

**A l'occasion d'une Journée Investisseurs qui se tient ce jour à Londres,
Edenred présente *Beyond*, son nouveau plan stratégique à
l'horizon 2025**

Edenred a disrupté avec succès son modèle économique depuis 2016 autour de 4 axes

- Une extension et une diversification du portefeuille de solutions, centré sur des marchés à fort potentiel
- Un leadership technologique qui a permis de créer une plateforme unique, entièrement digitale
- Une stratégie commerciale optimisée accélérant la pénétration de ses marchés, en particulier sur le segment des PME
- Un engagement ESG articulé autour d'une politique RSE ambitieuse et des solutions vertueuses

Cette transformation profonde s'est traduite par une très bonne performance globale sur la période 2016-2022 permettant à Edenred d'atteindre une autre dimension

- Une croissance durable, avec un chiffre d'affaires total multiplié par 1,8
- Une croissance profitable, avec un EBITDA multiplié par près de 2 et un résultat net, part du Groupe multiplié par 2,2
- Une croissance créatrice d'emplois, le nombre de salariés étant passé de 7 200 à 12 000
- La mise en place d'une politique RSE ambitieuse déclinée autour d'objectifs extra-financiers, conditionnant notamment la réalisation des plans d'attribution gratuite d'actions et les conditions financières de plusieurs instruments de financement
- Une entrée au CAC 40 ESG

Le plan *Beyond*₂₂₋₂₅ repose sur une vision : être la plateforme au quotidien des acteurs du monde du travail

- *Beyond Food*, pour continuer à étendre les avantages aux salariés au-delà de l'alimentation
- *Beyond Fuel*, pour accompagner la mobilité professionnelle dans la transition énergétique et poursuivre le déploiement de services à valeur ajoutée au-delà de la carte carburant
- *Beyond Payment*, pour proposer des solutions intégrées au-delà de l'automatisation des paiements inter-entreprises

Edenred entend exploiter davantage sa plateforme digitale

- Une plateforme conçue pour agréger, orchestrer et distribuer un nombre croissant de solutions B2B2C
- Un élargissement considérable de la taille des marchés adressables
- Un modèle économique encore plus efficace, articulé autour de nouveaux canaux de distribution, d'un renforcement du niveau d'engagement des utilisateurs et d'une monétisation accrue via notamment l'exploitation des données

Un paradigme de marché structurellement favorable

- Accélération de tendances lourdes telles que la digitalisation de l'économie, la mutation du monde du travail ou la transition énergétique dont Edenred entend tirer parti grâce à son portefeuille de solutions
- Renforcement de l'attractivité de ses offres dans un contexte de pouvoir d'achat contraint, de guerre des talents et de besoin d'une meilleure maîtrise des dépenses liées aux flottes de véhicules

Une conjoncture impactant positivement le modèle économique d'Edenred

- Augmentation mécanique des autres revenus en lien avec le relèvement des taux d'intérêt

Une ambition financière et extra-financière renforcée

- Croissance organique annuelle de l'EBITDA > +12%
- Taux de conversion annuel Free-cash-flow / EBITDA > 70%
- Engagement net zéro carbone à horizon 2050 selon le standard SBTi¹

Une politique d'allocation du capital équilibrée

- Renforcement des investissements
- Acquisitions ciblées
- Politique de croissance progressive du dividende
- Objectif de maintien d'une notation « *Strong Investment Grade* »

Bertrand Dumazy, Président-directeur général d'Edenred, a déclaré : « Nous sommes ravis de présenter notre feuille de route pour les trois ans à venir. *Beyond22-25*, notre nouveau plan stratégique, s'inscrit dans un nouveau paradigme caractérisé par le bouleversement des habitudes de travail, la transition énergétique et la digitalisation croissante de l'économie. Plateforme au quotidien des acteurs du monde du travail, nous souhaitons nous affirmer plus encore comme un acteur responsable, promoteur de solutions socialement, économiquement et écologiquement vertueuses. Nos solutions créent du pouvoir d'achat pour les salariés et donnent aux employeurs des outils pour renforcer l'engagement de leurs collaborateurs. Elles favorisent une alimentation saine et accompagnent les acteurs économiques vers des mobilités moins polluantes. Enfin, elles génèrent de l'activité pour nos partenaires marchands et améliorent l'efficacité des entreprises.

