

la Lettre

aux actionnaires

MARS 2013

“ Chers actionnaires,

Cette lettre me donne le plaisir de partager avec vous la progression des résultats annuels qui, une fois de plus, reflètent notre ambition de croissance soutenue, durable et responsable. A titre d'exemple, le premier indicateur de notre activité, le volume d'émission, affiche une croissance organique de + 10,1 %, soit près de 17 milliards d'euros en 2012 dont 61 % réalisés dans les pays émergents. Rappelez-vous que notre modèle économique repose sur le volume, nécessaire à la génération de trésorerie. C'est essentiel !

Ce chiffre-clé comme les autres résultats commentés dans les pages suivantes soulignent l'engagement des 6 000 collaborateurs à la réalisation des caps stratégiques annoncés. Le premier d'entre eux a été consacré à la mise en place des conditions d'autonomie du Groupe en 2010. Le second visait la Conquête de 2012 pour la mise en place des relais de croissance future. L'année dernière a en effet été décisive, tant sur le plan du déploiement des nouvelles solutions et l'ouverture de nouveaux pays, que sur l'accélération du passage au numérique des solutions.

Suite à l'exécution réussie de cette étape, nous ciblons un nouvel horizon « Inventer 2016 ». Cette phase ambitionne le développement des solutions intégrées pour les entreprises, l'accélération du déploiement du Groupe sur le marché porteur de la gestion des frais professionnels et enfin la création de nouveaux services pour les salariés bénéficiaires et les commerçants affiliés. J'aurai l'occasion de développer ces nouveaux axes ultérieurement.

Pour l'heure, la bonne performance de nos résultats, en ligne avec les objectifs fixés, permet de vous proposer le versement d'un dividende en hausse de 17 %, soit 82 centimes d'euros par action. Je vous donne rendez-vous le 24 mai prochain : lors de notre prochaine Assemblée générale, vous en déciderez en votant.

Je vous remercie de votre confiance et de votre fidélité. ”

Jacques Stern,
Président-directeur général



Résultats 2012 et évènements marquants

▶ Suite page 2

Un Groupe mondial tourné vers le numérique

▶ Suite page 3



3 questions d'actualité à un membre du comité exécutif

▶ Suite page 4

Responsabilité sociale et sociétale



▶ Suite page 5

Edenred en actions

▶ Suite page 6

Résultats 2012 et événements marquants

● SOLIDES RÉSULTATS POUR L'ANNÉE 2012...

16,7 milliards d'euros de volume d'émission

+10,1 %* Le volume d'émission est constitué du montant total des valeurs faciales des services prépayés (par exemple les montants affichés sur les titres Ticket Restaurant®) émis par Edenred auprès de ses clients, entreprises ou collectivités. C'est l'indicateur financier clé représentatif de l'activité de notre Groupe.

1,1 milliard d'euros de chiffre d'affaires

+7,3 %* Le chiffre d'affaires opérationnel provient des commissions perçues par Edenred auprès de ses entreprises clientes et de ses commerçants affiliés (restaurants, stations essence...) à son réseau. A fin 2012, il représente 976 millions d'euros.

L'intervalle de temps entre le paiement des services prépayés par les entreprises clientes et leur remboursement aux affiliés crée un besoin en fonds de roulement négatif, dont le placement génère un **chiffre d'affaires financier** de 91 millions d'euros en 2012. Il vient s'ajouter au chiffre d'affaires opérationnel d'Edenred pour constituer le chiffre d'affaires total du Groupe, soit 1,1 milliard d'euros.

367 millions d'euros de résultat d'exploitation courant

+8,7 %*

282 millions d'euros de marge brute d'autofinancement

+13,4 %* Cet indicateur permet de mesurer la génération de flux de trésorerie.

* de croissance organique : à données comparables, c'est-à-dire hors éventuelles cessions et acquisitions, et effet de change.

● ... EN LIGNE AVEC LES OBJECTIFS FIXÉS.

Volume d'émission

Objectif de croissance organique du volume d'émission compris entre + 6 % et + 14 %.

