TABLES DE CONCORDANCE DU DOCUMENT</b>	<b>254</b>
<b>9.8 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>	<b>259</b>
<b>9.9 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION</b>	<b>260</b>
<b>9.10 TABLEAU DE CONCORDANCE RSE</b>	<b>262</b>

## 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 au quotidien 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.

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](http://www.edenred.com)), et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)). Une copie peut être obtenue au siège de la Société, 166-180 boulevard Gabriel-Péri - 92240 Malakoff, 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 autres documents sociaux peuvent être consultés, sur support papier, au siège social de la Société.

### RENCONTRES

En 2012, Edenred a rencontré près de 590 représentants de 285 institutions financières, et a réalisé 13 *roadshows* en Europe, aux États-Unis et au Canada ; Edenred a participé à neuf conférences en France et aux États-Unis.

Par ailleurs, le Groupe a été à la rencontre de ses actionnaires individuels à l'occasion de réunions d'actionnaires à Bordeaux, Toulouse et Paris.

### DES SUPPORTS D'INFORMATIONS ADAPTÉS ACCESSIBLES À TOUS

Toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par le Groupe sont accessibles sur le site Internet [www.edenred.com](http://www.edenred.com), rubrique finance, véritable base de données de la communication financière d'Edenred. Les présentations de résultats aux analystes et les futures Assemblées Générales des actionnaires sont et seront retransmises en direct et en différé (vidéo). Le cours de Bourse est disponible en direct et un espace est dédié aux actionnaires individuels.

Les documents légaux sont consultables au siège administratif d'Edenred, 166-180 boulevard Gabriel-Péri - 92245 Malakoff, France.

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.

### CONTACT ACTIONNAIRES

Virgine Monier

Directrice des relations investisseurs et de la communication financière

Edenred immeuble Columbus

166-180 boulevard Gabriel-Péri

92245 Malakoff Cedex France

#### Actionnaires individuels

E-mail : [relations.actionnaires@edenred.com](mailto:relations.actionnaires@edenred.com)

Tél. : N° vert 0 805 652 662

(appel gratuit depuis un poste fixe en France)

Ce numéro vert propose également en continu des informations générales sur l'actualité et la vie du Groupe, le cours de Bourse en direct et donne la possibilité de joindre le service Titres au nominatif.

#### Investisseurs institutionnels

E-mail : [investor.relations@edenred.com](mailto:investor.relations@edenred.com)

Tél. : +33 1 74 31 86 26

Fax : +33 1 74 31 98 03

## 9.2 RESPONSABLES DU DOCUMENT ET DU CONTRÔLE DES COMPTES

### 9.2.1 PERSONNES RESPONSABLES

#### 9.2.1.1 Responsable du Document

Monsieur Jacques Stern, Président-directeur général d'Edenred.

#### 9.2.1.2 Attestation du responsable du document

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence 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 le Rapport de gestion figurant en pages 27 et suivantes 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 ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de Référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de Référence.

Jacques Stern

Président-directeur général d'Edenred

Fait à Paris, le 4 avril 2013

### 9.2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES

#### Titulaires

##### Deloitte & Associés

Monsieur David Dupont-Noel  
185, avenue Charles-de-Gaulle  
BP 136

92203 Neuilly-sur-Seine Cedex

Nommé pour six exercices par l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 mai 2012.

##### Cabinet Didier Kling & Associés

Monsieur Didier Kling  
41, avenue de Friedland  
75008 Paris

Nommé pour six exercices par l'Assemblée Générale des actionnaires du 9 avril 2010.

#### Suppléants

##### Cabinet BEAS

Monsieur William Di Cicco  
195, avenue Charles-de-Gaulle  
92200 Neuilly-sur-Seine

Nommé dans les mêmes conditions et pour la même durée que le Cabinet Deloitte & Associés.