¹ Standard de la Science-based Target Initiative, incluant les scopes 1, 2 et 3a

Notre plan stratégique *Beyond*²²⁻²⁵ a vocation à tirer pleinement parti de notre modèle économique de plateforme digitale B2B2C. Nous allons continuer à faire croître le cœur de nos activités en intensifiant nos investissements technologiques et en capitalisant sur notre excellence commerciale dans des marchés encore largement sous-pénétrés. Nous allons étendre notre périmètre en accélérant le développement de nos solutions au-delà des titres-restaurant, au-delà des cartes carburant et au-delà des solutions de paiement. Nous allons aussi créer de nouveaux partenariats pour distribuer nos solutions et agréger des produits tiers sur notre propre plateforme. Nous allons davantage exploiter nos données pour créer de nouvelles sources de revenus. Enfin, nous allons explorer de nouvelles opportunités pour pénétrer de nouveaux marchés. Notre plan repose sur une croissance organique soutenue mais aussi sur notre capacité à saisir des opportunités de croissance externe. Nous sommes aujourd'hui dans une position unique pour profiter des effets d'échelle qu'offre notre plateforme. C'est pourquoi nous affichons pour les trois prochaines années des ambitions de croissance profitable et durable encore supérieures à celles de nos précédents plans. Et, sur la base de ce plan, nous pouvons raisonnablement viser un revenu total de l'ordre de 5 milliards d'euros à l'horizon de 2030. »

EDENRED A PROFONDÉMENT TRANSFORMÉ SES MARCHÉS DEPUIS 2016 EN DISRUPTANT AVEC SUCCÈS SON MODÈLE ÉCONOMIQUE

- **Une disruption articulée autour de quatre axes**

La bonne exécution des deux plans stratégiques « *Fast Forward* » et « *Next Frontier* » a permis à Edenred d'opérer depuis 2016 une disruption de son modèle économique qui lui confère aujourd'hui une position de leader sur ses marchés.

Le Groupe a en effet considérablement enrichi son portefeuille d'activités avec notamment de nombreuses solutions d'avantages aux salariés autres que les titres-restaurant (*Beyond Food*) et le développement de solutions de mobilité professionnelle autres que les cartes carburant (*Beyond Fuel*). Ces solutions répondent aux besoins des entreprises et des salariés, et sont de plus en plus rapides à adopter et simples à utiliser. En parallèle, Edenred a fortement investi, et de manière croissante, dans ses actifs technologiques, pour s'imposer comme un pionnier en termes d'innovation. Sur des marchés encore largement sous-pénétrés, Edenred a également développé une stratégie de ventes segmentée et optimisée, lui permettant de renforcer sa position de leader de ses marchés, notamment sur le segment des PME. Enfin, l'engagement en matière d'ESG a été placé au cœur de la transformation du Groupe, exprimé notamment par sa politique RSE « *Ideal* » lancée en 2017 et renforcée par ses solutions vectrices de comportements plus vertueux.

Edenred bénéficie ainsi aujourd'hui du caractère unique de sa plateforme B2B2C connectant 52 millions d'utilisateurs à plus de 2 millions de marchands au travers d'environ 950 000 entreprises clientes. Avec plus de 250 programmes digitaux dans 45 pays, Edenred offre des solutions et services de paiement à usage spécifique dans 3 lignes de métiers : les Avantages aux salariés notamment dédiés à l'alimentation (comme les titres-restaurant) et à la motivation (comme les cartes cadeaux et les plateformes d'engagement des collaborateurs), les Solutions de mobilité professionnelle (comme les solutions multi-énergies, de maintenance, péage, parking) et les Solutions complémentaires (comme les paiements professionnels). Fidèles à la raison d'être du Groupe, « *Enrich connections. For good.* », ces solutions ont un

impact positif pour toutes ses parties prenantes : elles améliorent le bien-être et le pouvoir d'achat des utilisateurs ; elles renforcent l'attractivité et l'efficacité des entreprises, et vitalisent l'emploi et l'économie locale. Elles favorisent également l'accès à une nourriture plus saine, à des produits plus respectueux de l'environnement et à une mobilité plus douce.

- **Des résultats financiers traduisant le succès de la transformation du Groupe**

Avec un volume d'affaires d'environ 35 milliards d'euros, Edenred a changé de dimension. Profondément transformé, Edenred a été en mesure de générer une croissance profitable et durable au cours de la période 2016-2022². Dans chacune de ses activités et de ses géographies, l'actif technologique du Groupe a été un facteur clé de différenciation pour croître plus rapidement que ses marchés et générer de nouvelles sources de croissance. Ainsi, le chiffre d'affaires total du Groupe a été multiplié par 1,8 sur cette période, tandis que l'EBITDA a été multiplié par près de 2, reflétant le fort levier opérationnel dont dispose le Groupe.

BEYOND₂₂₋₂₅, UN PLAN POUR DEVENIR LA PLATEFORME GLOBALE DE RÉFÉRENCE DANS DES MARCHÉS ÉTENDUS

Dans un contexte qui voit l'accélération de nouvelles tendances structurelles, à l'image d'un monde du travail en pleine mutation ou d'une nouvelle ère de mobilité couplés à une digitalisation globale des écosystèmes, Edenred vise à devenir la plateforme globale de référence dans des marchés plus vastes.