Résultat d'exploitation courant

Objectif fixé entre 355 et 375 millions d'euros.

Marge brute d'autofinancement

Objectif de hausse annuelle d'au moins + 10 %

Conquérir 2012

Atteinte de l'étape stratégique via :

- le lancement de 28 solutions depuis juillet 2011 : sur un objectif de 26 nouvelles solutions entre juillet 2011 et décembre 2012,
- l'ouverture de 3 pays depuis 2010 : sur un objectif de 6 à 8 pays entre 2010 et 2016,
- la dématérialisation de 51 % de volume d'émission : objectif de 50 % à fin 2012 et plus de 70 % d'ici 2016.

DERNIERS ÉVÈNEMENTS MARQUANTS

Lancement de nouvelles solutions

> Edenred France lance la carte cadeau Ticket Kadéos® Universel

En novembre 2012, Edenred a lancé Ticket Kadéos® Universel, une solution innovante : c'est la première carte universelle en France. S'appuyant sur le réseau international de MasterCard, cette carte cadeau prépayée, rechargeable par l'entreprise, permet notamment de renforcer la motivation des salariés et par là même, d'accroître la performance de leurs réseaux commerciaux. Elle est valable auprès de 32 millions de commerçants, en France et à l'International.

> Lancement de Ticket Cultura au Brésil

Leader sur le marché des titres de services au Brésil, Edenred a annoncé en janvier 2013 le lancement de Ticket Cultura, première carte d'achat de biens et de services culturels pour les salariés brésiliens. Portée par un contexte économique propice et un cadre législatif favorable récemment mis en place, cette solution crée de nouvelles opportunités de croissance future pour Edenred.

Acquisitions

> Edenred s'implante en Colombie, 40^{ème} pays du Groupe

Edenred a annoncé en février 2013 son implantation en Colombie via l'acquisition de Big Pass, un acteur local majeur sur le marché des avantages aux salariés. Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'objectif d'expansion géographique du Groupe.

> Edenred acquiert un leader brésilien sur le marché des services aux camionneurs indépendants

En décembre 2012, Edenred a acquis 62 % de la société Repom, leader au Brésil de la gestion des frais professionnels dédiés aux camionneurs indépendants. Cette opération, en ligne avec la stratégie d'acquisitions ciblées du Groupe, permet à Edenred d'accélérer son développement sur un marché à fort potentiel.

Déjà présent sur le marché des flottes de véhicules intégrées par son offre Ticket Car®, Edenred est le seul acteur à couvrir l'ensemble des segments du transport routier au Brésil.

Edenred, un Groupe mondial tourné vers le numérique

L'un des faits marquants de notre époque est la digitalisation croissante des services. Grâce à la disparition des processus lourds et coûteux de gestion, ces transactions sont de plus en plus plébiscitées par les entreprises clientes et les commerçants affiliés d'Edenred. Pour cette raison, le Groupe a accéléré la dématérialisation des solutions de 30 % du volume d'émission (VE) début 2010 à plus de 50 % à fin 2012, principalement avec le support Carte.

Inventeur de « Ticket Restaurant® » en France, Edenred a ensuite décliné son principe dans 30 pays selon les réglementations fiscales locales. Les premiers titres Alimentation numérisés du Groupe datent des années 2000 en Argentine et au Mexique. Aussi l'Amérique latine compte aujourd'hui 81 % de solutions Edenred dématérialisées.

Depuis, bien d'autres pays ont choisi ces nouveaux supports comme la Turquie et récemment la Belgique. En France, nous attendons avec impatience les conclusions de la concertation de place en cours pour proposer une version dématérialisée locale de Ticket Restaurant®.

Elle s'appuiera sur une expertise historique de plateformes internalisées d'autorisation et de contrôle des transactions et de gestion des remboursements. Implantées en Amérique latine et en Europe, ces installations clés de la chaîne de valeur électronique représentent des éléments essentiels de notre offre numérique pour plusieurs raisons : elles facilitent notre réactivité dans la personnalisation des offres selon demande, elles permettent aussi d'imaginer de nouveaux services et de mutualiser des coûts de développement.