##### Cabinet CREA

Monsieur Bernard Roussel  
41, avenue de Friedland  
75008 Paris

Nommé dans les mêmes conditions et pour la même durée que le Cabinet Didier Kling & Associés.

## 9.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le tableau ci-dessous présente les honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe pour les exercices 20101 et 2012 :

(en millions d'euros)	Deloitte & Associés				Didier Kling & Associés			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	(0,4)	(0,4)	16%	15%	(0,2)	(0,2)	96%	100%
• Filiales intégrées globalement	(1,9)	(2,0)	69%	66%				
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
• Émetteur	(0,2)	(0,2)	6%	6%	(0,0)	-	4%	-
• Filiales intégrées globalement	(0,1)	(0,2)	3%	6%				
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>(2,6)</b>	<b>(2,8)</b>	<b>94%</b>	<b>93%</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
• Juridique, fiscal, social	(0,0)	(0,1)	1%	3%				
• Autres	(0,1)	(0,1)	5%	4%				
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>6%</b>	<b>7%</b>				
<b>TOTAL</b>	<b>(2,7)</b>	<b>(3,0)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 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 à la Note 36 « Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2012 » de l'annexe aux comptes se trouvant page 188.

## 9.5 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS

Non applicable.

## 9.6 INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

### DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2010

---

Le Document de Référence de l'exercice 2010 a été enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 13 avril 2011, sous le numéro R. 11-013 :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figurent respectivement aux pages 173 à 231 et page 99 du Document de Référence 2010 de la société Edenred ;
- les comptes pro forma et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figurent respectivement aux pages 100 à 172 et page 98 du Document de Référence 2010 de la société Edenred ;
- les informations financières pro forma figurant aux pages 21 à 34 du Document de Référence 2010 de la société Edenred ;
- les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document de Référence.

### DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2011

---

Le Document de Référence de l'exercice 2011 a été enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 06 avril 2012, sous le numéro R. 12-010 :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figurent respectivement aux pages 106 à 172 du Document de Référence 2011 de la société Edenred ;
- les informations financières figurant aux pages 21 à 34 du Document de Référence 2011 de la société Edenred ;
- les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document de Référence.

## 9.7 TABLES DE CONCORDANCE DU DOCUMENT

Figurent dans le présent tableau de concordance, en regard de chacune des rubriques prévues par l'Annexe I du Règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004, les numéros du ou des sections et de la ou des pages auxquelles sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques dans le présent document.

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
<b>1 Personnes responsables</b>			
1.1	Personnes responsables des informations contenues dans le document	9.2.1 Personnes responsables	251
1.2	Déclaration des personnes responsables du document	9.2.1 Personnes responsables	251
<b>2 Contrôleurs légaux des comptes</b>			
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	9.2.2 Commissaires aux Comptes	251
2.2	Contrôleurs légaux ayant démissionné ou ayant été écartés durant la période couverte	Sans objet	
<b>3 Informations financières sélectionnées</b>			
3.1	Informations financières historiques sélectionnées	2.1.1 Les résultats consolidés	28
3.2	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires et données comparatives couvrant les mêmes périodes de l'exercice précédent	Sans objet	
<b>4 Facteurs de risques</b>		<b>3 Facteurs de risques</b>	<b>43</b>
<b>5 Informations concernant la Société</b>			
5.1	Histoire et évolution de la Société	1.2 Historique	13
5.1.1	<i>Raison sociale et nom commercial</i>	7.1.1 Dénomination sociale	222
5.1.2	<i>Lieu et numéro d'enregistrement</i>	7.1.2 Registre du commerce et des sociétés	222
5.1.3	<i>Date de constitution et durée de vie</i>	7.1.3 Date de constitution et durée de la Société	222
5.1.4	<i>Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone</i>	7.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable	222
		1.4 Réglementation	22
5.1.5	<i>Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur</i>	6.2 Note annexe 3 Variations de périmètre et faits marquants	146
5.2	Investissements		
5.2.1	<i>Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques</i>	6.2 Note annexe 28 Investissements	183
5.2.2	<i>Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours</i>	1.1.2.2 Un modèle économique caractérisé par une croissance soutenue, durable et peu capitalistique	6
		1.3.2 Une stratégie en trois étapes, visant une croissance soutenue et durable	17
5.2.3	<i>Renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et faisant l'objet d'engagements fermes</i>	1.3.2 Une stratégie en trois étapes, visant une croissance soutenue et durable	17
<b>6 Aperçu des activités</b>			
6.1	Principales activités	1.1 Profil	4
6.1.1	<i>Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités</i>	1.1 Profil	4
6.1.2	<i>Nouveau produit ou service important lancé sur le marché</i>	1.3.2 Une stratégie en trois étapes, visant une croissance soutenue et durable	17
6.2	Principaux marchés	1.1.3 Une position de <i>leader</i> mondial des services prépayés aux entreprises	7
		2.1.1.2 Analyse des résultats consolidés	28

