

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

---

7 mai 2026

Comet Bourse  
35, rue Saint-Marc  
75002 Paris

The logo for Edenred, featuring the word "Edenred" in a white, sans-serif font. The text is positioned to the right of a solid red circle. The logo is set against a white background and is partially enclosed by a thick, curved red line that starts from the top left and curves around the right side of the logo.

# LES TEMPS FORTS 2025 EN IMAGES



# Mot d'ouverture



**Bertrand Dumazy**  
Président-directeur général

# LE DISPOSITIF MIS EN PLACE POUR VOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Une assemblée générale retransmise en direct, en français et en anglais

---



Lien vidéo disponible sur le site [Edenred.com](https://edenred.com)

Les documents disponibles sur [Edenred.com](https://edenred.com)

---



Le document d'enregistrement universel

# UN DIALOGUE ACTIONNARIAL SOUTENU

## Rencontres avec les investisseurs institutionnels

- **Journée Investisseurs** pour présenter le nouveau plan stratégique *Amplify*<sub>25-28</sub>
- **Plus de 1 000 investisseurs rencontrés** tout au long de l'année
- **Participation à 11 roadshows et 12 conférences:**



France



Royaume-Uni



Italie



Suisse



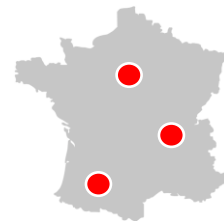
États-Unis



Canada

## Une attention particulière portée aux actionnaires individuels

- 2 réunions actionnaires à Lyon et Toulouse :  
**+ de 300 actionnaires individuels présents**
- 2 petits-déjeuners à l'eQ d'Edenred avec  
des membres du Comité exécutif



- 2 Lettres aux actionnaires

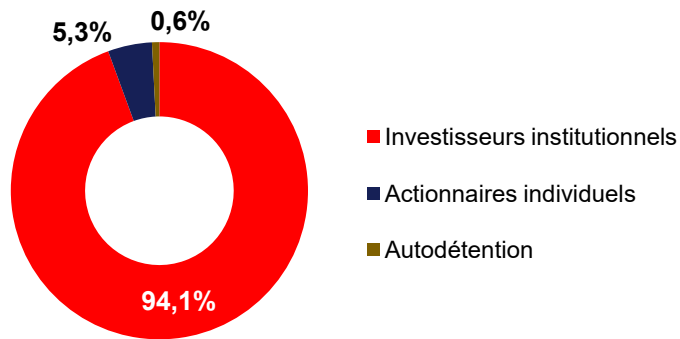


- **Paris Investor Week (salon): plus de 5 000 actionnaires individuels** ont pu s'arrêter au stand Edenred et/ou écouter l'intervention de Constance Le Bouar sur l'Intelligence Artificielle

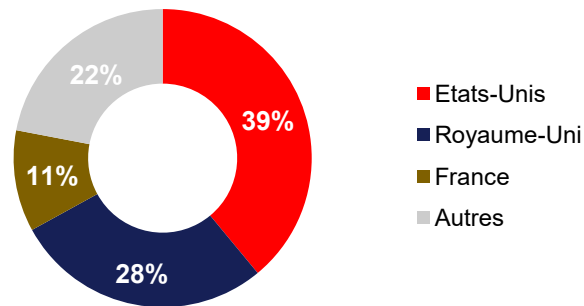


# UNE BASE ACTIONNARIALE INTERNATIONALE

Des actionnaires individuels représentant 5,3%, en hausse par rapport à l'année dernière



Un actionnariat institutionnel en majorité anglo-saxon



Principaux actionnaires d'Edenred	% capital détenu	% droits de vote
Baillie Gifford & Co	8,49%	8,38%
Capital World Investors	6,67%	6,58%



# AGENDA



- 1 **Le leader mondial**
- 2 ***Amplify*<sub>25-28</sub> : le nouveau plan stratégique déjà à l'oeuvre**
- 3 **La *Dream Team* Edenred**
- 4 **Des résultats solides en 2025**
- 5 **Une politique de développement durable renforcée**
- 6 **La gouvernance d'Edenred**
- 7 **Rapports des commissaires aux comptes**
- 8 **Questions & Réponses**
- 9 **Présentation et vote des résolutions**

**Le leader mondial  
sur des marchés  
porteurs**

# UNE PRÉSENCE MONDIALE

**3 Mds €**

Revenu total 2025

**44**

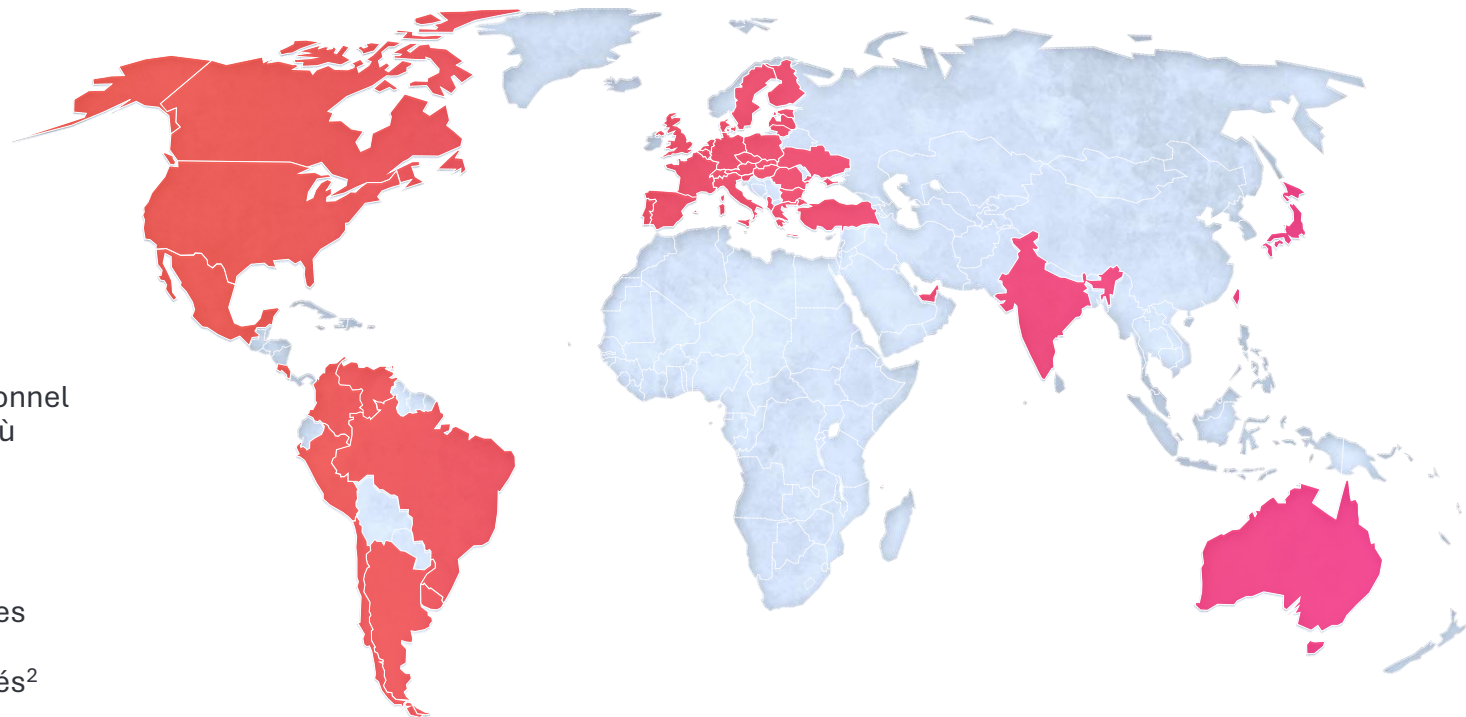
pays

**70%**

du chiffre d'affaires opérationnel  
généralisé dans des pays où  
Edenred est leader<sup>1</sup>

**x2,5**

Rythme de croissance des  
revenus d'Edenred par  
rapport aux marchés ciblés<sup>2</sup>

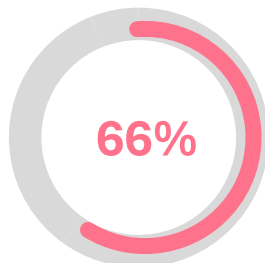
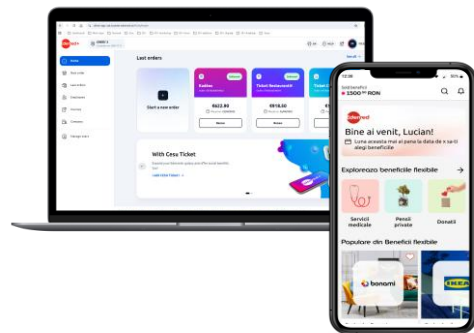


1. Sur les marchés des titres-restaurants et cartes multi-énergies, en 2025

2. De 2022 à 2025

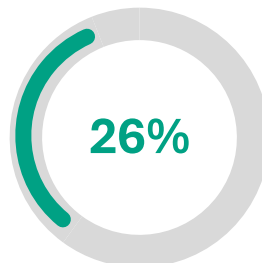
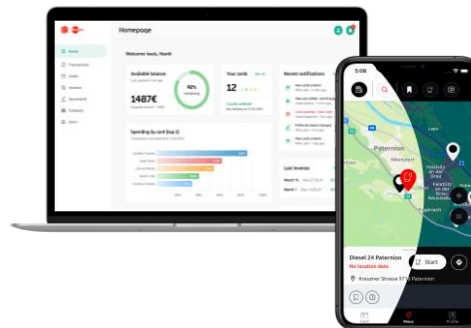
# TROIS LIGNES DE MÉTIERS

## Avantages aux salariés



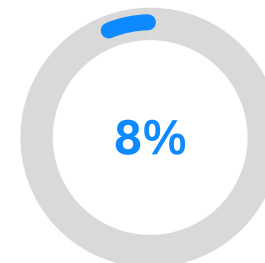
31 pays

## Mobilité



28 pays

## Solutions de paiement et nouveaux marchés



10 pays

Part du chiffre d'affaires opérationnel proforma<sup>1</sup> 2025



1. Incluant l'impact annuel total du changement réglementaire en Italie

# UNE PROPOSITION DE VALEUR ENRICHIE POUR L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES

Transformer les besoins des  
**entreprises clientes...**

**>1 million**  
d'entreprises clientes

## Des solutions pour les directeurs RH :

- Pour attirer, engager et retenir les talents
- Pour fournir des avantages personnalisés

## Des solutions pour les gestionnaires de flotte :

- Pour gérer les flottes et optimiser leur coût total de gestion
- Pour migrer les flottes vers l'électrique et réduire les émissions de CO<sub>2</sub>

...en une expérience **utilisateur**  
quotidienne fluide...

**>60 millions**  
d'utilisateurs

## Une expérience simplifiée pour les utilisateurs :

- Pouvoir d'achat accru
- Paiement omnicanal et fluide
- Accompagnement au quotidien
- Solutions accessibles sur le mobile

...générant du trafic pour les  
**commerçants partenaires**

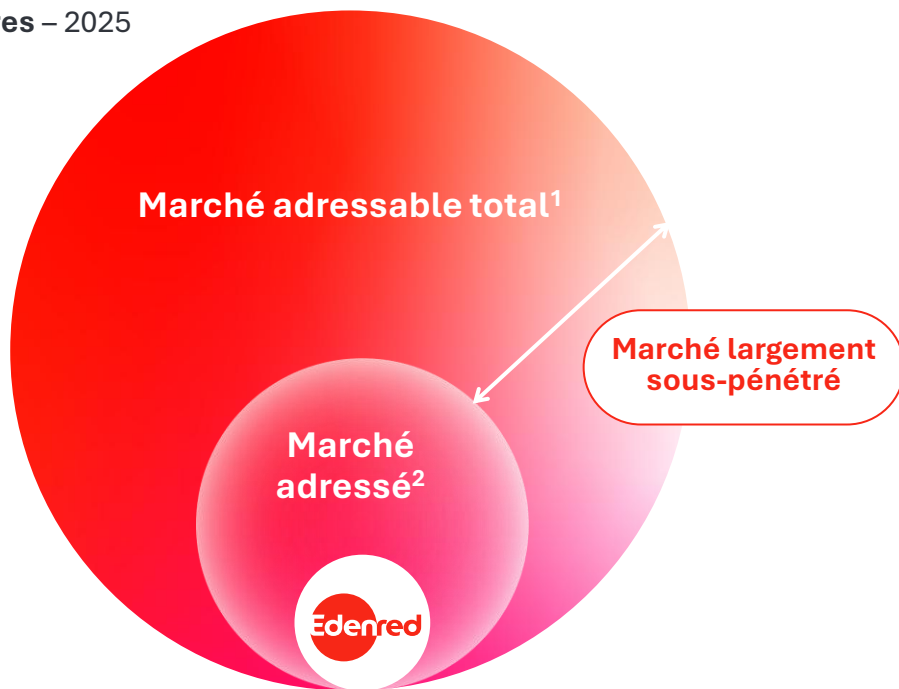
**>2 millions**  
de commerçants partenaires

## Booster les revenus des commerçants :

- Augmentation du trafic et de la fidélité
- Optimisation du coût d'acquisition des clients

# UN ENSEMBLE DE MARCHÉS VASTES, EN CROISSANCE STRUCTURELLE ET LARGEMENT SOUS-PÉNÉTRÉS

Volume d'affaires – 2025



**>1 700 Mds€**

Marché adressable total

**+5-7%**

Croissance attendue du marché adressé entre 2025 et 2028

**<40%**

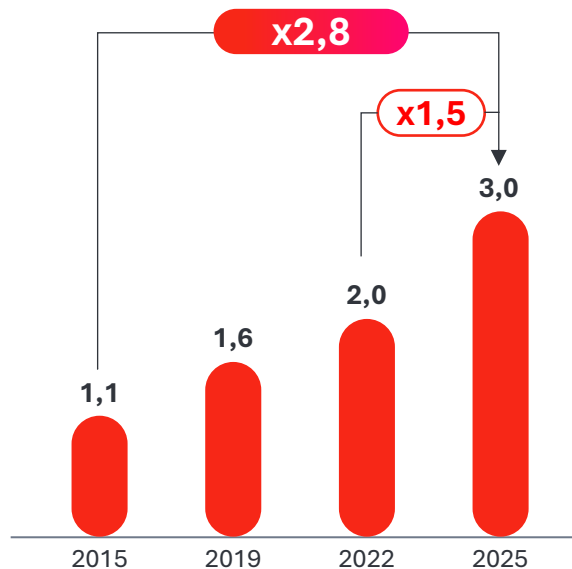
Pénétration sur les marchés historiques

1. Volume potentiel en considérant une pénétration de 100% des marchés des Avantages aux salariés et de la Mobilité

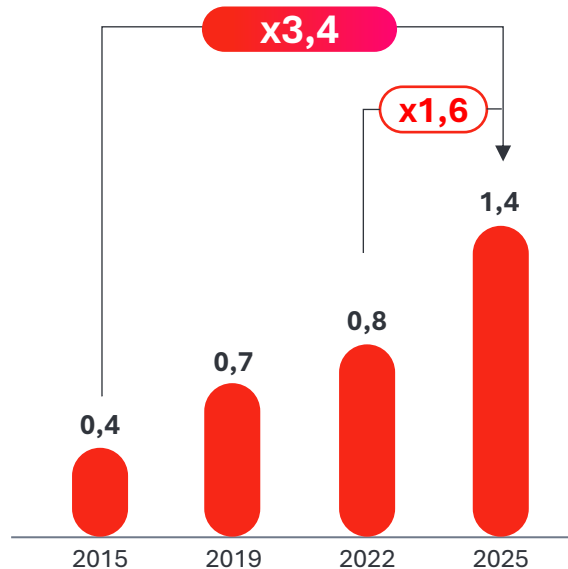
2. Volume généré par Edenred et ses concurrents