Le déploiement de solutions numérisées étant au cœur de la stratégie du Groupe, les exemples foisonnent et sous différentes formes : cartes, Internet, smartphones... En voici trois significatifs.



> Parmi les Avantages aux salariés, une application mobile est parue en octobre 2012 en Italie, « Buono Pasto Mobile ». Elle permet de régler des frais de déjeuners via **smartphones**. Pour lancer cette innovation majeure, Edenred s'est associé à trois entreprises et à une université de renom. Les bénéficiaires profitent ainsi de services additionnels comme les conseils nutritionnels, compteur de calories, jeux....



> En Amérique latine, la gestion des frais professionnels est facilitée par des **cartes** préchargées, Ticket Car depuis les années 2000 et Repom à partir de 2012. La première donne aux entreprises brésiliennes, chiliennes, argentines et mexicaines, la possibilité de tracer les paiements de carburant et maintenance de véhicules avec pour objectif de réduire la fraude et les frais administratifs. La seconde permet au gouvernement brésilien de tracer les dépenses de déplacement faites par les transporteurs routiers et chauffeurs indépendants avec pour objectif la collecte pour l'Etat de 4 milliards d'euros d'impôts supplémentaires. Dans les deux cas, l'avantage pour les bénéficiaires est de ne pas avancer les frais.



> Edenred France a lancé en novembre 2012 Ticket Kadéos® Universel, destinée au marché de la motivation et des récompenses. Cette carte cadeau prépayée est utilisable par les salariés en magasin ou sur **Internet** et pour la première fois tant en France qu'à l'International, d'où « universel ».

Fort d'une culture interne conjuguant expertise historique et innovation, le Groupe est en bonne marche pour dématérialiser, d'ici 2016, 70 % de son volume d'émission des services prépayés aux entreprises.

3 questions d'actualité à un membre du Comité exécutif



1 Que traduisent les indicateurs clés d'Edenred pour 2012 ?

Loïc Jenouvrier : La bonne santé du Groupe grâce à une nouvelle progression des résultats et de la génération de cash ! En effet nos principaux indicateurs sont au vert, comme le reflète avant tout le volume d'émission (VE), en hausse de + 10,1 %. Ce chiffre clé de la performance opérationnelle affiche une croissance solide dans l'ensemble de nos familles de solutions.

Celle des Avantages aux salariés, pourtant la plus mature et qui représente 85 % du VE, poursuit sa progression en 2012 : + 9,3 % sur la partie « Alimentation » et + 5,5 % sur celle de la « Qualité de vie ». Plus récente, la famille Gestion des frais professionnels a été particulièrement dynamique avec plus de 24 % de hausse.

Ces chiffres s'expliquent par la contribution de trois leviers de croissance du VE en 2012 : la hausse de + 5 % du taux de pénétration⁽¹⁾ sur nos marchés existants provenant du gain de nouveaux clients, ensuite la progression de + 3,7 % des valeurs faciales principalement dans les pays émergents et enfin la création et le déploiement de nouvelles solutions, pour + 1,4 %.

Pour ce dernier levier, il faut citer la participation remarquée d'une solution mexicaine lancée en 2012, Ticket Restaurant®, et de trois autres espagnoles toutes destinées aux salariés via leurs entreprises : Ticket Transporte®, une aide au financement de la carte d'abonnement de transport en commun, la carte cadeau Ticket Regalo® et enfin Ticket Corporate®, une carte de gestion de frais professionnels visant les dépenses de déplacements (essence, hôtel, restaurants...).

2 Comment se comportent vos activités dans les pays développés et les pays émergents ?

Nous observons une croissance modérée du volume d'émission dans nos pays développés, dans un environnement économique difficile.

Hors la Hongrie, l'indicateur opérationnel VE reste en progression, soit + 2,4 % en 2012. Mais c'est dans les pays émergents que nous affichons une croissance

régulière à deux chiffres. L'Amérique latine, fer de lance de cette évolution, présente une hausse de plus de 21 %.