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
6.3	Événements ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points 6.1 et 6.2	2.1.1.2 Analyse des résultats consolidés	28
6.4	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	1.6 Propriété intellectuelle	25
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1.1.3 Une position de <i>leader</i> mondial des services prépayés aux entreprises	7
<b>7 Organigramme</b>			
7.1	Description du Groupe et place occupée par l'émetteur	5.1.1.3 Composition du Comité exécutif d'Edenred	86
		2.2 Rappel des activités de la Société	38
		6.2 Note annexe 36 Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2012	188
7.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	9.4 Informations sur les participations	252
		6.2 Note annexe 36 Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2012	188
<b>8 Propriétés immobilières, usines et équipements</b>			
8.1	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée, y compris les propriétés immobilières louées	1.7 Propriétés immobilières	25
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation faite par l'émetteur de ses immobilisations corporelles	Sans objet	
<b>9 Examen de la situation financière et du résultat</b>			
9.1	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 des activités	28
9.2	Résultat d'exploitation	2.1.1.2 Analyse des résultats consolidés	28
9.2.1	<i>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</i>	2.1.1.2 Analyse des résultats consolidés	28
9.2.2	<i>Évolution et explication de l'évolution du chiffre d'affaires</i>	2.1.1.2 Analyse des résultats consolidés	28
9.2.3	<i>Stratégie au facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur</i>	2.1.1.2 Analyse des résultats consolidés	28
<b>10 Trésorerie et capitaux</b>			
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	2.1.1.4 Liquidité et sources de financement	33
10.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	2.1.1.4 Liquidité et sources de financement	33
10.3	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	2.1.1.4 Liquidité et sources de financement	33
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	2.1.1.4 Liquidité et sources de financement	33
10.5	Informations concernant les sources de financement attendues	2.1.1.4 Liquidité et sources de financement	33
<b>11 Recherche et développement, brevets et licences</b>			
	Description des politiques de recherche et développement appliquées par l'émetteur et coût des activités de recherche et développement sponsorisées par l'émetteur	Non applicable	