# UNE CROISSANCE DURABLE, SOUTENUE ET PROFITABLE

**Revenu total**  
en milliards d'euros



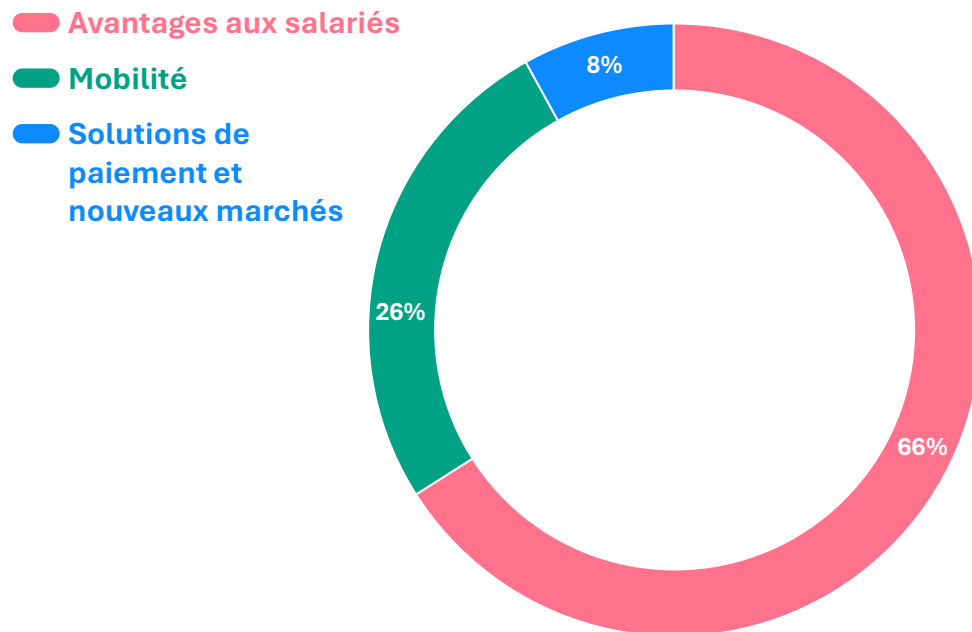
**EBITDA**  
en milliards d'euros



**Un portefeuille de  
solutions d'une  
richesse inégalée**

# UN PORTEFEUILLE DE SOLUTIONS DIVERSIFIÉ

Répartition du chiffre d'affaires opérationnel proforma du Groupe en 2025



# UN PORTEFEUILLE DE SOLUTIONS DIVERSIFIÉ

Répartition du chiffre d'affaires opérationnel proforma du Groupe en 2025

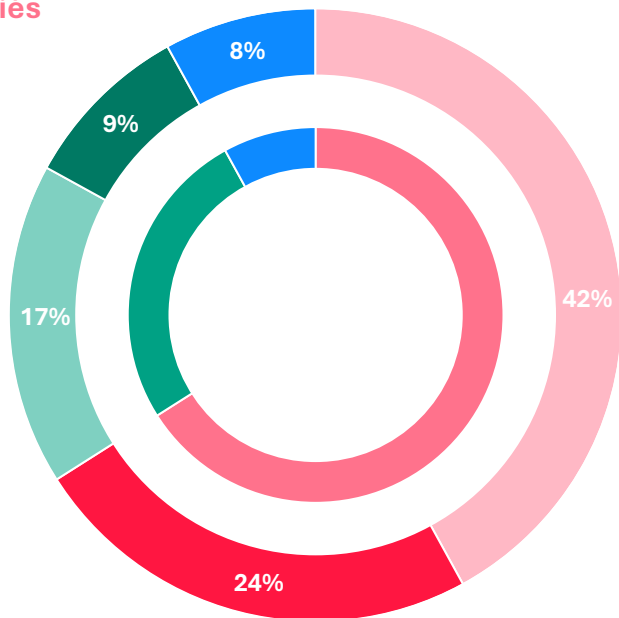
## Avantages aux salariés

- Repas & Alimentation
- Beyond Food

## Mobilité

- Carburant
- Beyond Fuel

## Solutions de paiement et nouveaux marchés



## Diversification forte

**>40%**

du chiffre d'affaires opérationnel provenant de solutions en dehors des activités cœur historiques

# UN PORTEFEUILLE DE SOLUTIONS DIVERSIFIÉ

Répartition du chiffre d'affaires opérationnel proforma du Groupe en 2025

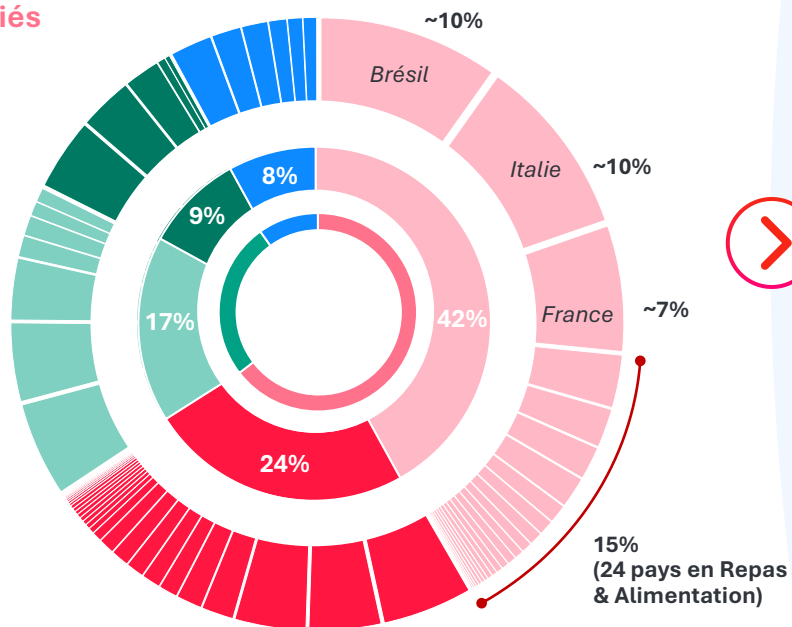
## Avantages aux salariés

- Repas & Alimentation
- Beyond Food

## Mobilité

- Carburant
- Beyond Fuel

## Solutions de paiement et nouveaux marchés



Premier client

<1%

du volume d'affaires du Groupe

Premier marchand

<2%

du volume de remboursement du Groupe

Premier programme  
(pays x solution)

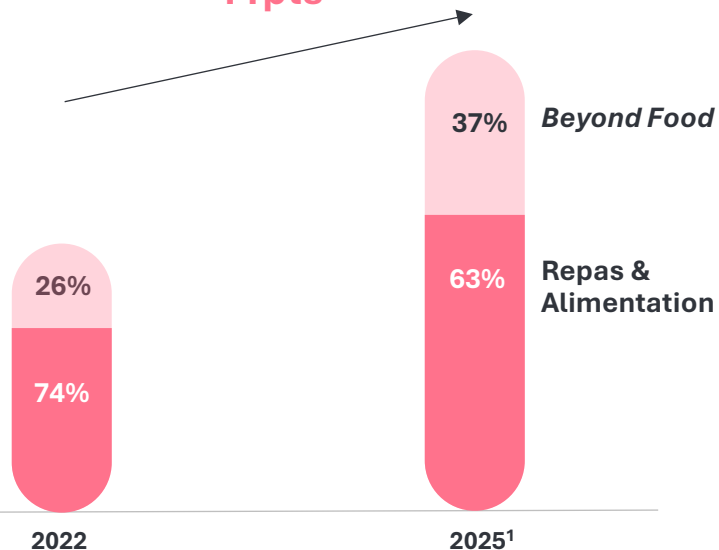
~10%

du chiffre d'affaires opérationnel

# LE POIDS CROISSANT DES SOLUTIONS *BEYOND* DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL DU GROUPE

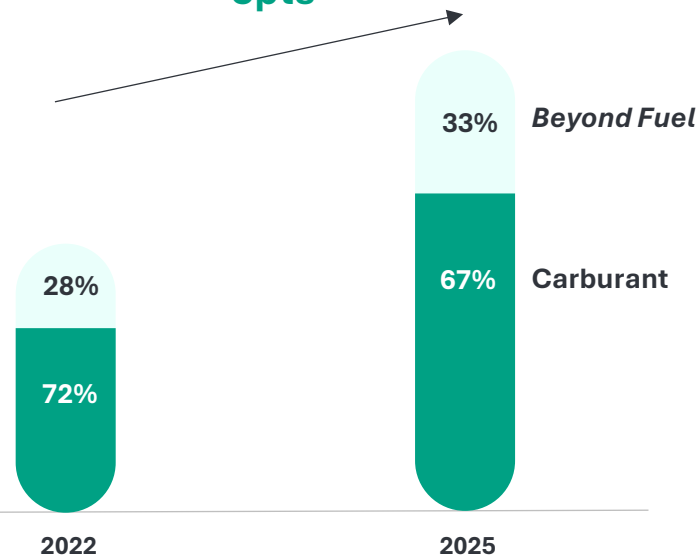
## Avantages aux salariés

Part du *Beyond Food*  
**+11pts**

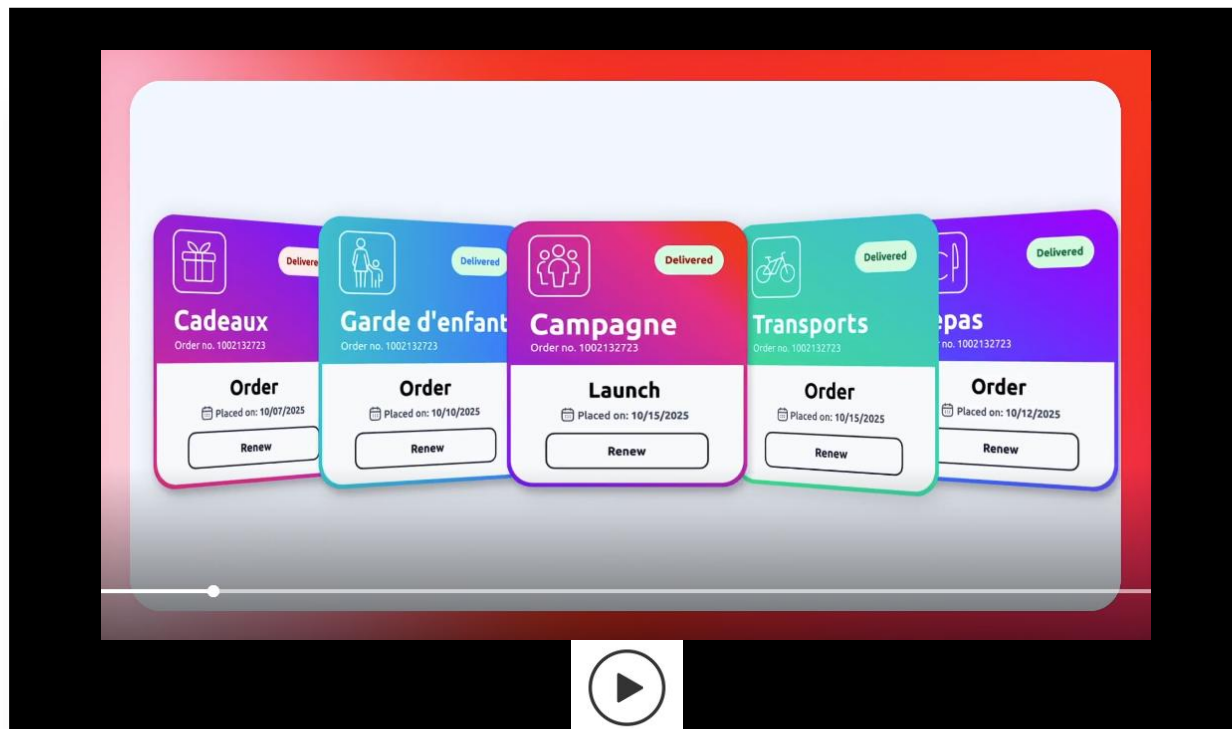


## Mobilité







Part du *Beyond Fuel*  
**+5pts**



# ILLUSTRATION – BEYOND FOOD ET LA DIVERSIFICATION EN IMAGES

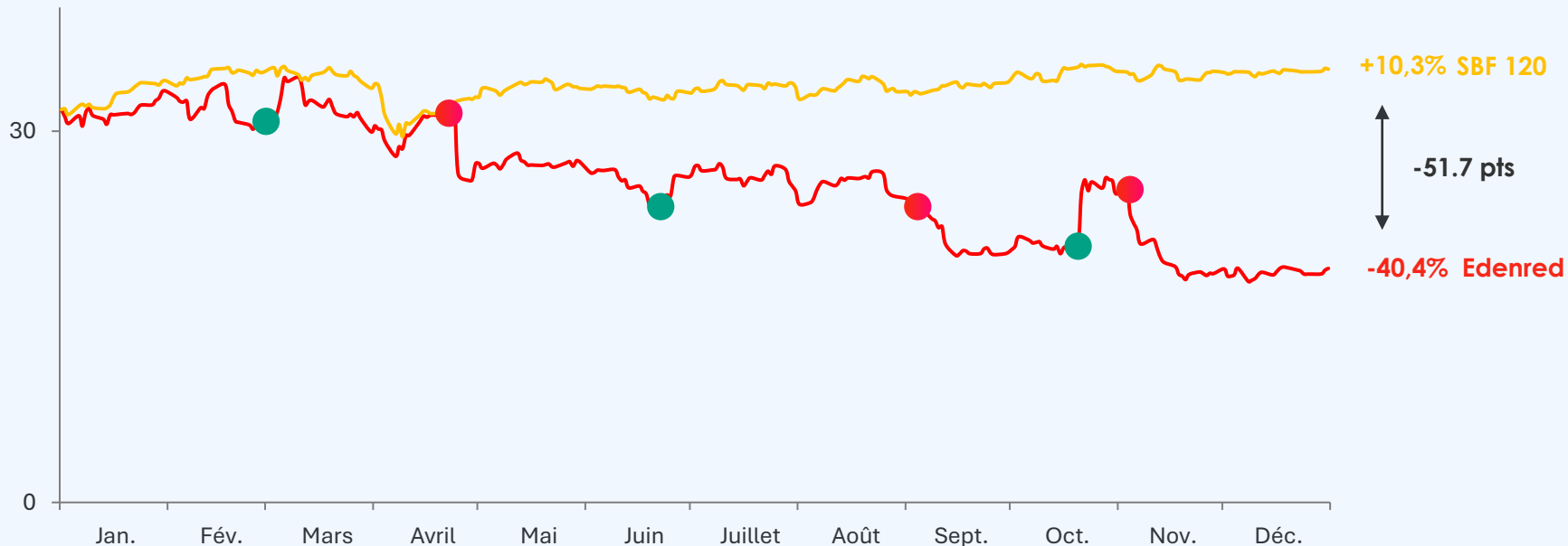


# UN ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE RENOUVELÉ POUR L'ACTIVITÉ REPAS ET ALIMENTATION...

	% du chiffre d'affaires opérationnel proforma 2025	Changements réglementaires	Statut
 Italie	~10%	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cap sur les commissions marchands à 5%</li></ul>	
 Brésil	~10%	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cap sur les commissions marchands à 3,6%</li><li>- Réduction à 15 jours du délai de remboursement des marchands</li><li>- Système de paiement qualifié et ouvert</li></ul>	  À venir
 France	~7%	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dématérialisation complète des titres-restaurants</li><li>- Fin des remises arrière pour les clients</li></ul>	À venir À venir