- **Un plan articulé autour de trois priorités : *Scale, Extend, Expand***

Edenred opère sur des marchés qui demeurent largement sous-pénétrés et présentent ainsi des opportunités de croissance considérables, renforcées par la généralisation de nouveaux usages. Dans ce contexte, le Groupe entend exploiter au maximum l'avantage unique que lui confère sa plateforme globale, en déclinant dans chacune de ses lignes de métier une approche commune reposant sur trois axes :

- **Scale the Core** – accentuer sa croissance sur ses marchés existants, encore largement sous-pénétrés, en capitalisant notamment sur une stratégie commerciale segmentée, l'exploitation du portefeuille de clients au travers du *cross-sell* et de l'*upsell* et une monétisation accrue des utilisateurs
- **Extend Beyond** – accélérer les stratégies *Beyond Food*, *Beyond Fuel* et *Beyond Payment*, en lançant et déployant davantage de services à valeur ajoutée pour ses clients, commerçants partenaires et utilisateurs
- **Expand in New Businesses** – se développer dans de nouvelles géographies prometteuses, comme aux Etats-Unis, première économie mondiale.

Au sein de marchés adressables élargis dans chacune des lignes de métier, Edenred est parfaitement positionné pour saisir de nouvelles opportunités de croissance, grâce à l'enrichissement de son modèle d'affaires. Le Groupe peut ainsi s'appuyer sur sa plateforme digitale unique et flexible, articulée en quatre strates : expérience pour les parties prenantes, application commerciale, services digitaux et infrastructure. Véritable actif technologique différenciant, la plateforme sera ainsi exploitée de manière à permettre au Groupe d'agrèger, orchestrer et distribuer un spectre élargi de services B2B2C, intégrant des solutions développées

² Estimation 2022 basée sur le consensus d'analystes établi au 30 septembre 2022

par des tierces parties et facilitant la distribution des solutions d'Edenred au travers de canaux de distribution indirecte.

- **Une plateforme unique au service d'un modèle économique enrichi**

Edenred entend également poursuivre l'optimisation de son modèle économique unique articulé autour de faibles coûts d'acquisition B2B2C, du fort niveau d'engagement de ses utilisateurs et de la monétisation des données. Le Groupe compte ainsi poursuivre la pénétration de ses marchés et notamment du segment des PME. En parallèle, Edenred entend renforcer encore l'engagement de ses utilisateurs, grâce à son approche *mobile-first* généralisée et à l'usage étendu d'outils de mesure de la satisfaction. Enfin, le Groupe ambitionne d'accélérer la commercialisation de solutions et services reposant sur la data.

DES AMBITIONS FINANCIÈRES RENFORCÉES ET UN ENGAGEMENT NET ZÉRO À HORIZON 2050

Le plan stratégique *Beyond₂₂₋₂₅* sera porteur de croissance profitable et durable et fortement générateur de free-cash-flow sur la période 2022-2025. Il s'accompagne ainsi d'une trajectoire financière ambitieuse et d'objectifs financiers annuels pour la période 2022-2025 supérieurs à ceux du précédent plan :

- Croissance organique annuelle de l'EBITDA > +12%
- Taux de conversion annuel Free-cash-flow / EBITDA > 70%

Edenred inscrit également l'ESG au cœur de son plan *Beyond₂₂₋₂₅*, en annonçant notamment une accélération de ses engagements extra-financiers. Le Groupe prend ainsi l'engagement net zéro carbone à horizon 2050 selon le standard SBTi. Par ailleurs, le Groupe renforce les objectifs de sa politique RSE « Ideal », avec l'ambition affichée de devenir, d'ici 2030, employeur de référence et une véritable *Company for Good* au travers de ses solutions vectrices de comportements plus vertueux et responsables.

UNE POLITIQUE ÉQUILBRÉE D'ALLOCATION DU CAPITAL

Le Groupe envisage la poursuite d'une politique ambitieuse d'allocation du capital sur la période 2022-2025, s'appuyant sur un équilibre vertueux entre investissements technologiques, croissance externe et retour aux actionnaires, tout en confirmant sa volonté de préserver une notation « Strong Investment Grade ».

- **Un niveau d'investissement renforcé**

Edenred envisage ainsi de continuer à investir dans sa plateforme, afin d'alimenter la croissance profitable et durable du Groupe et conserver son leadership technologique. Le Groupe devrait ainsi consacrer une enveloppe annuelle d'investissements comprise entre 7% et 8% de son revenu total.