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
<b>12</b>	<b>Information sur les tendances</b>		
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date d'enregistrement	1.3 Stratégie du Groupe, politique d'investissement et perspectives	14
12.2	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	6.2 Note 35 de l'annexe aux comptes consolidés Événements post-clôture	187
<b>13</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>Sans objet</b>	
<b>14</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale</b>		
14.1	Informations sur les activités, l'absence de condamnation et les mandats sociaux : <ul style="list-style-type: none"> <li>des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance ; et</li> <li>de tout Directeur Général dont le nom peut être mentionné pour prouver que la Société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger ses propres affaires</li> </ul>	5.1.1.1 Composition du Conseil d'administration	84
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction Générale	5.1.2.6 Charte de l'administrateur	99
	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 14.1 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	5.1.1 Composition des organes d'administration et de direction	84
	Détail de toute restriction acceptée par les personnes visées au point 14.1 concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de l'émetteur	7.2.1.9 Engagements de conservation	226
<b>15</b>	<b>Rémunération et avantages des personnes visées au point 14.1</b>		
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	5.4.1 Rémunération des Mandataires sociaux	103
15.2	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	5.4.1 Rémunération des Mandataires sociaux	103
<b>16</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	<b>5.1.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	<b>93</b>
16.1	Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	5.1.1.1 Composition du Conseil d'administration	84
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration	5.1.1.1 Composition du Conseil d'administration	84
16.3	Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération de l'émetteur	5.1.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	93
16.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	5.3 Gouvernance d'entreprise	102
<b>17</b>	<b>Salariés</b>		
17.1	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	4.1.1 Bilan des Ressources humaines	55
17.2	Participations et stock-options :	5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred	106
	Pour chacune des personnes visées au point 14.1, informations concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de l'émetteur et toute option existant sur ses actions	5.1.1.1 Composition du Conseil d'administration	84
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred	106

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
<b>18</b>	<b>Principaux actionnaires</b>		
18.1	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	7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote	230
18.2	Existence de différences de droits de vote	7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote	230
18.3	Détention ou contrôle de l'émetteur et mesures prises pour éviter un exercice abusif de ce contrôle	Sans objet	
18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote	230
18.5	Offre publique d'achat sur le capital de la Société durant le dernier exercice et exercice en cours	7.2.1.7 Offre publique d'achat initiée par des tiers	225
18.6	Accord d'actionnaires	7.2.1.9 Engagements de conservation 7.3.1 Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	226 230
<b>19</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	<b>2.1.4 Principales transactions avec les parties liées</b> <b>6.2 Note 32 parties liées</b>	37 185
<b>20</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>		
20.1	Informations financières	6.2 Comptes consolidés et notes annexes	125
20.3	États financiers annuels (comptes consolidés et comptes sociaux)	6.2 Comptes consolidés et notes annexes 6.4 Comptes annuels de la Société mère et annexes	125 190
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	6.1 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	124
20.4.1	<i>Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées</i>	6.1 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	124
20.4.2	<i>Autres informations contenues dans le document d'enregistrement vérifiées par les contrôleurs légaux</i>	6.3 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de la Société mère	189
20.4.3	<i>Lorsque des informations financières figurant dans le document d'enregistrement ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été vérifiées</i>	Sans objet	
20.5	Date des dernières informations financières vérifiées	6.2 Note annexe 1 Base de préparation des états financiers consolidés	134
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	Sans objet	
20.7	Politique de distribution des dividendes	7.3.2 Dividendes	232
20.7.1	<i>Dividende par action</i>	7.3.2 Dividendes	232
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	3.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	50
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale survenu depuis la fin du dernier exercice	2.1.7 Événements postérieurs à la clôture	37
<b>21</b>	<b>Informations complémentaires</b>		
21.1	Capital social	7.2 Renseignements relatifs aux actions de la Société	223
21.1.1	<i>Montant du capital souscrit, 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</i>	7.2.1.1 Nature, catégorie et admission à la négociation – code ISIN 7.2.6 Capital – Évolution du capital	223 229
21.1.2	<i>Actions non représentatives du capital</i>	7.2.5 Titres non représentatifs du capital	229