Cette performance soutenue reflète principalement le très bon dynamisme du Brésil, où les titres-restaurent/alimentation et la solution Ticket Car® progressent dans les mêmes proportions. Rappelons que les pays émergents concentrent la part majoritaire du volume d'émission, soit 61 % à fin 2012.

3 Quelles sont vos perspectives de croissance dans les années à venir ?

Avant d'évoquer les perspectives opérationnelles, j'aimerais revenir sur les fondamentaux de notre stratégie de croissance soutenue et durable. Tout d'abord nous avons accéléré le déploiement des nouvelles solutions, avec un objectif de 26 à fin d'année dernière. Amorcé en juillet 2011, ce dynamisme commercial a porté ses fruits : à fin 2012, nous affichons 28 nouvelles solutions qui contribueront bientôt à la hausse du volume d'émission à hauteur de 2 % à 4 %.

Nous poursuivons aussi un objectif d'expansion géographique, soit l'ouverture de 6 à 8 pays entre 2010 et 2016 pour lesquels il est également envisagé une contribution de 1 % à 2 % à moyen terme.

Pour mémoire, nous comptons déjà 3 pays, soit la Finlande avec le lancement d'un avantage aux salariés en 2011, le Japon avec une acquisition en 2012 et la Colombie avec une nouvelle acquisition en 2013.

J'ai déjà cité, en réponse à une question précédente, le taux de pénétration et la valeur faciale qui contribuent respectivement à hauteur de 2 % à 5 % et 1 % à 3 % par an. Au total, ces quatre leviers opérationnels forment un **objectif de croissance organique normative⁽²⁾ annuelle de 6 % à 14 % du volume d'émission.**

Parallèlement nous poursuivons une stratégie d'acquisitions ciblées, également bénéfiques au VE.

Enfin la croissance du volume d'émission génère une **marge brute d'autofinancement** (avant éléments non récurrents) qui affiche plus de 13 % de hausse à fin 2012. Cet indicateur de génération de trésorerie fait également partie de nos objectifs de croissance, soit **plus de 10 % par an.**

Reflète de notre modèle de croissance récurrente, voici donc un bel ensemble de perspectives qui sont à mettre en ligne avec notre politique actionnariale : augmenter la valeur du dividende de manière récurrente dans les années à venir conduit à proposer un dividende en hausse de 17 % à notre prochaine Assemblée générale le 24 mai prochain.

⁽¹⁾ Taux de pénétration : 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.

⁽²⁾ La croissance « normative » est l'objectif que le Groupe considère atteignable dans un contexte où l'emploi salarié ne se dégrade pas.

Responsabilité sociale et sociétale

Notre culture d'entreprise

Edenred, c'est une aventure partagée par 6 000 collaborateurs engagés autour de la transformation de leur entreprise. La culture interne est un des atouts clés du Groupe pour continuer sa « success story ».

Notre approche managériale : « Customer Inside »

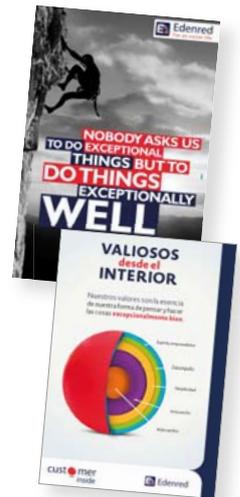
L'objectif de l'approche « Customer Inside » est de faire d'Edenred d'ici 2016 le partenaire de confiance de tous ses « Customers » : Affiliés, Bénéficiaires, Clients, Collaborateurs, Actionnaires et Pouvoirs Publics. Cette approche managériale se traduit au quotidien pour chaque collaborateur dans tous les métiers d'Edenred par une recherche de l'excellence opérationnelle et la création de valeur pour nos « Customers ».