# ...AYANT PÉNALISÉ LE COURS DE BOURSE EN 2025

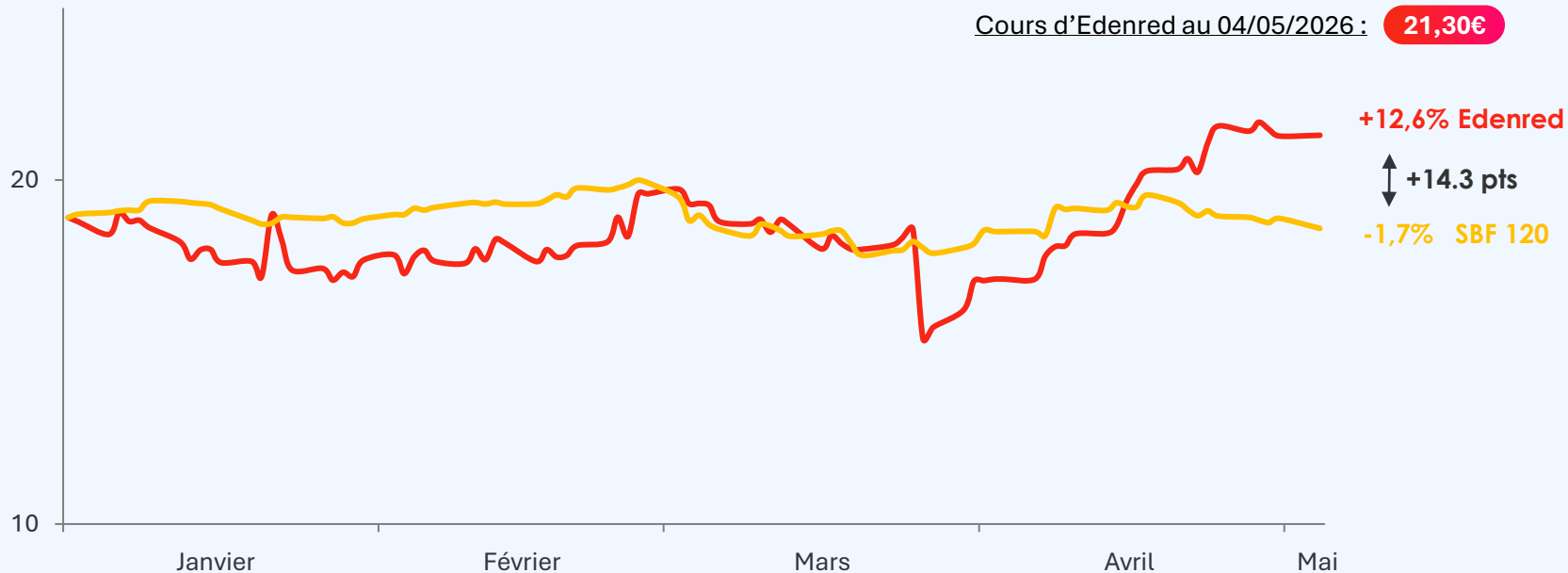
Cours de l'action Edenred en 2025



# UN COURS DE BOURSE EN PHASE DE REPRISE DEPUIS DÉBUT 2026

## Cours de l'action Edenred depuis janvier 2026

Cours d'Edenred au 04/05/2026 : **21,30€**



**Idéalement  
positionné pour  
réussir sur  
l'ensemble de ses  
marchés**

# DES ATOUTS STRATÉGIQUES DIFFÉRENCIANTS

Illustration en slide 25

## Une position de leader

Part de marché relative<sup>1</sup>

**x1,7**

**x2,3**

Avantages aux  
salariés monde

Mobilité  
Brésil

Illustration en slide 26

## Une infrastructure critique unique

**>90%**

Volume d'affaires  
processé en interne

## Une stratégie commerciale performante

**~12x**

Valeur vie client / Coût  
d'acquisition<sup>2</sup>  
(par rapport à une moyenne  
sectorielle d'environ 5x)

## Une richesse de portefeuille sans égale

**Jusqu'à 8**

Solutions par pays et  
par ligne de métier

## Capacité d'investissement

**~1,5 Md€**

Investis en produits et  
technologie au cours  
des 3 dernières années

## Un modèle de revenus résilient et récurrent

**~104%**

Taux de rétention net<sup>3</sup>



1. Part de marché d'Edenred par rapport à celle de l'acteur n°2, en chiffre d'affaires opérationnel

2. Pour les petites et moyennes entreprises

3. Dans les Avantages aux salariés



# EDENRED, L'ACTEUR MONDIAL PROPOSANT LA SOLUTION LA PLUS COMPLÈTE ET INTÉGRÉE



# ILLUSTRATION – L'INFRASTRUCTURE DE PAIEMENTS À USAGE SPÉCIFIQUE EN IMAGES



# 2

## Amplify<sub>25-28</sub> :

Le nouveau plan  
stratégique déjà  
à l'oeuvre



**Constance Le Bouar**  
Directrice générale Stratégie et  
Transformation

# UNE FORMULE VERTUEUSE POUR UNE CROISSANCE PROFITABLE ET DURABLE

Plus d'utilisateurs



Augmentation du revenu par utilisateur  
(ARPU<sup>1</sup>)



Amplifier l'acquisition de nouveaux clients et accroître le nombre d'utilisateurs sur notre plateforme



Exploiter pleinement le potentiel de ventes croisées et de ventes additionnelles



Monétiser l'audience des utilisateurs et proposer de nouveaux services aux partenaires marchands

Attract

50-60%

Enrich

30-40%

Activate

10-20%



1. Revenu moyen par utilisateur

x% Contribution à la croissance organique du chiffre d'affaires opérationnel entre 2025 et 2028

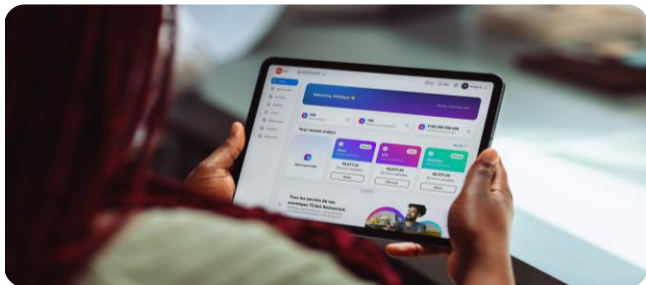
# Attract

---

*Amplifier l'acquisition de nouveaux clients dans des marchés sous-pénétrés*

# UNE ACCÉLÉRATION DE L'ACQUISITION DE CLIENTS EN 2025

## Renforcement de l'acquisition digitale



- Amplification de la génération de leads digitaux
- Automatisation des processus de vente grâce à l'IA
- Intégration fluide des clients (*onboarding*)

>700 000

Nouveaux utilisateurs  
PME en 2025



## Extension des canaux de distribution



- Nouveaux partenariats de distribution B2B2B

DAIMLER



- Nouveaux partenariats de distribution B2B2C



~+30

Nouveaux partenaires de distribution  
indirecte signés en 2025

# Enrich

---

*Tirer pleinement parti du potentiel  
des ventes croisées  
et des ventes additionnelles*

# LA PLUS VASTE SUITE INTÉGRÉE DE SOLUTIONS DIGITALES

## Avantages aux salariés

### Repas & Alimentation



Repas & Alimentation

### Autres avantages



Cadeaux



Déplacements domicile-travail



Services de santé



Garde d'enfants



Sport & Culture



Bien-être financier

### Engagement



Communication avec les employés



Reconnaissance & Récompenses



Economies & Réductions



Bien-être

3 à 8 solutions par pays

## Mobilité

### Coeur



Essence et diesel / Carburants alternatifs

### Nouveau Coeur



Recharge de véhicules électriques

### Solutions pour flottes



Péage



Paiement du fret



Maintenance de flotte



Gestion de flotte



Parking & lavage



Service de remboursement de TVA

4 à 7 solutions par pays

# ILLUSTRATION – LES SOLUTIONS DE MOBILITÉ EN IMAGES



# RENFORCER LA VALEUR POUR LES CLIENTS ET LES UTILISATEURS

## Ventes croisées

Enrichir l'offre multi-avantages



- Renforcer la proposition de valeur avec une offre de tickets transport au Brésil via l'acquisition de RB
- Augmenter le revenu par utilisateur grâce aux ventes croisées

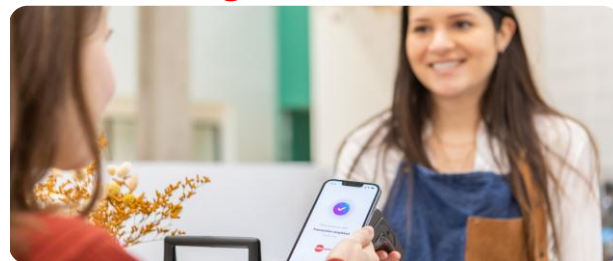
**c. +60%**



Croissance totale des revenus de RB en 2025 par rapport à 2024

## Ventes additionnelles

Convertir les hausses de valeur faciale légale maximale



- Transformer l'augmentation de la valeur faciale légale en avantages pour les utilisateurs

**2025**

**>40%**

**2026**

**>50%**

% du volume de l'activité Repas & Alimentation concerné par une augmentation de valeur faciale légale

ex:  **+25%**  **+25%**  **+12,5%**  
Italie Belgique Roumanie

# Activate

---

*Monétiser l'audience  
et fournir de nouveaux services  
aux partenaires marchands*

# L'AUDIENCE D'EDENRED, UN ATOUT CLÉ À ACTIVER PLEINEMENT

Une large base de clients...

>60M

d'utilisateurs

...de plus en plus engagés...

7

Sessions mensuelles par utilisateur actif (en plus des transactions quotidiennes)

À comparer avec

4,5

**ifood**

5,2

**Uber**

...généralant un trafic qualifié

>2M

de partenaires marchands

~50

transactions chaque seconde sur la plateforme Edenred

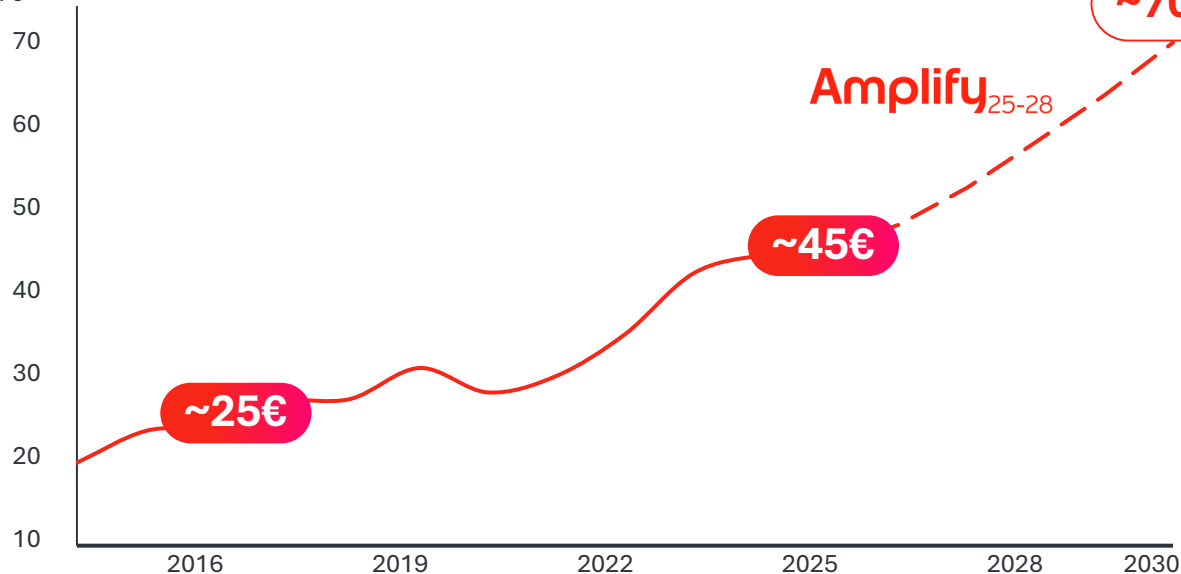
>+30%

d'augmentation du revenu issu du *Retail Media* en 2025

# UNE FORMULE DE CROISSANCE ENRICHIE GÉNÉRANT PLUS DE REVENU PAR UTILISATEUR

## Revenu opérationnel moyen par utilisateur (ARPU)

en €



## Leviers de croissance de l'ARPU

- **Enrich:**
  - Ventes additionnelles (ex: augmentation de la valeur faciale maximale)
  - Ventes croisées
- **Activate:**
  - Monétisation de l'audience
  - Nouveaux services aux commerçants partenaires
- **Diversification du portefeuille**
- **Acquisitions**

# Data & Intelligence Artificielle

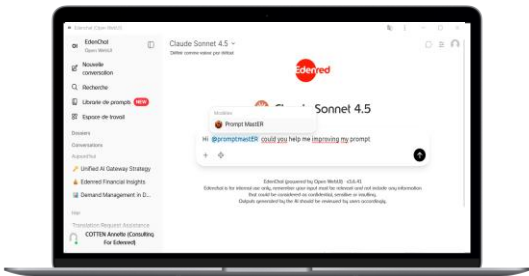
# EDENRED, UN GAGNANT DE L'IA



**Approche fondée sur la data**  
*Données de haute qualité, disponibles et prêtes à être utilisées*

# 1 DES SALARIÉS AUGMENTÉS

## EdenChat: un outil unifié et sécurisé



- Accès aux meilleurs modèles selon les usages
- Données sécurisées
- Formation intensive
- Suivi de la fréquence d'utilisation



ChatGPT



Mistral AI



Claude

6 000+

utilisateurs actifs  
mensuellement

1,5€

Coût moyen par utilisateur par mois  
(vs. 25-30€ solution de marché)

>20

applications de productivité  
disponibles pour les salariés

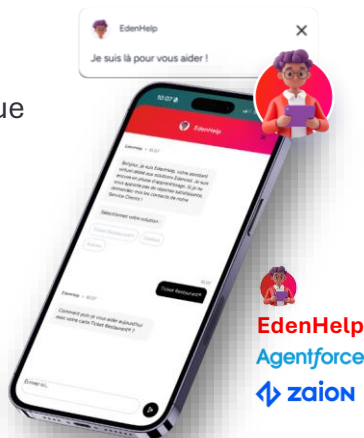
## 2 DES PROCESSUS CRITIQUES REPENSÉS

### Relation client personnalisée

- Hyper-personnalisation
- Vitesse de résolution accrue
- Disponibilité 24/7



Récompense reçue pour les services de chatbot



>25%

d'interactions réalisées sans intervention humaine



### Développement produit augmenté

#### Utilisation des solutions de référence du marché pour accroître la productivité

- Efficacité des équipes d'ingénierie
- Transformation des retours clients en fonctionnalités produits
- Accélération de la création de prototypes et du lancement de nouvelles fonctionnalités