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
21.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote	230
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	Sans objet	
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) ou capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	Sans objet	
21.1.6	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	Sans objet	
21.1.7	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	7.2.6 Capital – Évolution du capital	229
21.2	Acte constitutif et statuts	5.1.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	93
		5.2 Assemblées Générales	101
21.2.1	Objet social	7.1.5 Objet social	222
21.2.2	Dispositions contenues dans les statuts ou un règlement concernant les membres de ses organes d'administration	5.1.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	93
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	7.2.1 Description des actions de la Société	223
21.2.4	Nombre d'actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	5.2.2 Tenues des Assemblées Générales (article 24 des statuts)	101
21.2.5	Convocation et admission aux Assemblées Générales annuelles et aux Assemblées Générales Extraordinaires	5.2.1 Convocations des Assemblées Générales (article 23 des statuts)	101
21.2.6	Disposition des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur pouvant avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	Sans objet	
21.2.7	Disposition des statuts, d'une charte ou l'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	7.2.1.4 Droits attachés aux actions	223
21.2.8	Conditions imposées par les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	Sans objet	
<b>22</b>	<b>Contrats importants</b>	2.1.1.6 Contrats importants	36
<b>23</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	9.5 Informations provenant de tiers	252
<b>24</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	9.1 Relations actionnaires et documents accessibles au public	250
<b>25</b>	<b>Informations sur les participations</b>		
	Informations concernant les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats	9.4 Informations sur les participations	252

## 9.8 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 de Référence, les principales informations prévues par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Page(s)
<b>1</b>	<b>Comptes sociaux</b>	190
<b>2</b>	<b>Comptes consolidés</b>	112
<b>3</b>	<b>Rapport de gestion (au sens du Code monétaire et financier)</b>	
3.1	Informations contenues à l'article L. 225-100 du Code de commerce	
	Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires	30
	Analyse des résultats	28
	Analyse de la situation financière	34
	Indicateurs clés des Ressources humaines et environnementaux	53
	Principaux risques et incertitudes	37
3.2	Informations contenues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce	
	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	225
3.3	Informations contenues à l'article L. 225-211 du Code de commerce	
	Rachat par la Société de ses propres actions	227
<b>4</b>	<b>Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du Rapport financier annuel</b>	251
<b>5</b>	<b>Rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux et des comptes consolidés</b>	189 ; 124
<b>6</b>	<b>Communication relative aux honoraires des contrôleurs légaux des comptes</b>	252
<b>7</b>	<b>Rapport du Président sur le contrôle interne</b>	111
<b>8</b>	<b>Rapports des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président sur le contrôle interne</b>	122

## 9.9 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

Table de concordance du Rapport de gestion prévue par les articles L. 225.100 et suivants du Code de commerce

		Parties correspondantes du Document de Référence	Page
<b>Compte rendu d'activité</b>			
1	Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	2.1.1.2. Analyse des résultats consolidés	28
2	Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	2.2 Rapport de gestion de la Société mère Edenred	38
3	Indicateurs clés de performance de nature financière	2.1.1.1 Introduction 2.1.1.5 Ratios de gestion	28 36
4	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats de la situation financière	2.1 Résultats des activités	28
5	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	2.1.7 Événements postérieurs à la clôture	37
6	Évolution et perspectives d'avenir	2.1.2 Évolutions prévisibles 1.3 Stratégie du Groupe, politique d'investissement et perspectives d'avenir	37 14
7	Activités en matière de recherche et développement	2.1.5 Néant	37
8	Délais de paiement des dettes fournisseurs	2.2 Rapport de gestion de la Société mère Edenred	38
9	Description des principaux risques et incertitudes	2.1.3 Principaux risques et incertitudes	37
10	Indications sur l'utilisation des instruments financiers	2.1.1.4 Liquidité et sources de financement 3.3 Risques de marché	33 46
11	Investissements au cours des deux derniers exercices	6.2.4 Tableau de financement consolidé 1.3 Stratégie du Groupe, politique d'investissement et perspectives d'avenir	129 14
12	Prises de participation significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans les sociétés ayant leur siège sur le territoire français	2.2 Rapport de gestion de la Société mère Edenred	38
<b>Responsabilité sociale, sociétale et environnementale</b>			
15	Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales, sociétales et environnementales de son activité	4 Responsabilité sociale, sociétale et environnementale	53
16	Indicateurs clés en matière sociale, sociétale et environnementale	9.9 Table de concordance RSE	260
<b>Gouvernance</b>			
17.	Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société	5.1.1.3 Composition du Comité exécutif d'Edenred	86
18	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces Mandataires sociaux durant l'exercice écoulé	5.1.1.4 Mandats et fonctions occupés par les Mandataires sociaux d'Edenred	87
19	Distinction des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères de calcul	5.4 Rémunérations des Mandataires sociaux et intérêt des dirigeants et salariés dans le capital d'Edenred	103
20	Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants	5.4.1 Rémunérations du Mandataire social et engagements susceptibles d'être pris	103
21	Conditions relatives à la cession des actions attribuées gratuitement aux dirigeants pendant l'exercice de leurs fonctions	5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred	106
22	Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers, sur les titres de la Société	5.1.2.6 Charte de l'administrateur 5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred	99 106