Si l'approche est globale, sa mise en œuvre est locale de façon à l'adapter aux spécificités de chaque pays selon sa culture, la taille de sa structure ou son histoire. Pour déployer cette démarche d'entreprise, Edenred s'appuie sur des moyens importants à l'échelle du Groupe et dans

Fondée sur l'esprit entrepreneurial, la passion et le dynamisme des équipes, elle s'enrichit de la diversité des profils multiculturels répartis dans 40 pays. Cet ancrage local caractérise nos activités au plus près du terrain et à l'écoute des besoins de nos clients.

les pays :

- > La formation du management, premier relais de cette vision d'entreprise ;
- > La diffusion des principes clés à toutes les équipes (voir ci-contre les exemples de campagnes de communication grecque et mexicaine) ;
- > L'alignement des politiques RH ;
- > L'intégration dans les processus opérationnels.



Le processus « Best Place To Work » à l'échelle mondiale



Convaincu que des salariés motivés travaillant dans un environnement de qualité sont plus performants, Edenred a pour ambition d'engager toutes ses filiales dans une démarche d'obtention de certifications locales de qualité de vie au travail à l'horizon 2016. La volonté du Groupe est de créer

les conditions propices au développement des motivations, pour faire en sorte que chaque personne au sein du Groupe, quelles que soient sa fonction et ses compétences, donne le meilleur d'elle-même. Aujourd'hui, 10 pays Edenred sont certifiés par un label de qualité de vie au travail : 50 % des collaborateurs d'Edenred travaillent ainsi dans un environnement certifié. 10 autres pays sont en cours de certification.

Le développement durable chez Edenred

2012 a été l'occasion pour Edenred de formaliser les contours de son approche en matière de responsabilité sociétale, le programme « Ideal », qui se décline en trois axes de travail :

- > L'axe majeur concerne l'alimentation qui est au cœur des métiers d'Edenred. Avec « Ideal meal », Edenred a pour ambition de faciliter auprès de ses parties prenantes une alimentation saine dans l'ensemble des filiales du Groupe. 6 millions de consommateurs, 130 000 affiliés restaurateurs et commerces alimentaires et près de 3 000 collaborateurs Edenred sensibilisés aux principes d'une alimentation équilibrée dans 13 pays d'Europe et d'Amérique latine.
- > Le second axe de travail est la préservation de l'environnement dans les activités quotidiennes du Groupe. « Ideal green » recouvre l'ensemble des actions locales menées

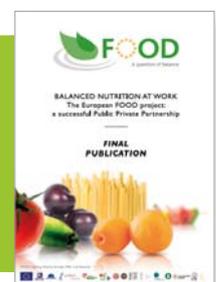
dans ce domaine. Le Groupe poursuit la dématérialisation de ses titres sous format électronique, ce qui réduit l'impact des activités d'Edenred sur la ressource en papier.

Parallèlement, les filiales sont de plus en plus nombreuses à choisir des solutions écologiques pour la production de titre papier, comme Edenred France qui imprime l'ensemble de ses titres sur du papier 100 % recyclé et FSC.

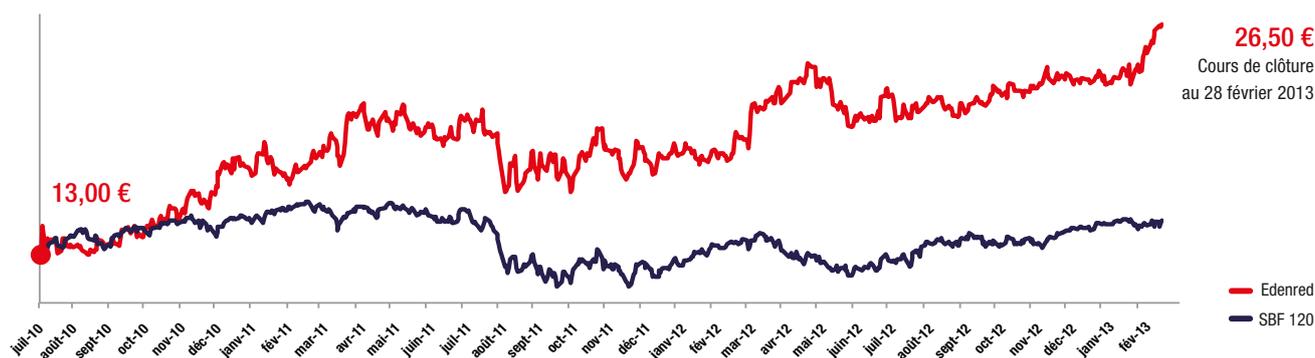
- > Le soutien au développement des communautés locales constitue avec « Ideal care » le troisième axe de l'approche sociétale. Cette année encore les collaborateurs se sont investis dans des projets solidaires en consacrant 470 jours à des actions de mécénat, soutenant plus de 300 associations dans l'ensemble des pays du Groupe.