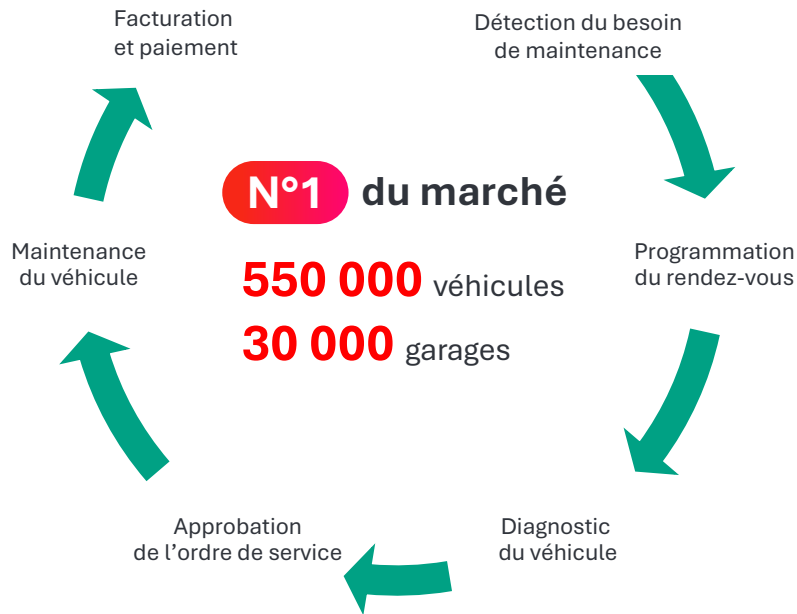


+20%

de productivité des équipes tech d'ici 2028

### 3 UNE COMPÉTITIVITÉ PRODUIT RENFORCÉE

Ex: Maintenance des flottes B2B boostée par l'IA 



~-40%

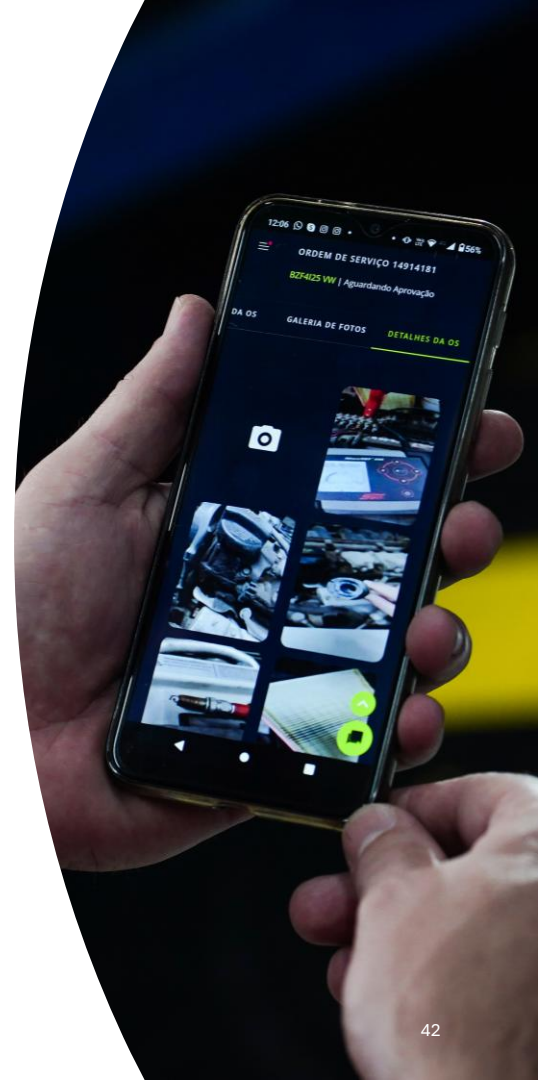
Intervention humaine au cours du processus

+38%

Productivité d'Edenred sur l'ensemble du processus

x2

Taux d'acceptation automatique





3

*La Dream Team*  
Edenred



**Jacques Adoue**  
Directeur Ressources Humaines

## LA DREAM TEAM EDENRED EN IMAGES



4

Des résultats  
solides en 2025



**Virginie Duperat-Vergne**  
Directrice générale Finance

**Un ensemble de résultats  
records en 2025**

# UNE EXCELLENTE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE ET FINANCIÈRE EN 2025

Revenu  
opérationnel

2 732 M€

+6,2%

de croissance organique<sup>1</sup>

EBITDA

1 360 M€

+11,2%

de croissance organique<sup>1</sup>

Conversion de  
l'EBITDA en FCF<sup>2</sup>

82%

+12 pts<sup>1</sup>

Bénéfice par  
action ajusté<sup>3</sup>

2,59€

+10,0%<sup>1</sup>

Objectifs  
annuels

>10%

de croissance organique

>70%



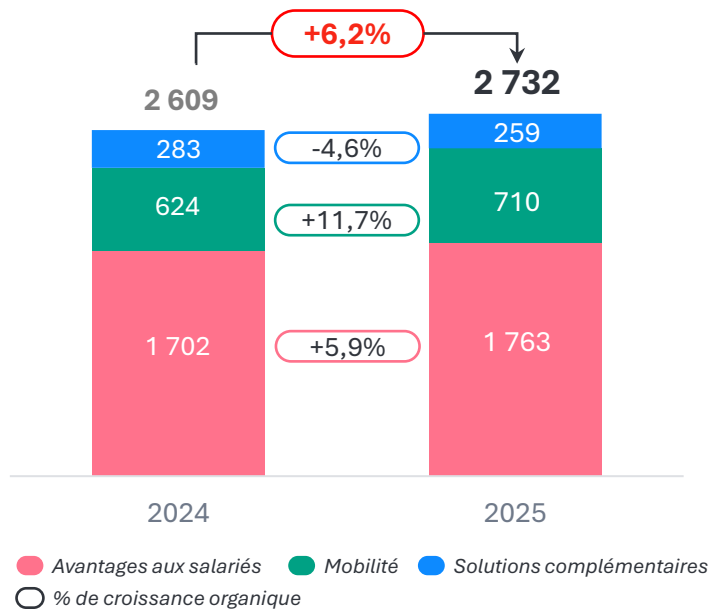
1. Par rapport à 2024

2. A réglementation et méthodologie constantes

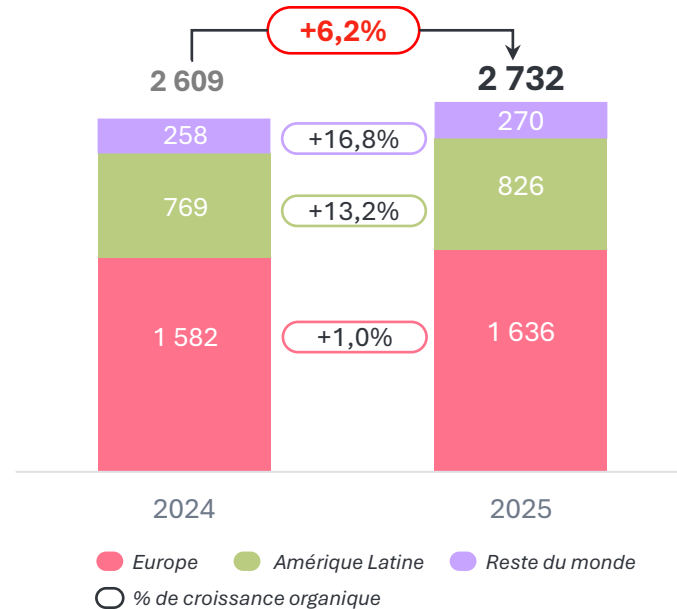
3. Excluant les allocations du prix d'acquisition et autres charges et produits, après impôts

# UNE CROISSANCE SOUTENUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL

## Chiffre d'affaires opérationnel par ligne de métier (M€)

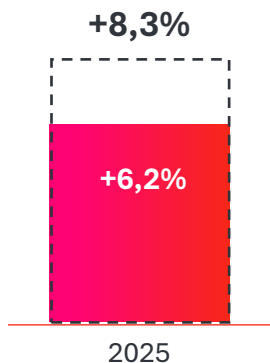


## Chiffre d'affaires opérationnel par zone géographique (M€)

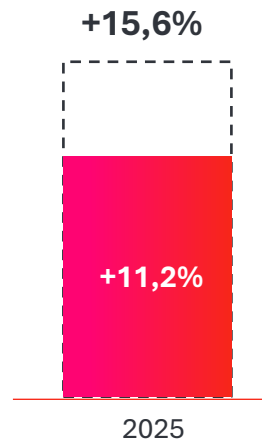


# UNE CROISSANCE INTRINSÈQUE DE L'EBITDA À PRÈS DE 16%

**Croissance du  
chiffre d'affaires opérationnel (%)**



**Croissance de  
l'EBITDA (%)**

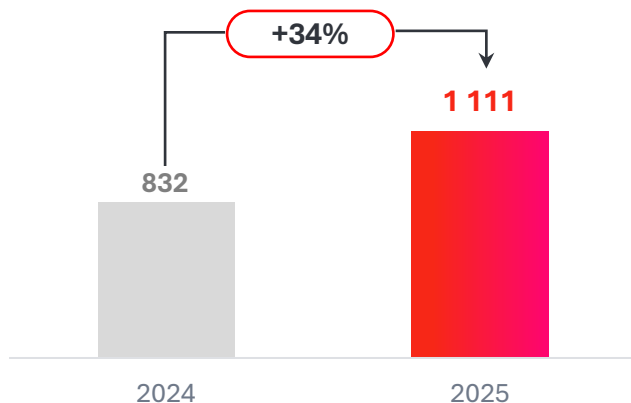


● en données comparables (%)

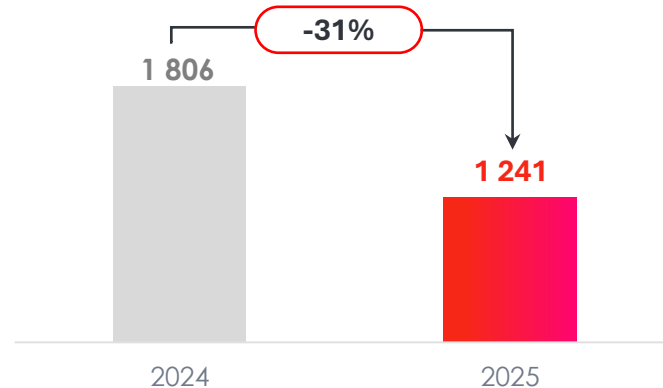
▬ en données comparables excluant l'impact réglementaire en Italie (%)

# CONFIRMATION DU PROFIL DE DÉSENDETTEMENT RAPIDE D'EDENRED

## Free-cash-flow (M€)



## Dettes nettes (M€)



Taux de conversion  
FCF/EBITDA<sup>1</sup>

70%

82%

Dettes nettes/EBITDA  
(levier financier)

1,4x

0,9x

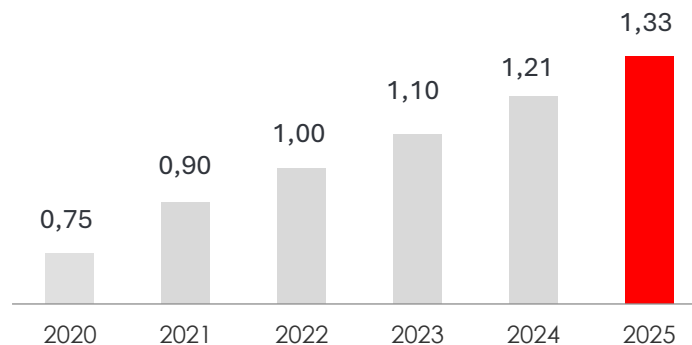
# UNE ALLOCATION DU CAPITAL FLEXIBLE

## Une allocation du capital axée sur la croissance et le retour aux actionnaires

## Dividende 2025 proposé<sup>1</sup> (par action)

- 1 Croissance organique** alimentée par des investissements importants dans nos métiers
- 2 Stratégie ciblée de fusions et acquisitions :**
  - Consolidation et/ou accélération de *Beyond*, avec un fort potentiel de synergies de revenus
  - Discipline stratégique et financière
- 3 Retour aux actionnaires élevé avec :**
  - Croissance du **dividende** par action chaque année
  - Déploiement du programme de **rachat d'actions** existant, avec environ 100 M€<sup>2</sup> restants d'ici fin 2027
- 4 Un bilan solide et efficient correspondant à une notation "Strong Investment Grade"**

**1,33€**  
+10% vs. 2024



# 2026, UNE ANNÉE DE REBASAGE AVANT DE RETROUVER UNE TRAJECTOIRE DE CROISSANCE PROFITABLE ET DURABLE DÈS 2027

**Amplify**<sub>25-28</sub>

Objectifs annuels  
à moyen terme

Correspondant à



**EBITDA**  
(croissance organique)

**-8% / -12%**

**+8% / +12%**

**EBITDA<sup>1</sup>**  
(croissance organique  
intrinsèque)

**+8% / +12%**

**Taux de conversion  
FCF/EBITDA<sup>2</sup>**

**≥ 65%**

2026

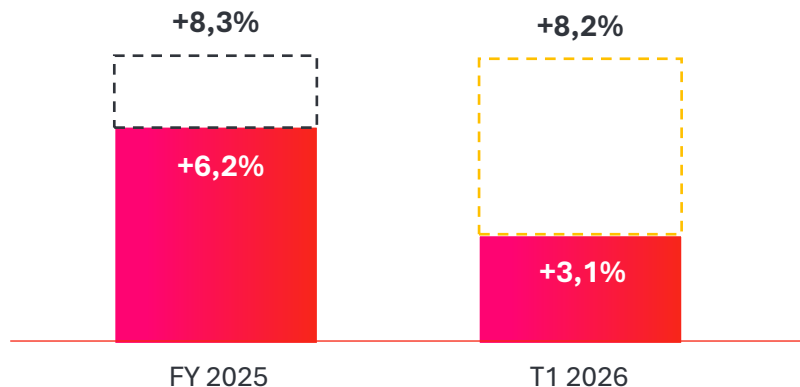
2027

2028

# Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2026

# UN NIVEAU DE CROISSANCE INTRINSÈQUE ÉLEVÉ, DANS LA CONTINUITÉ DE 2025

## Chiffre d'affaires opérationnel en données comparables (%)



● En données comparables (%)

◌ En données comparables  
excluant l'impact réglementaire en Italie (%)

◌ En données comparables  
excluant l'impact réglementaire en Italie et Brésil (%)

- **Croissance intrinsèque élevée**, démontrant l'attractivité et la diversité du portefeuille de solutions d'Edenred
- **Impacts des changements de réglementation sur la croissance au premier trimestre 2026:**
  - Italie: impact conforme aux attentes
  - Brésil: impact à partir de fin février 2026
- **Un revenu total de 730 M€**, en progression de **+3,1% en données comparables** (+0,8% en données publiées) par rapport au T1 2025

5

## Une politique de développement durable renforcée



**Flore Cholley**  
Directrice RSE

# UNE EXCELLENTE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

## Des progrès en matière de RSE...

2025

**idealpeople**

% de femmes occupant des postes de direction

**38%**

**idealplanet**

% de réduction des émissions de GES<sup>1</sup> sur les scopes 1 et 2 par rapport à 2019