	Parties correspondantes du Document de Référence	Page
<b>Actionnariat et capital</b>		
23 Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	7.3 Actionnariat	230
24 État de la participation des salariés au capital social	5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred	106
	5.4.2 Accords d'intéressement et de participation	110
25 Rachat et revente par la Société de ses propres actions	7.2.2 Programme de rachat par Edenred de ses propres actions	227
26 Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	6.2.7 Notes annexes aux comptes consolidés : Note 36	188
27 Aliénations d'actions en vue de régulariser les participations croisées	N/A	
28 Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	7.3.2 Dividendes	232
29 Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	7.2.1.7 Offre publique d'achat initiée par des tiers sur le capital de la Société durant le dernier exercice et l'exercice en cours	225
<b>Autres informations</b>		
30 Dépenses somptuaires	2.2 Rapport de gestion de la Société mère	38
31 Tableau des résultats des cinq derniers exercices	6.4.3 Notes annexes aux comptes annuels : Note 25	220
32 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A	
33 Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties aux Mandataires sociaux et aux salariés	5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred	106
34 Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des Mandataires sociaux et des salariés	5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred	106
35 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	7.2.3 Capital et opérations financières autorisées	228

## 9.10 TABLEAU DE CONCORDANCE RSE

Entre le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 et les informations du Document de Référence

		Parties correspondantes du Document de Référence	Page
<b>Thèmes sociaux</b>			
<b>1 Emploi</b>		4.1.1. Chiffres clés	55
1.1 L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	4.1.1.1 Bilan des Ressources humaines au 31/12/2012		55
1.2 Les embauches et les licenciements	4.1.1.1 Bilan des Ressources humaines au 31/12/2012 4.1.3.1 Performance des organisations a) Recrutement		55 58
1.3 Les rémunérations et leur évolution	4.1.3.2 Motivations des collaborateurs		60
<b>2. Organisation du travail</b>		4.1.1 Chiffres clés	55
2.1 Organisation du travail	4.1.1.3 Organisation du travail		57
2.2 L'absentéisme	4.1.1.1 Bilan des Ressources humaines au 31/12/2012		55
<b>3. Les relations sociales</b>		4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail	62
3.1 L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail a) Dialogue social		62
3.2 Le bilan des accords collectifs	4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail a) Dialogue social		62
<b>4. Santé &amp; sécurité</b>		4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail d) Santé, Sécurité & Bien-être au travail	65
4.1 Les conditions de santé et sécurité au travail	4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail d) Santé, Sécurité & Bien-être au travail		65
4.2 Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et sécurité au travail	4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail d) Santé, Sécurité & Bien-être au travail		65
4.3 Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	4.1.1.1 Bilan des Ressources humaines au 31/12/2012		55
<b>5. Formation</b>		4.1.3.1 Performance des organisations	58
5.1 Les politiques mises en œuvre en matière de formation	4.1.3.1 Performance des organisations b) Formation et développement des compétences		60
5.2 Le nombre total d'heures de formation	4.1.1.1 Bilan des Ressources humaines au 31/12/2012		55
<b>6. Égalité de traitement</b>		4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail	65
6.1 Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail b) Diversité		63
6.2 Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail b) Diversité		63
6.3 La politique de lutte contre les discriminations	4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail b) Diversité		63
<b>7. Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail relatives</b>		4.1.1.3 Organisation du travail 4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail	57 65
7.1 Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	4.1.3.3 Qualité de l'environnement de travail a) Dialogue social		62
7.2 À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	4.1.3.1 Performance des organisations a) Recrutement		58
7.3 À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	4.2.4.5 Actions engagées en faveur des droits de l'homme		76
7.4 À l'abolition effective du travail des enfants	4.2.4.5 Actions engagées en faveur des droits de l'homme		76