Zoom sur un programme qui a faim : « Ideal meal »!

Dans le cadre du programme Ideal meal, chaque filiale est ainsi encouragée à mettre en place des initiatives, qui visent à « faciliter une alimentation saine et à un prix abordable » auprès des parties prenantes du Groupe. Ces actions dépendent du contexte local, elles ont en commun de viser un impact concret sur les habitudes alimentaires des parties prenantes, suivies au moyen d'indicateurs dédiés. De nombreuses actions ont été engagées, participant à la dynamique du programme Ideal meal : le programme FOOD en Europe, le programme Alimentation et Equilibre dans les pays d'Amérique du Sud, le programme Pausa Mediterranea en Italie, l'initiative « Avante » au Brésil, etc.



EDENRED EN ACTIONS Depuis sa 1^{ère} cotation du 2 juillet 2010 au 28 février 2013



Cours d'ouverture au 2 juillet 2010 : **13,00 €**

Variation SBF 120 : + 16 %

Variation Edenred : + **104 %**

Place de cotation : Euronext Paris (Indices SBF 120 et CAC next 60)

Lieu d'échange : Compartiment A

Code valeur : FR0010908533

Nombre d'actions : **225 897 396**

Capitalisation boursière : **6 Mds €** au 28 février 2013

INFORMATIONS PRATIQUES

Inscrivez vos actions au nominatif

Société Générale - Securities Services - SGSS/SBO/CSS/BOC - 32, rue du Champ-de-Tir - BP 81236 - 44312 Nantes Cedex 3
Tél. : 02 51 85 67 89 (coût d'un appel local)

Contacts Relations actionnaires

Pour toute demande, contactez le service Relations actionnaires individuels

N° Vert 0 805 652 662

Appel gratuit depuis un poste fixe

Vous pouvez accéder 24 heures sur 24 aux informations sur le cours de l'action, le résumé du dernier communiqué et le calendrier de l'actionnaire. Le Service actionnaires est également disponible sur ce numéro pendant les horaires d'ouverture (9 h à 18 h du lundi au vendredi).

Relations.actionnaires@edenred.com

Envoyez-nous votre adresse mail pour recevoir, en même temps que tous les actionnaires inscrits, le lien vers nos communiqués de presse, principalement au moment de la diffusion du chiffre d'affaire trimestriel, des résultats annuels et semestriels.

VOS PROCHAINS RENDEZ-VOUS

16 avril 2013

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2013

24 mai 2013

Assemblée générale des actionnaires

24 juillet 2013

Chiffre d'affaires et
résultats semestriels 2013

16 octobre 2013

Chiffre d'affaires du 3^{ème} trimestre 2013

POUR EN SAVOIR PLUS

Retrouvez toute
l'information financière
et toutes les parutions sur
edenred.com
rubriques Finance et Groupe

RÉUNIONS ACTIONNAIRES

Parce que nous n'avons pas les coordonnées de tous nos actionnaires, n'hésitez pas à vous faire connaître pour recevoir une invitation.

26 septembre 2013 Montpellier

3 octobre 2013 Lyon

5 décembre 2013 Paris

Rendez-vous sur l'espace Actionnaires du site Internet edenred.com rubrique Finance pour connaître l'évolution du calendrier des réunions car il peut y avoir des modifications.