**-31%**

**idealprogress**

% d'utilisateurs et de commerçants dans le domaine alimentaire sensibilisés à la nutrition équilibrée et au gaspillage alimentaire & % de points de distribution proposant une alternative aux combustibles fossiles

**81%**



1. Gaz à effet de serre

## ...reconnus par les principales agences de notation ESG

**S&P Global**  
Standard & Poor's

**71/100**

**+6 points vs. 2024**

Membre du *Sustainability Yearbook* (pour la 5<sup>e</sup> année consécutive)

**CDP**

**A**

**Top 4%  
Leader vs. pairs**

**Dow Jones  
Sustainability  
World Index**

**2025**

**Membre du DJSI Europe  
et World Index**



**77/100**

**Médaille d'Or pour la 1<sup>ère</sup> fois  
+5 points vs. 2024**

# EDENRED NOTÉE « A » PAR LE CDP<sup>1</sup>

	2024	2025
Note 	<b>B</b>	<b>A</b>
Classement relatif <sup>2</sup>	~Top 25%	<b>Top 4%</b>
Vs. pairs	En ligne	<b>Leader</b>

- 1** Reconnaissance du fort engagement d'Edenred en faveur de l'action climatique
- 2** Avantage concurrentiel dans les appels d'offres



1. CDP : Carbon Disclosure Project  
2. Sur 22 100 entreprises évaluées dans le monde



# 6

## Le Conseil d'administration



**Bertrand Dumazy**  
Président-directeur général

# PRINCIPES DE GOUVERNANCE SE RÉFÉRANT AU CODE AFEP/MEDEF

## Fonctionnement actuel du Conseil

---

- Conseil d'administration (13 membres)
- 81,8%<sup>1</sup> d'administrateurs indépendants
- 45,5% de femmes parmi les administrateurs nommés par l'Assemblée générale ou cooptés
- Président-directeur général
- Administrateur référent - Vice-Président du Conseil d'administration
- Mandats de 4 ans maximum, renouvelables

## Mode de gouvernance

---

- 3 Comités permettant de préparer les décisions du Conseil d'administration :
  - Comité d'audit et des risques
  - Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE
  - Comité des engagements

# COMPOSITION ACTUELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## 81,8% DES ADMINISTRATEURS SONT QUALIFIÉS D'INDÉPENDANTS<sup>1</sup>



Renouvellement  
proposé à l'AG 2026

**Bertrand  
DUMAZY**

Président-directeur  
général



**Cédric  
APPERT**

Administrateur  
issu du collège des salariés



**Dominique  
D'HINNIN\***

Administrateur référent et  
Vice-Président du Conseil  
d'administration



**Fanny  
MITRE**

Administratrice  
issue du collège des salariés



Ratification de la cooptation  
proposée à l'AG 2026

**Augustin  
de ROMANET\***

Président  
de Paris Europlace



**Nathalie  
BALLA\***

Présidente  
de New R



Fin de mandat  
à l'issue de l'AG 2026

**Maëlle  
GAVET\***

Administratrice  
indépendante de sociétés



Ratification de la cooptation  
proposée à l'AG 2026

**Kelly  
RICHDALE\***

Administratrice  
indépendante de sociétés



Renouvellement  
proposé à l'AG 2026

**Bernardo  
SANCHEZ INCERA\***

Président du Conseil  
d'administration de Coface SA



**Sylvia  
COUTINHO\***

Administratrice  
de sociétés



Fin de mandat  
à l'issue de l'AG 2026

**Jean-Romain  
LHOMME**

Directeur général  
de Vidélot et d'Imagine



**Kristell  
RIVAILLE\***

VP Marketing Europe du  
Sud et pays émergents  
chez Google



**Philippe  
VALLÉE\***

DG adjoint Cybersécurité  
& Identité Numérique de  
Thales

# COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ISSUE DE L'AG 2026<sup>1</sup>

## 88,9% DES ADMINISTRATEURS SONT QUALIFIÉS D'INDÉPENDANTS<sup>2</sup>



**Bertrand DUMAZY**  
Président-directeur général



**Nathalie BALLA\***  
Présidente de New R



**Dominique D'HINNIN\***  
Administrateur référent et Vice-Président du Conseil d'administration



**Kristell RIVAILLE\***  
VP Marketing Europe du Sud et pays émergents chez Google



**Bernardo SANCHEZ INCERA\***  
Président du Conseil d'administration de Coface SA



**Sylvia COUTINHO\***  
Administratrice de sociétés



**Kelly RICHDALE\***  
Administratrice indépendante de sociétés



**Augustin de ROMANET\***  
Président de Paris Europlace



**Philippe VALLÉE\***  
DG adjoint Cybersécurité & Identité Numérique de Thales



**Cédric APPERT**  
Administrateur issu du collège des salariés



**Fanny MITRE**  
Administratrice issue du collège des salariés

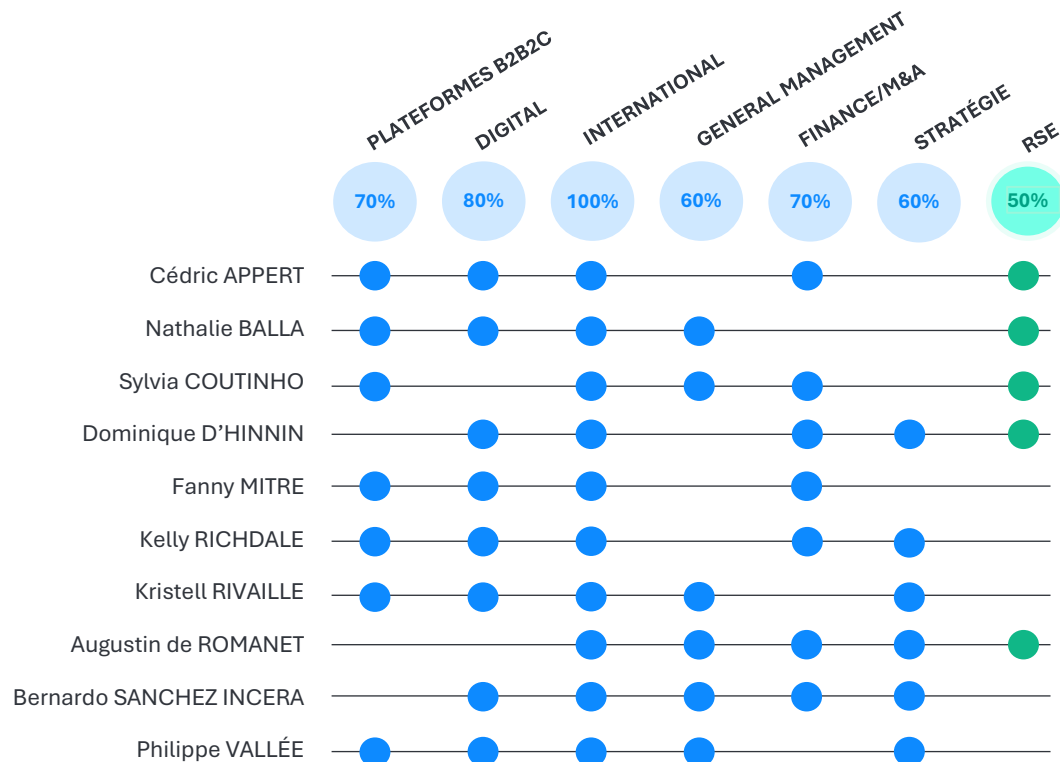


1. Sous réserve de l'approbation des résolutions n°4 à n°7 par l'Assemblée générale du 7 mai 2026

2. Les administrateurs issus du collège des salariés n'étant pas pris en compte pour le calcul de l'indépendance, conformément au Code AFEP/MEDEF, les administrateurs indépendants sont identifiés par le symbole \*

# MATRICE DES COMPÉTENCES DES ADMINISTRATEURS (HORS PDG)

## COMBINAISON REPRÉSENTATIVE DES ACTIVITÉS DU GROUPE



# RATIFICATION DE LA COOPTATION PROPOSÉE EN 2026

## KELLY RICHDALÉ (RÉSOLUTION N°6 – PAGE 399 DU DEU 2025)



### Administratrice indépendante

**Nationalités** : suisse, britannique et sud-africaine

**Age** : 57

**Nomination** : 15 septembre 2025

**Dernier renouvellement** : n/a

**Échéance du mandat** : Assemblée générale 2029

**Mandats dans d'autres sociétés cotées** : n/a

- Kelly Richdale est diplômée de l'université de Cambridge et titulaire d'un MBA de l'INSEAD Business School ainsi que d'une certification CISSP (*Certified Information Systems Security Professional*) en cybersécurité.
- Elle débute sa carrière en co-fondant A4Vision, une entreprise spécialisée dans la biométrie et la gestion des identités, dont elle assure la direction générale de la région Europe et Moyen-Orient jusqu'en 2007. À la suite des rachats successifs par Bioscrypt (Canada) puis L-1 Identity Solutions (États-Unis), elle occupe différents postes de direction opérationnelle jusqu'en 2010, année où elle rejoint ID Quantique pour diriger la division Quantum Safe Security. De 2020 à 2022, elle fait partie de l'équipe de direction suisse de Libra. Elle a par ailleurs été membre du Conseil de l'innovation d'Innosuisse de 2016 à 2023 et *Executive Fellow* du Forum économique mondial de 2023 à 2025.
- Depuis 2021, Kelly Richdale est conseillère principale chez SandboxAQ qu'elle accompagne dans les domaines de l'intelligence artificielle et de la cybersécurité. Elle est également membre du Conseil d'administration d'Assura depuis 2022. Enfin, elle est devenue associée de la société de capital-risque deeptech Amadeus Capital Partners en 2024 et est présidente de la société Pimloc, active dans le domaine de la protection des données personnelles et de l'intelligence artificielle.

# RATIFICATION DE LA COOPTATION PROPOSÉE EN 2026

## AUGUSTIN DE ROMANET (RÉSOLUTION N°7 – PAGE 399 DU DEU 2025)



### Administrateur indépendant

**Nationalité :** française

**Age :** 65

**Nomination :** 23 octobre 2025

**Dernier renouvellement :** n/a

**Échéance du mandat :** Assemblée générale 2028

**Mandats dans d'autres sociétés cotées :** SCOR

- Augustin de Romanet est diplômé de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris et ancien élève de l'École Nationale d'Administration (ENA), dont il sort en 1986 (promotion Diderot).
- Il a occupé de 1986 à 1997 des fonctions au sein du ministère du Budget et de 1999 à 2002 au sein de Oddo et Cie. Il exerce des responsabilités au sein de différents cabinets ministériels entre 2002 et 2005. De juin 2005 à octobre 2006, il occupe le poste de secrétaire général adjoint de la présidence de la République.
- À partir de 2006, il devient directeur financier adjoint du Crédit Agricole SA et membre de son Comité exécutif. De mars 2007 à mars 2012, il assure la direction générale de la Caisse des Dépôts et Consignations et préside le Fonds stratégique d'investissement de 2009 à 2012.
- De 2012 à février 2025, il exerce en tant que Président-directeur général du Groupe ADP.
- Depuis juin 2025, il est conseiller de la direction générale de Eight Advisory. Augustin de Romanet est également Vice-Président du Conseil d'administration de SCOR depuis 2015. Il est par ailleurs Président du Conseil d'administration de l'association Paris Europlace depuis 2018.
- Il est officier de la Légion d'honneur et détenteur de la médaille de la Défense nationale.

# RENOUVELLEMENT PROPOSÉ EN 2026

## BERNARDO SANCHEZ INCERA (RÉSOLUTION N°5 – PAGE 399 DU DEU 2025)



### Administrateur indépendant

**Nationalité** : française

**Age** : 66

**Nomination** : 11 mai 2022

**Dernier renouvellement** : n/a

**Échéance du mandat** : Assemblée générale 2026

**Mandats dans d'autres sociétés cotées** : Coface S.A., CaixaBank S.A.

- Bernardo Sanchez Incera est titulaire d'un MBA de l'INSEAD, d'une maîtrise, d'un DESS d'Économie et est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po).
- Il a été Directeur et administrateur du Crédit Lyonnais en Belgique (1992-1994) puis administrateur délégué de la Banca Jover Espagne (1994-1996). Il a ensuite exercé les fonctions de Directeur général de Zara France (1996-1999), directeur international au sein du groupe Inditex (1999-2001), Président de LVMH Mode et Maroquinerie Europe (2001-2003), Directeur général exécutif de Vivarte (2003-2004) et Directeur général exécutif du groupe Monoprix (2004-2009).
- Il intègre Société Générale en 2009 avant d'y exercer les fonctions de Directeur général délégué du Groupe (2010-2018).
- Il est actuellement Président du Conseil d'administration de Coface S.A.

# RENOUVELLEMENT PROPOSÉ EN 2026

## BERTRAND DUMAZY (RÉSOLUTION N°4 – PAGE 399 DU DEU 2025)



### Membre du Conseil d'administration

**Nationalité** : française

**Age** : 54

**Nomination** : 26 octobre 2015

**Dernier renouvellement** : 11 mai 2022

**Échéance du mandat** : Assemblée générale 2026

**Mandats dans d'autres sociétés cotées** : Air Liquide SA

- Bertrand Dumazy est diplômé de l'ESCP Business School et titulaire d'un MBA (avec distinction) de la Harvard Business School.
- Il débute sa carrière en 1994 chez Bain & Company en qualité de Consultant, à Paris puis à Los Angeles. Il est ensuite Directeur d'investissement chez BC Partners en 1999. En 2002, il rejoint le groupe Neopost, où il est Directeur du marketing et de la stratégie. Il devient Président-directeur général (PDG) de Neopost France en 2005, puis Directeur financier du Groupe en 2008. En 2011, il est nommé PDG du groupe Deutsch, leader mondial des connecteurs haute performance, qu'il a dirigé jusqu'à son rachat par TE Connectivity. En 2012, il rejoint le groupe Materis en qualité de Directeur général adjoint, puis Directeur général et enfin PDG du groupe rebaptisé Cromology.
- Il est nommé PDG du groupe Edenred en octobre 2015.
- Bertrand Dumazy est également membre du Conseil d'administration de la société Air Liquide, et Président de l'association ESCP Alumni.