	Parties correspondantes du Document de Référence	Page
<b>Thèmes sociétaux</b>		
<b>1. Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</b>	4.2.4.1 Impact territorial, économique et social de la Société	75
1.1 En matière d'emploi et de développement régional	4.2.4.1 Impact territorial, économique et social de la Société	75
1.2 Sur les populations riveraines ou locales	4.2.4.1 Impact territorial, économique et social de la Société	75
<b>2. Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société</b>	4.2.4.2 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société	75
2.1 Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	4.2.4.2 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société	75
	4.2.2 Ideal meal pour promouvoir une Alimentation saine	70
2.2 Les actions de partenariat ou de mécénat	4.2.4.2 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société	75
	4.2.3 Ideal care pour soutenir le développement des communautés locales	73
<b>3. Sous-traitance et fournisseurs</b>	4.2.4.3 Sous-traitance	75
3.1 La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	4.2.4.3 Sous-traitance	75
3.2 L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	4.2.4.3 Sous-traitance	75
<b>4. Loyauté des pratiques</b>	4.2.4.4 Loyauté des pratiques	76
4.1 Les actions engagées pour prévenir la corruption	4.2.4.4 Loyauté des pratiques	76
4.2 Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	4.2.4.4 Loyauté des pratiques	76
<b>5. Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme</b>	4.2.4.5 Actions engagées en faveur des droits de l'homme	76
<b>Thèmes environnementaux</b>		
<b>1. Politique générale en matière environnementale</b>	4.3 Informations environnementales	77
1.1 L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	4.3.1.1 Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales, démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	77
1.2 Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	4.3.1.2 Actions de formation et d'information des salariés	78
1.3 Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	4.3.1.3 Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	78
1.4 Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	4.3.1.4 Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	78
<b>2. Pollution et gestion des déchets</b>	4.3.2 Pollution et gestion de déchets	79
2.1 Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	4.3.2.1 Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	79
2.2 Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	4.3.2.2 Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	79
2.3 La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	4.3.2.3 Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	79

	<b>Parties correspondantes du Document de Référence</b>	<b>Page</b>
<b>3. Utilisation durable des ressources</b>	4.3.3 Utilisation durable des ressources	80
3.1 La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	4.3.3.1 Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	80
3.2 La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	4.3.3.2 Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	80
3.3 La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	4.3.3.3 Consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	81
3.4 L'utilisation des sols	4.3.3.4 Utilisation des sols	81
<b>4. Changement climatique</b>	4.3.4 Lutte contre le changement climatique	82
4.1 Les rejets de gaz à effet de serre	4.3.4.1 Rejets de gaz à effet de serre	82
4.2 L'adaptation aux conséquences du changement climatique	4.3.4.2 Adaptation aux conséquences du changement climatique	82
<b>5. Protection de la biodiversité</b>	4.3.5 Protection de la biodiversité	82
5.1 Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	4.3.5 Protection de la biodiversité	82

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004



**Edenred**

Société anonyme au capital de 451 794 792 euros

493 322 978 RCS Nanterre

Siège social :

Immeuble Columbus

166-180 Boulevard Gabriel Péri

92245 Malakoff Cedex - France

Tél. : +33 (0) 1 74 31 75 00