- **Une politique d'acquisitions ciblées pour enrichir le portefeuille de solutions du Groupe**

Bénéficiant d'une situation financière saine, avec un niveau d'endettement historiquement bas et une forte capacité de génération de trésorerie, Edenred entend saisir des opportunités de croissance externe tout en conservant une notation « Strong Investment Grade ». Le Groupe dispose à ce jour d'une capacité d'investissement de 2 milliards d'euros. Le Groupe compte ainsi cibler des opportunités en ligne avec les ambitions stratégiques du plan *Beyond*²²⁻²⁵, à savoir *Scale*, *Extend* et *Expand*, au sein de ses trois lignes de métier :

- Dans les Avantages aux salariés : consolider, via des acquisitions ciblées, sa position de leader mondial sur ce marché, continuer à enrichir son offre de solutions *Beyond Food* au-delà du développement organique ;
- Dans les Solutions de mobilité professionnelle : poursuivre l'extension de son offre de services à valeur ajoutée *Beyond Fuel* pour devenir la plateforme globale d'une mobilité professionnelle plus durable ;
- Dans les Solutions complémentaires : développer les Services de paiement aux entreprises en ciblant de nouveaux secteurs économiques ou élargir son offre le long de la chaîne de valeur.

- **Une politique de croissance progressive du dividende**

Enfin, le plan *Beyond*²²⁻²⁵ prévoit la poursuite d'une politique de croissance progressive du dividende sur la période, se traduisant par une augmentation en valeur absolue chaque année.

Une retransmission en direct de la journée investisseurs est accessible sur le site www.edenred.com à partir de 10h15 (CEST). Le support de présentation ainsi qu'une rediffusion de l'événement seront disponibles ensuite.

À propos d'Edenred

Edenred est la plateforme digitale de services et de paiements qui accompagne au quotidien les acteurs du monde du travail. Elle connecte, dans 45 pays, 52 millions d'utilisateurs à plus de 2 millions de commerçants partenaires au travers d'environ 950 000 entreprises clientes.

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

Fidèles à la raison d'être du Groupe, « Enrich connections. For good. », ces solutions améliorent le bien-être et le pouvoir d'achat des utilisateurs. Elles renforcent l'attractivité et l'efficacité des entreprises, et vitalisent l'emploi et l'économie locale. Elles favorisent également l'accès à une nourriture plus saine, à des produits plus respectueux de l'environnement et à une mobilité plus douce.

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

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

Coté sur Euronext Paris, Edenred fait partie des indices CAC 40 ESG, CAC Next 20, CAC Large 60, Euronext 100, FTSE4Good et MSCI Europe.

Les marques et logos cités et utilisés dans ce communiqué sont des marques déposées par EDENRED S.E., ses filiales ou des tiers. Elles ne peuvent faire l'objet d'un usage commercial sans le consentement écrit de leur propriétaire.

CONTACTS

Direction de la communication

Emmanuelle Châtelain
+33 (0)1 86 67 24 36
emmanuelle.chatelain@edenred.com

Relations presse

Matthieu Santalucia
+33 (0)1 86 67 22 63
matthieu.santalucia@edenred.com

Relations investisseurs

Cédric Appert
+33 (0)1 86 67 24 99
cedric.appert@edenred.com

Baptiste Fournier
+33 (0)1 86 67 20 73
baptiste.fournier@edenred.com

Relations actionnaires individuels

(numéro vert gratuit) : 0 805 652 662
relations.actionnaires@edenred.com

ANNEXE

Glossaire et liste des renvois nécessaires à la bonne compréhension des éléments financiers

Chiffre d'affaires opérationnel : le chiffre d'affaires opérationnel correspond :

- au chiffre d'affaires opérationnel généré par l'activité de titres de services dont la gestion est assurée par Edenred
- au chiffre d'affaires généré par des activités à valeur ajoutée telles que les programmes de motivation, des services à la personne, des prestations liées à de l'événementiel. Ce chiffre d'affaires correspond au montant de la prestation facturée à l'entreprise client et est comptabilisé à la date de livraison des solutions.

Autres revenus : les autres revenus correspondent aux revenus générés par le placement des fonds structurellement mis à la disposition d'Edenred entre :

- la date d'émission et la date de remboursement pour les titres de service prépayés
- et la date de chargement et la date d'utilisation des crédits pour les cartes prépayées.

Les autres revenus cumulés avec le chiffre d'affaires opérationnel, forment le revenu total du Groupe.

Revenu total : le revenu total du Groupe comprend :

- le chiffre d'affaires opérationnel directement lié à la prestation de services ; et
- les autres revenus.

EBITDA : cet agrégat est égal à l'excédent brut d'exploitation qui correspond au revenu total (chiffre d'affaires opérationnel et autres revenus) diminué des charges d'exploitation (hors amortissements et provisions).

Free Cash Flow : cet agrégat correspond aux flux de trésorerie disponibles. Son calcul est détaillé section 2.1.4 du Document de référence 2021.