# NOUVELLE ADMINISTRATRICE ISSUE DU COLLÈGE DES SALARIÉS FANNY MITRE (À LA SUITE DU DÉPART DE GRAZIELLA GAVEZOTTI)



## Administratrice issue du collège des salariés

**Nationalité** : française

**Age** : 50

**Nomination** : 30 avril 2026

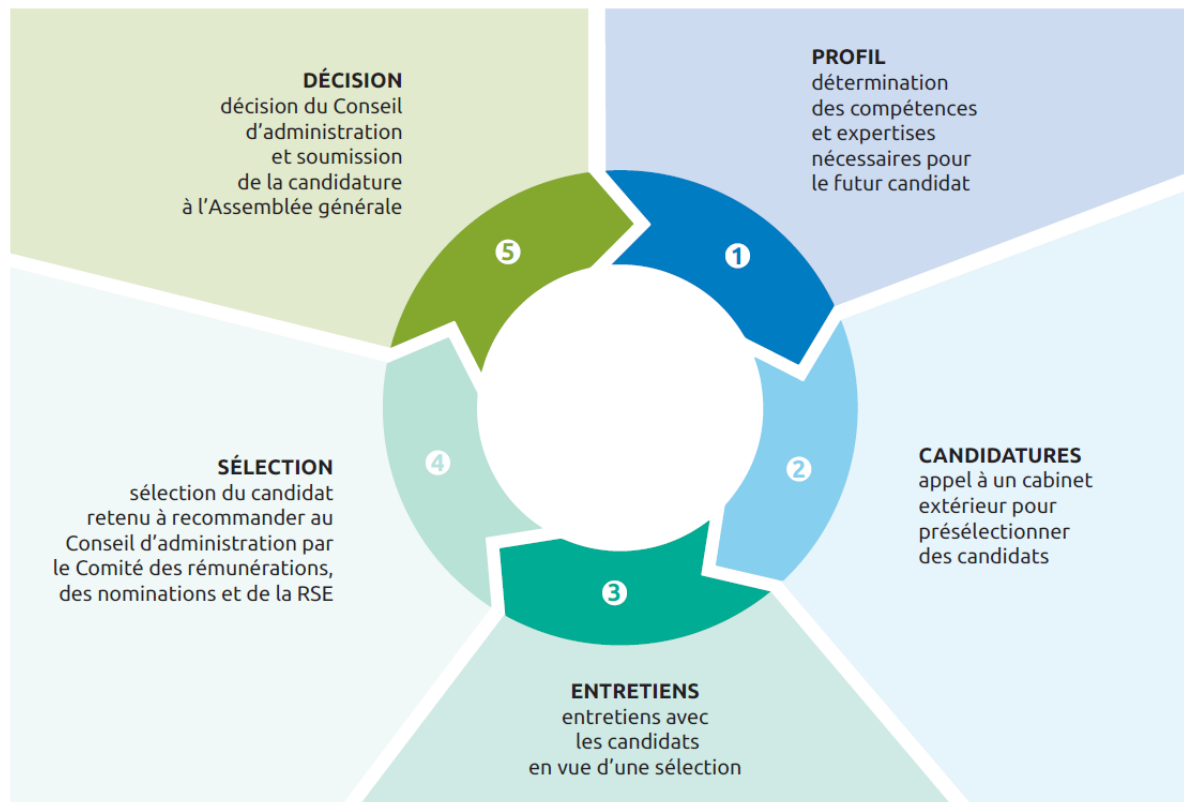
**Dernier renouvellement** : n/a

**Échéance du mandat** : Assemblée générale 2030

**Mandats dans d'autres sociétés cotées** : n/a

- Fanny Mitre est diplômée de la Faculté de Droit de Nancy ainsi que de l'ICN Business School (Programme Grande École). Elle est titulaire d'un Master 2 en Droit des Affaires et Fiscalité, d'un DJCE (Diplôme de Juriste Conseil d'Entreprise) et du Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat.
- Elle débute sa carrière en 2000 en tant qu'avocate fiscaliste chez Arthur Andersen International, avant de rejoindre successivement CMS Francis Lefebvre en 2002, puis Arsene Taxand en 2008.
- De 2011 à 2016, elle intègre la direction fiscale du groupe Thales, puis occupe le poste de Directrice fiscale chez Worldwide Flight Services.
- Depuis 2020, elle exerce les fonctions de Directrice fiscale du groupe Edenred.

# PROCESSUS DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS DE L'IDENTIFICATION DES CANDIDATS À LA NOMINATION



# THÉMATIQUES ABORDÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

## Thématiques récurrentes

---

- Arrêté des comptes annuels et semestriels 2025, budget 2026
- Orientations stratégiques du Groupe
- Maîtrise des risques et analyse des opportunités
- Résolutions proposées à l'Assemblée générale mixte des actionnaires
- Suivi de l'actionnariat
- Suivi de la mise en œuvre de la politique RSE « People, Planet, Progress »
- Rémunération des mandataires sociaux et plan de motivation des managers à long terme
- Évaluation annuelle<sup>1</sup> du fonctionnement du Conseil et de ses comités

## Thématiques spécifiques traitées en 2025

---

- Nouveau plan stratégique *Amplify*<sub>25-28</sub> et préparation du *Capital Markets Day*
- Évolution du cours de bourse
- Lancement et suivi du plan *Fit For Growth*
- Poursuite de l'opération de rachat d'actions pour annulation
- Évolution de la réglementation en Italie et au Brésil
- Stratégie RSE et plan d'actions CSRD
- Composition du Conseil et de ses comités
- Politique de rémunération du Président-directeur général
- Évaluation externe triennale

# PRÉSENTATION DES MODALITÉS DE DIALOGUE

## ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE COMITÉ EXÉCUTIF

### Un dialogue nourri et permanent...

- Un dialogue nourri et permanent entre les membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration :
  - lors du séminaire du Conseil d'administration stratégique une fois par an
  - à chaque Conseil d'administration sur les sujets d'actualité
  - en amont de chaque Comité du Conseil sur des sujets d'expertise

### ... intégré dans les processus du Groupe

- Un processus d'intégration des administrateurs mis en place avec les membres du Comité exécutif
- Un taux de satisfaction élevé sur la participation du Comité exécutif lors de l'évaluation annuelle du Conseil d'administration

# INFORMATION SUR LE PROCESSUS DE SUCCESSION DES DIRIGEANTS

## Un processus large et régulier...

- Des plans de succession revus chaque année par le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE et le Conseil d'administration
- Suivi d'environ 25 managers clés du Groupe, composant le Comité exécutif étendu
- Un focus spécifique sur les successions des membres du Comité exécutif

## ... adressant toutes les situations

- Un point dédié au Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE et au Conseil d'administration sur le plan de succession du dirigeant mandataire social
- Les cas de renouvellement et de vacances pris en compte distinctement
- Des éléments complémentaires sont disponibles à la page 328 du DEU 2025

# ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## Méthodologie

---

- Une autoévaluation une fois par an et une évaluation avec l'aide d'un consultant extérieur tous les 3 ans
- **Conduite par un cabinet externe de premier plan en 2025**
- Réalisée sur la base d'entretiens individuels avec chacun des administrateurs et d'un questionnaire spécifique conforme aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, approuvé par le Président du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE

## Principaux enseignements

---

- **Scores très satisfaisants** qui font ressortir notamment :
  - fonctionnement exemplaire au regard des standards de gouvernance, avec une composition équilibrée en termes d'indépendance, de diversité et d'expertises, et des échanges ouverts entre administrateurs
  - récentes initiatives d'amélioration du processus d'intégration des nouveaux administrateurs saluées
  - le Conseil demeure une instance efficace et orientée vers l'action, avec des membres engagés et investis
- **Axes d'amélioration identifiés :**
  - enrichir les échanges stratégiques au-delà du Conseil stratégique annuel
  - renforcer la maîtrise des enjeux techniques (IA, cybersécurité, véhicules électriques)

# COMPOSITION DES 3 COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ISSUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2026<sup>1</sup>

## Comité d'audit et des risques



Bernardo  
SANCHEZ  
INCERA  
Président



Dominique  
D'HINNIN



Nomination

Kelly  
RICHDALE



Augustin  
de ROMANET

## Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE



Dominique  
D'HINNIN  
Président



Cédric  
APPERT<sup>2</sup>



Sylvia  
COUTINHO

## Comité des engagements



Philippe  
VALLÉE  
Président

Nomination



Nathalie  
BALLA



Nomination

Kristell  
RIVAILLE

# 6

---

## Le Comité d'audit et des risques



**Bernardo Sanchez Incera**  
Président du Comité d'audit et  
des risques



**Dominique  
D'HINNIN**



**Bernardo  
SANCHEZ INCERA**



**Graziella  
GAVEZOTTI<sup>1</sup>**



**Augustin  
de ROMANET**

**TAUX D'ADMINISTRATEURS  
INDÉPENDANTS**

**100%<sup>2</sup>**

**NOMBRE DE RÉUNIONS  
EN 2025**

**4**

**TAUX DE PRÉSENCE  
EN 2025**

**93%**

# MISSIONS ET TRAVAUX DU COMITÉ EN 2025

## UN DISPOSITIF EFFICACE DE GESTION DES RISQUES EXAMINÉ CHAQUE ANNÉE

### Principales missions

---

- S'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables
- Assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de l'information en matière de durabilité
- Assurer le suivi du processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier en matière de durabilité
- Vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent la qualité et l'exhaustivité de l'information financière et de l'information en matière de durabilité
- Contrôler la maîtrise de l'exposition aux risques du Groupe et la qualité du contrôle interne

### Principaux travaux en 2025

---

- Examen des comptes sociaux annuels, des comptes consolidés semestriels et annuels et du budget annuel
- Documents de communication financière
- Travaux d'audit et de contrôle interne
- Examen des risques juridiques et fiscaux et enjeux de conformité et de cybersécurité
- Travaux sur la cartographie des risques, y compris les risques RSE en lien avec le Comité des rémunérations, des nominations et la RSE, et au suivi des actions de remédiation
- Matrice de double matérialité, plan d'audit et structure du rapport de durabilité
- Suivi de politique anti-corruption et du dispositif de lancement d'alertes

# PRÉSENTATION DU DISPOSITIF ÉTHIQUE, DE CONFORMITÉ ET DE CONTRÔLE INTERNE

## Des risques suivis et des plans d'actions associés

---

- Cartographie des risques et plans d'actions mis à jour pour les 50 principaux risques du Groupe
- Cartographie dédiée aux risques de corruptions dans toutes les géographies
- Un responsable identifié pour chaque risque à l'échelle du Groupe, qui en assure le suivi et la remédiation

## Des dispositifs renforcés de prévention du blanchiment et la lutte contre la fraude

---

- 88% du volume des transactions autorisées sur une plateforme certifiée (ISO, PCI DSS ou équivalent)
- Déploiement de systèmes de suivi des transactions en temps réels dans les principales géographies
- Verticalisation et centralisation de la fonction conformité

## Les employés tous formés et tous concernés

---

- Formation antitrust assurée sur site dans toutes les géographies du Groupe
- 94% des salariés formés au moins une fois dans l'année
- Une plateforme d'alerte ouverte à tous les employés et aux tiers couvrant toutes les situations, dans toutes les géographies du Groupe

# 6

## Le Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE



### **Dominique D'Hinnin**

Administrateur référent et Vice-Président  
du Conseil d'administration  
Président du Comité des rémunérations,  
des nominations et de la RSE



Cédric  
APPERT<sup>1</sup>



Dominique  
D'HINNIN



Sylvia  
COUTINHO

TAUX D'ADMINISTRATEURS  
INDÉPENDANTS

100%<sup>2</sup>

NOMBRE DE RÉUNIONS  
EN 2025

4

TAUX DE PRÉSENCE  
EN 2025

100%

# MISSIONS ET TRAVAUX DU COMITÉ EN 2025

## Principales missions

---

- Préparer les décisions du Conseil relatives à l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société
- Préparer les décisions du Conseil relatives à la détermination de la rémunération du dirigeant mandataire social et à la mise en place du plan de motivation à destination des dirigeants
- Etablir des plans de succession
- Examiner la stratégie, les engagements et les orientations RSE du Groupe et formuler des avis au Conseil d'administration à cet égard

## Principaux travaux en 2025

---

- Revue de la composition du Conseil : parité, indépendance, composition, compétences requises des comités (notamment RSE)
- Renouvellement du mandat du Président-directeur général et cooptations
- Travaux relatifs à la politique RSE du Groupe, à la politique de gestion des talents et à la diversité au sein des instances dirigeantes
- Revue des notations extra-financières (notamment Sustainalytics, EcoVadis et S&P)
- Préparation du rapport de durabilité en termes de matérialité des sujets
- Politique d'attribution d'actions de performance
- Rémunération des mandataires sociaux
- Revue des plans de succession

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (1/2)

## VOTE *EX ANTE* (RÉSOLUTION #8 – PAGES 336-345 DU DEU 2025)



### Continuité

Une structure de rémunération qui s'articule sur les mêmes éléments **depuis 2015<sup>1</sup>**



### Conformité

Une rémunération **conforme** :

- aux **dispositions législatives et réglementaires** et aux **recommandations du Code AFEP/MEDEF**
- à l'**intérêt social** en étant à la fois utile et pertinente au regard des enjeux à relever dans le cadre du plan stratégique *Amplify*<sub>25-28</sub>



### Comparabilité

Une rémunération évaluée par rapport au **panel de comparaison<sup>2</sup>**



### Performance

Une rémunération totale cible **liée** à hauteur de **82% à la performance**

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (2/2)

## VOTE *EX ANTE* (RÉSOLUTION #8 – PAGES 336-345 DU DEU 2025)

### Rémunération fixe brute annuelle

1 133 000 €

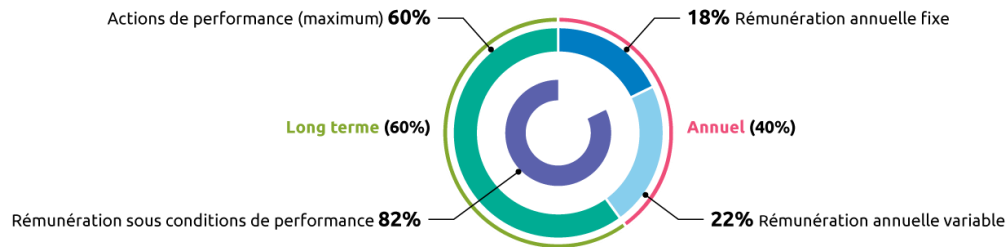
### Rémunération variable brute annuelle

120% de la rémunération fixe en cible  
(180% maximum en cas de surperformance)

### Rémunération de long terme

Attribution gratuite d'actions sous conditions de performance (jusqu'à 120% de la rémunération fixe et variable maximum)

#### Structure de la rémunération cible



**82%**  
lié à la performance d'Edenred

**60%**  
lié à la performance long-terme d'Edenred

# RÉMUNÉRATION 2025 DE M. BERTRAND DUMAZY

## VOTE *EX POST* (RÉSOLUTION #11 – PAGES 353-355 DU DEU 2025)

### Rémunération fixe brute annuelle

1 030 000 €

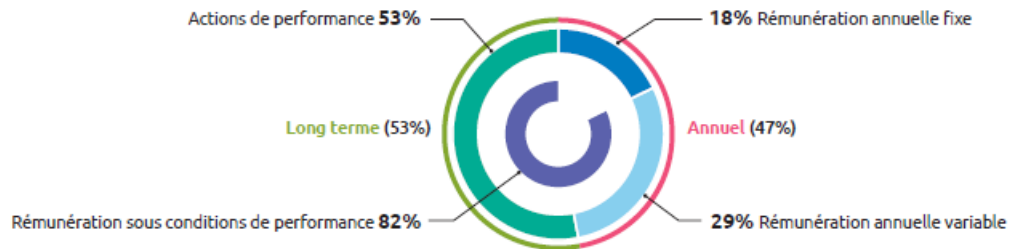
### Rémunération variable brute annuelle

1 726 463 €

### Rémunération de long terme

136 525 actions  
valorisées à 3 100 000 €<sup>1</sup>

#### Structure de la rémunération



Rémunération conforme  
à la politique de rémunération  
approuvée par  
l'Assemblée générale en 2025

# RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

## VOTES *EX POST* ET *EX ANTE*

### Politique de rémunération

#### Vote *ex ante*

(résolution #9 – pages 336-338 du DEU 2025)

Principes conformes aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et identiques à la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée générale en 2025

- Part variable prépondérante qui tient compte de l'assiduité
- Montant supplémentaire pour les membres des Comités
- Montant adapté aux responsabilités encourues et au temps consacré aux fonctions
- Enveloppe globale annuelle : 1 100 000 €

### Rémunération 2025

#### Vote *ex post*

(résolution #10 – pages 345-346 du DEU 2025)

Rémunération conforme à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale en 2025

- ▶ Enveloppe de 1 100 000 €
- ▶ Président-directeur général non rémunéré

Montant global attribué  
au titre de l'exercice  
2025

800 163 €

**RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

GUILLAUME CRUNELLE

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES - 7 MAI 2026



# RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS ET SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 2025

Résolutions 1 & 2

- Nous certifions que les comptes annuels et consolidés donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière à la fin de l'exercice 2025
- Comptes consolidés : 3 points clés d'audit
  - Evaluation des *goodwill* et des immobilisations incorporelles
  - Comptabilisation de la dette relative aux titres en circulation et fonds à rembourser
  - Evaluation des provisions pour litiges, [contentieux et enquêtes](#)
- Comptes annuels d'Edenred SE : 1 point clé d'audit
  - Évaluation des titres de participations et des créances rattachées

*Observation concernant la première application du règlement ANC n° 2022-06 dont l'incidence est exposée en annexe des comptes annuels*

# RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## AUTRES RAPPORTS ET ATTESTATIONS

- Rapport sur les conventions réglementées – *Résolution 12*
  - Il ne nous a été donné avis d’aucune convention nouvelle ou antérieurement approuvée et dont l’exécution se serait poursuivie à présenter à l’Assemblée Générale
- Autres rapports spéciaux sur les résolutions soumises au vote de l’Assemblée générale extraordinaire
  - Rapport sur la réduction du capital – *Résolution 14*
  - Rapport sur l’émission d’actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription – *Résolutions 15, 16, 17, 18, 19 et 20*
  - Rapport sur l’émission d’actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d’un plan d’épargne d’entreprise – *Résolution 22*
- Autres attestations et rapports non soumis au vote des Actionnaires
  - Attestations relatives aux meilleures rémunérations et aux dépenses de mécénat
  - Rapport de certification sur la base d’une assurance limitée des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l’article 8 du règlement (UE) 2020/852

# Q&A

# 9

## Présentation et vote des résolutions

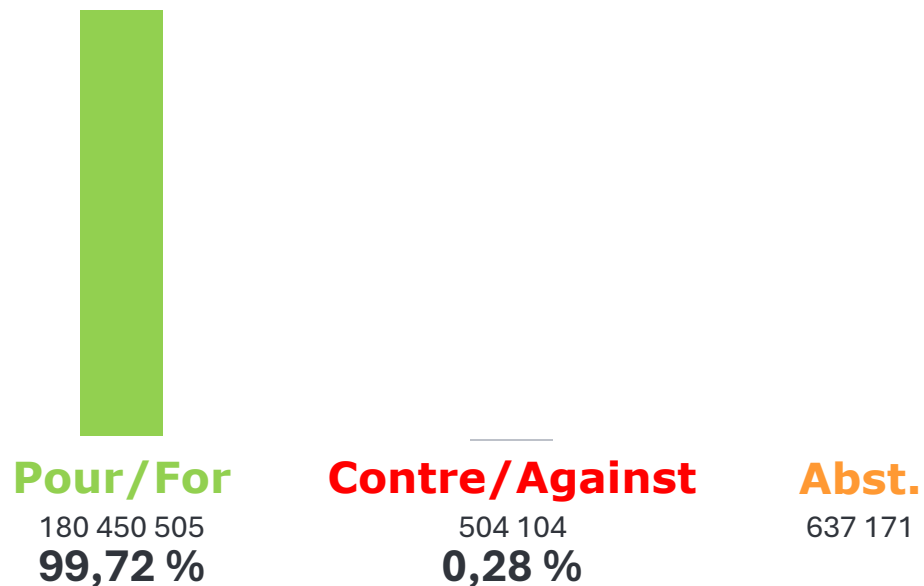


**Philippe Relland-Bernard**  
Secrétaire de séance  
Directeur général Affaires juridiques  
et réglementaires

# 1ÈRE RÉOLUTION

## APPROBATION DES COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

1



### Dont V.P.C.

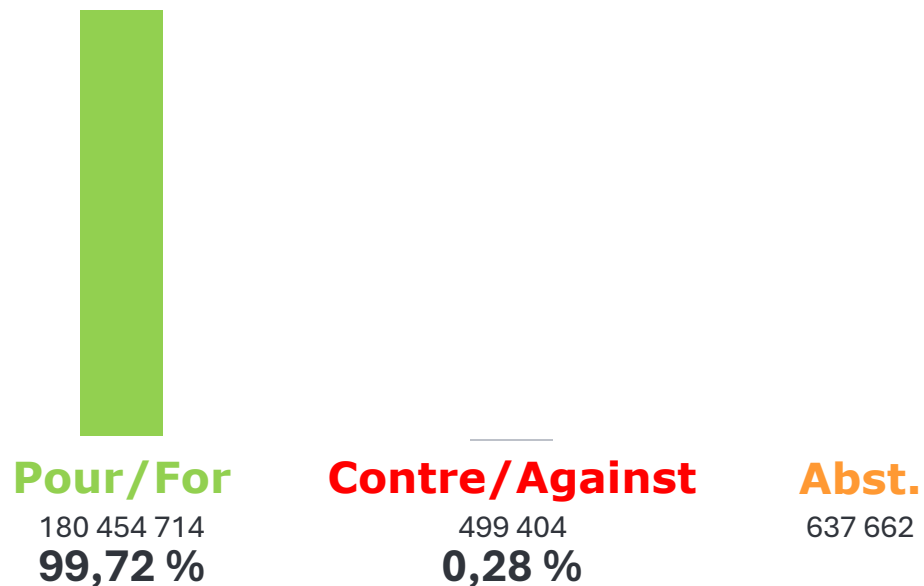
Pour/For	180 104 500
Contre/ Against	503 786
Abst.	616 853

**Adoptée**

# 2<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

2



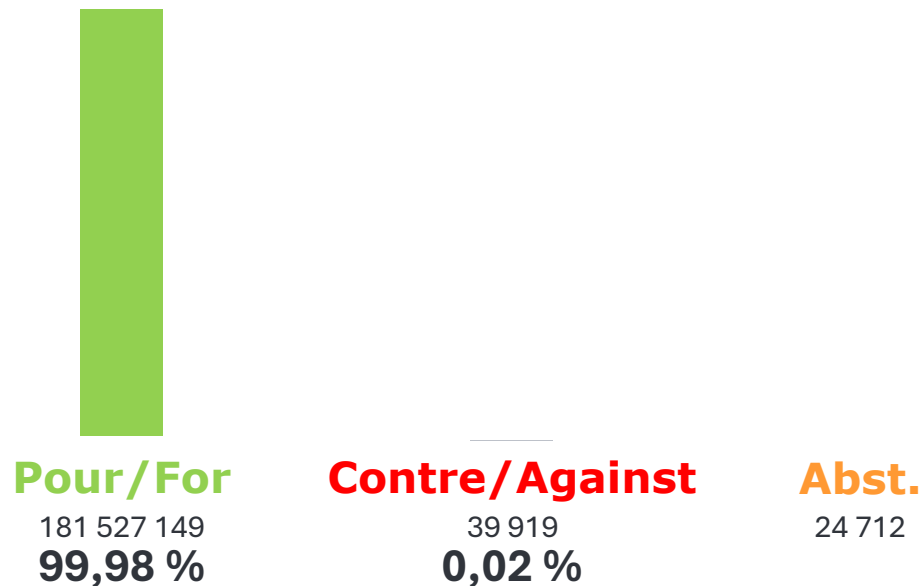
Dont V.P.C.	
Pour/For	180 108 480
Contre/Against	499 354
Abst.	617 305

**Adoptée**

# 3<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025 ET FIXATION DU DIVIDENDE

3



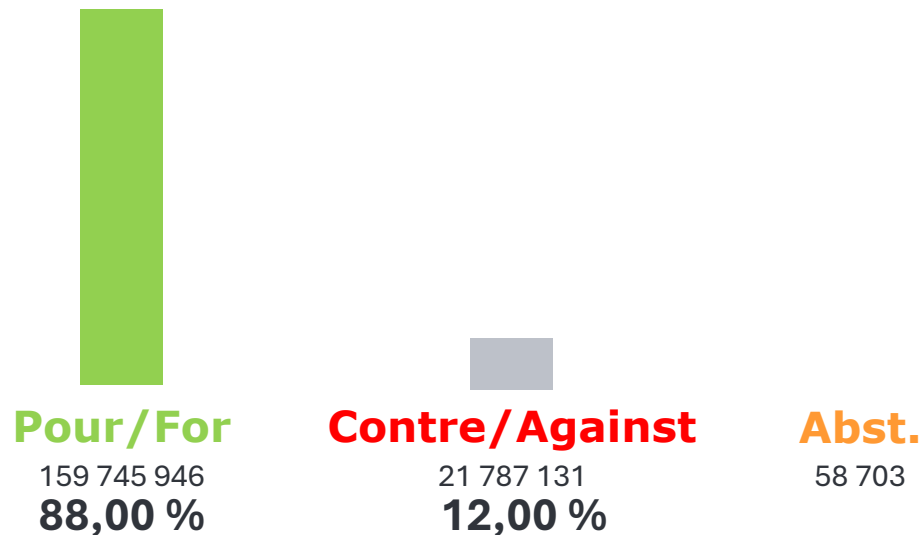
Dont V.P.C.	
Pour/For	181 181 712
Contre/Against	39 588
Abst.	3 839

**Adoptée**

# 4<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## RENOUVELLEMENT DE M. BERTRAND DUMAZY EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR

4



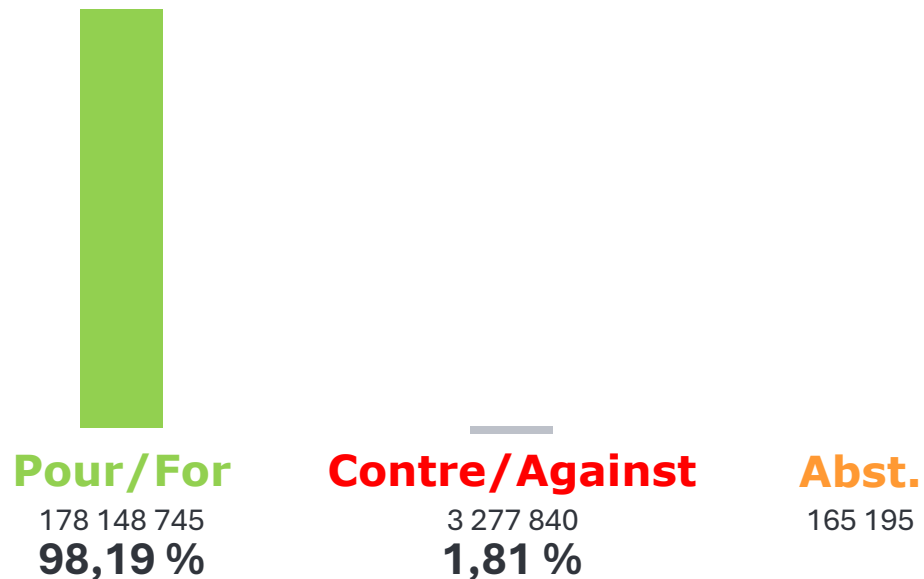
Dont V.P.C.	
Pour/For	159 402 007
Contre/Against	21 786 780
Abst.	36 352

**Adoptée**

# 5ÈME RÉOLUTION

## RENOUVELLEMENT DE M. BERNARDO SANCHEZ INCERA EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR

5



### Dont V.P.C.

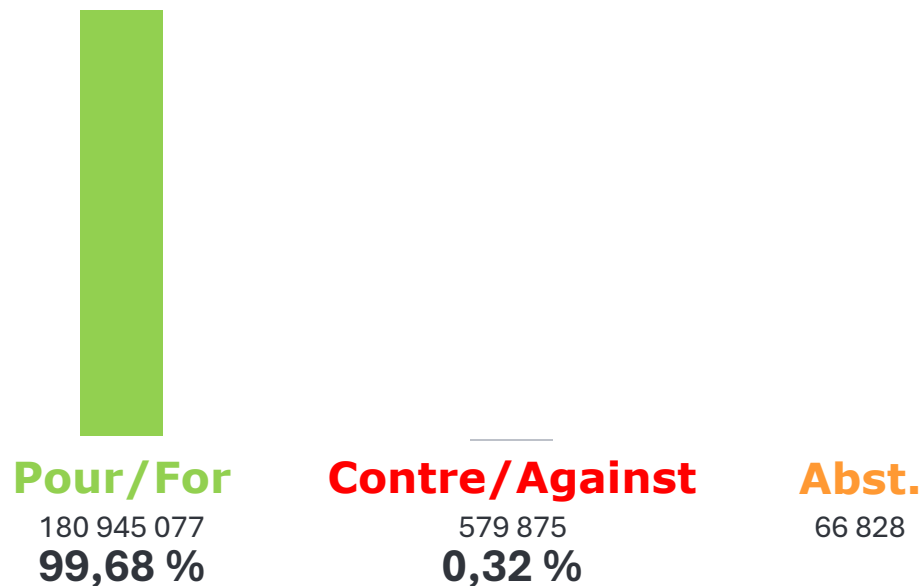
Pour/For	177 805 898
Contre/ Against	3 276 748
Abst.	142 493

**Adoptée**

# 6<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## RATIFICATION DE LA COOPTATION DE M<sup>ME</sup> KELLY RICHDALÉ EN QUALITÉ D'ADMINISTRATRICE

6



### Dont V.P.C.

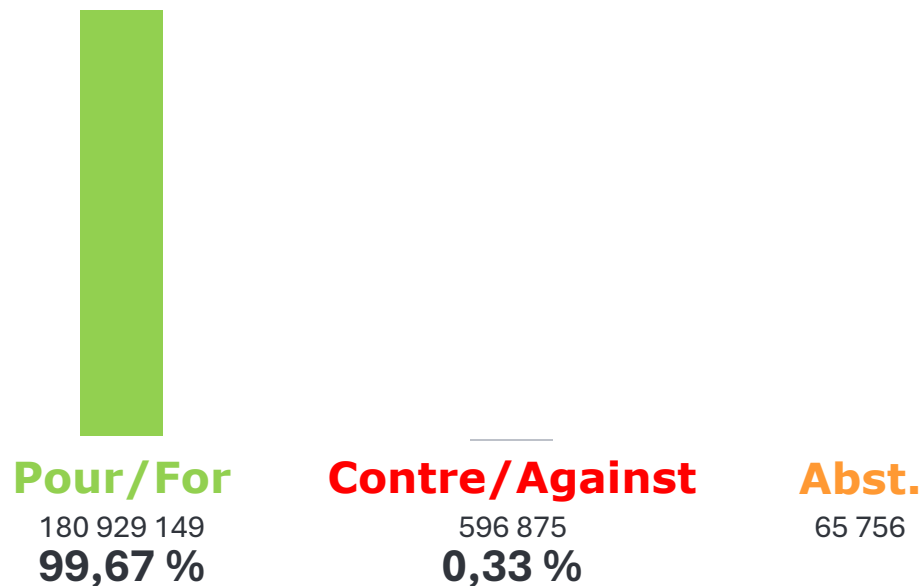
Pour/For	180 601 044
Contre/Against	579 363
Abst.	44 732

**Adoptée**

# 7ÈME RÉOLUTION

## RATIFICATION DE LA COOPTATION DE M. AUGUSTIN DE ROMANET EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR

7



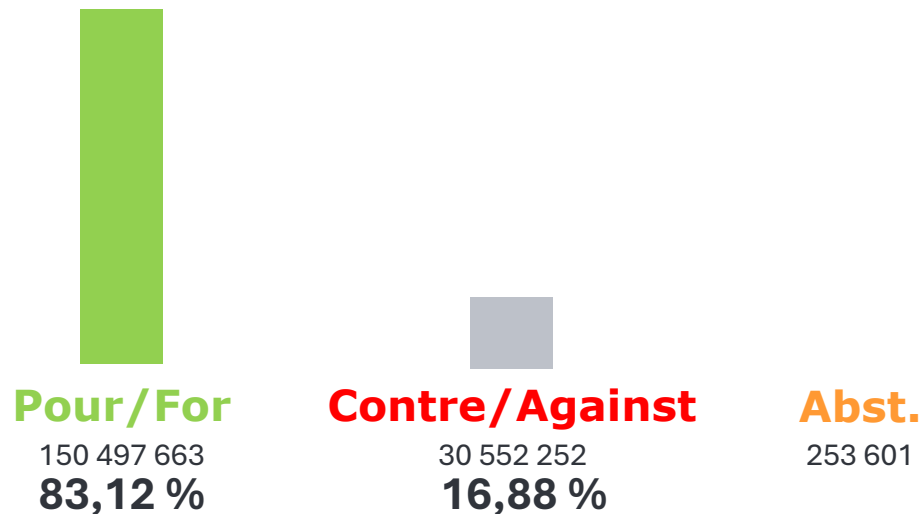
Dont V.P.C.	
Pour/For	180 589 145
Contre/Against	592 991
Abst.	43 003

**Adoptée**

# 8<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

8



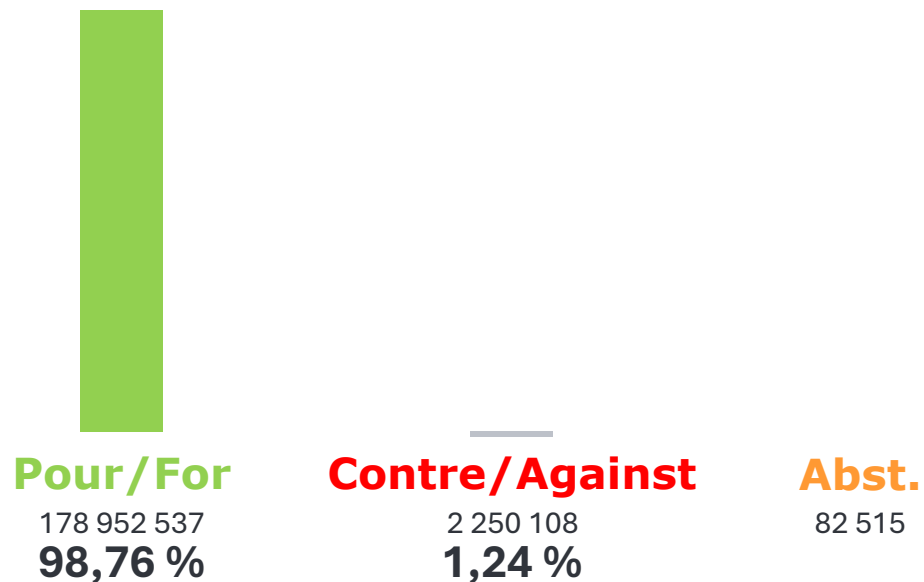
Dont V.P.C.	
Pour/For	150 450 704
Contre/Against	30 547 014
Abst.	227 421

**Adoptée**

# 9ÈME RÉSOLUTION

## APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (HORS PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL)

9



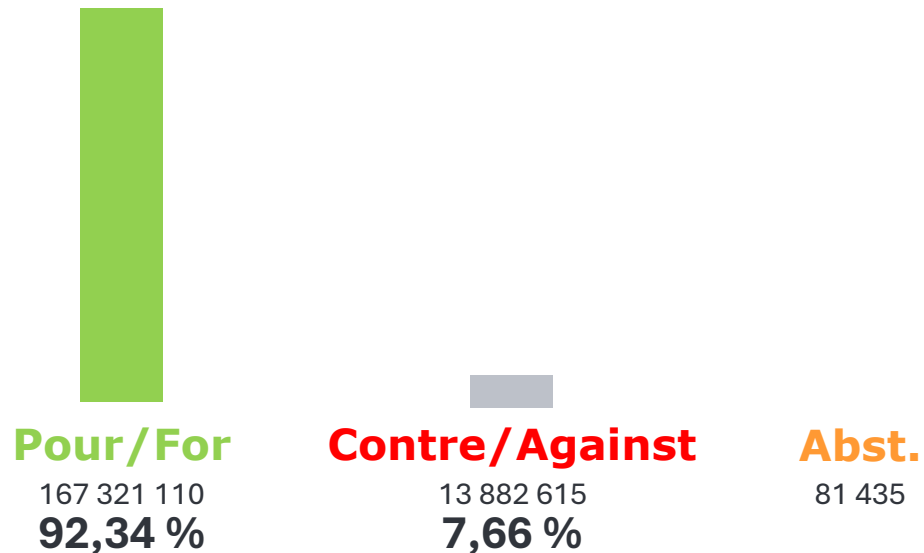
Dont V.P.C.	
Pour/For	178 914 572
Contre/ Against	2 245 275
Abst.	58 582

**Adoptée**

# 10<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## APPROBATION DU RAPPORT SUR LA RÉMUNÉRATION 2025 DES MANDATAIRES SOCIAUX (EX POST GLOBAL)

10



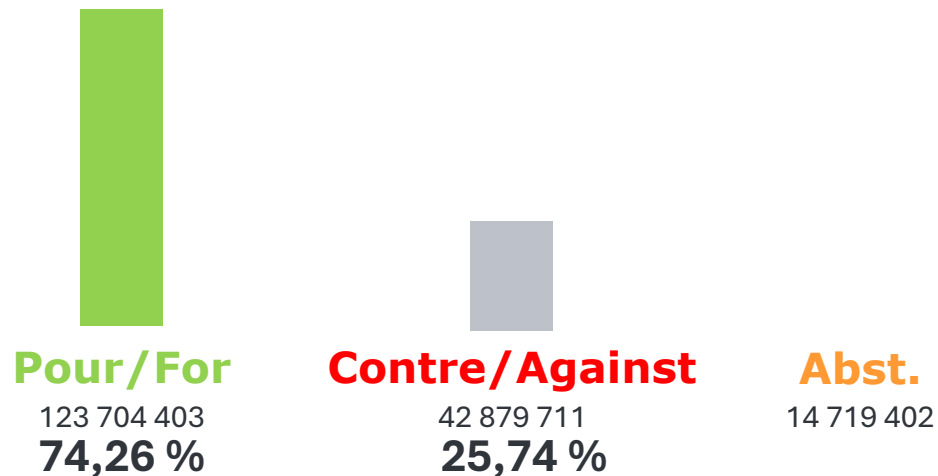
Dont V.P.C.	
Pour/For	167 282 804
Contre/Against	13 877 631
Abst.	58 054

**Adoptée**

# 11ÈME RÉOLUTION

## APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION 2025 DE M. BERTRAND DUMAZY (EX POST SPÉCIFIQUE)

11



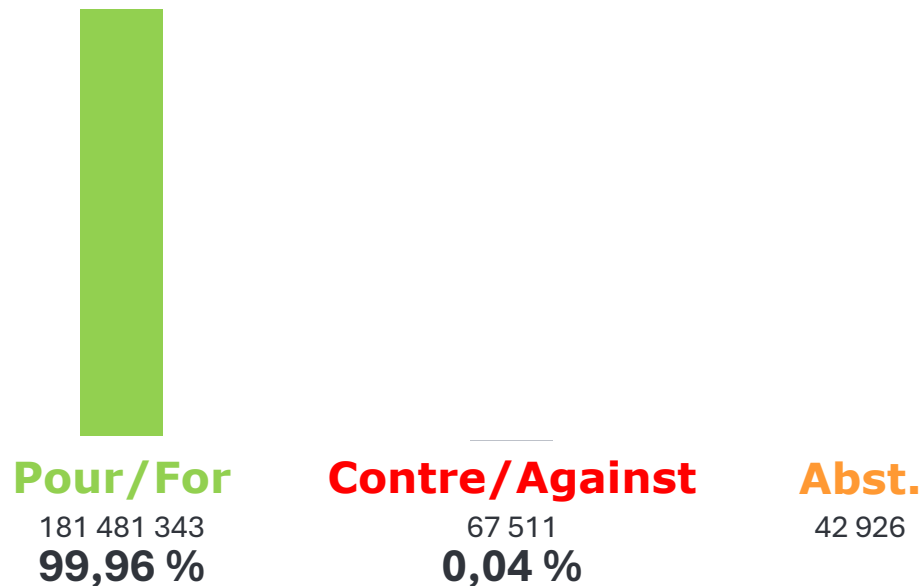
Dont V.P.C.	
Pour/For	123 656 035
Contre/Against	42 875 186
Abst.	14 693 918

**Adoptée**

# 12<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## APPROBATION DU RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

12



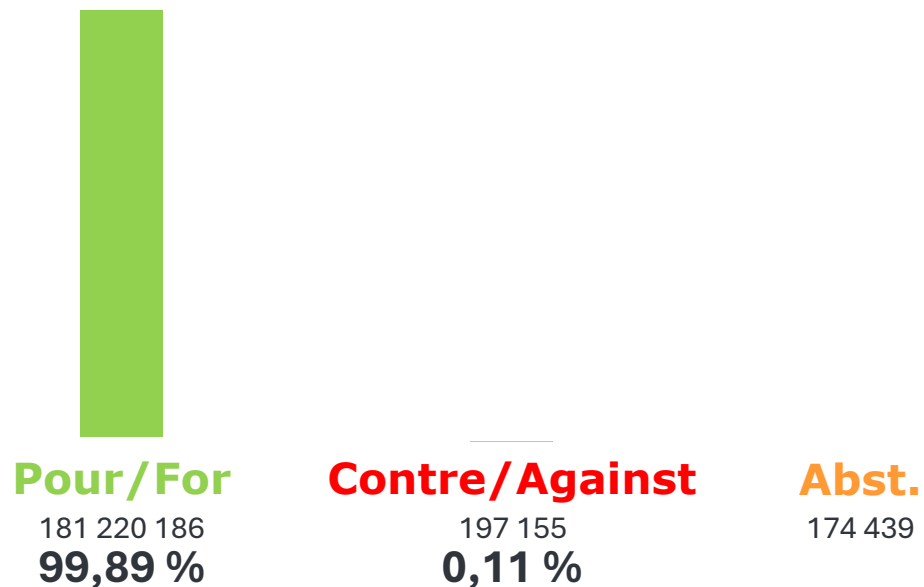
Dont V.P.C.	
Pour/For	181 139 945
Contre/Against	67 361
Abst.	17 833

**Adoptée**

# 13<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## AUTORISATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

13



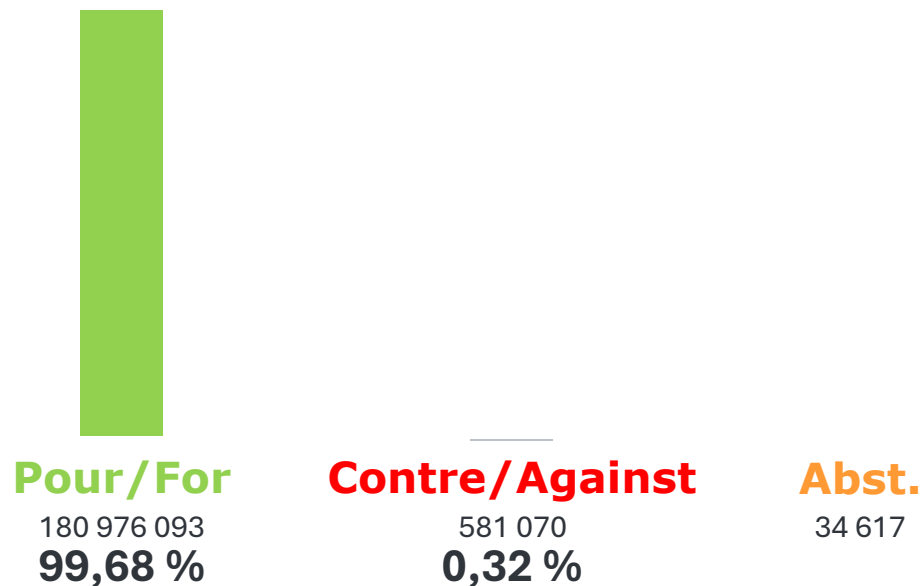
Dont V.P.C.	
Pour/For	180 875 849
Contre/Against	196 955
Abst.	152 335

**Adoptée**

# 14<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## AUTORISATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR RÉDUIRE LE CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS

14



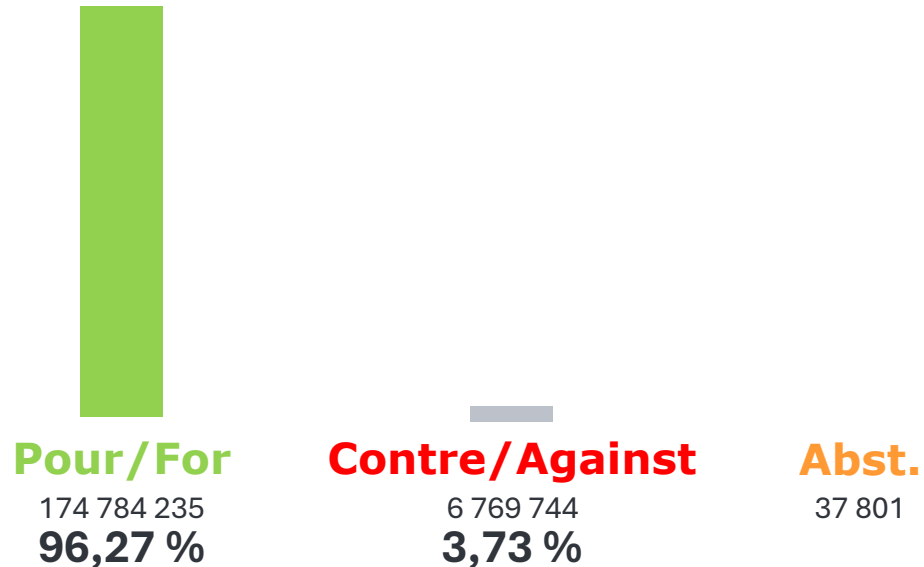
Dont V.P.C.	
Pour/For	180 635 786
Contre/Against	578 823
Abst.	10 530

**Adoptée**

# 15<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

DÉLÉGATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR AUGMENTER LE CAPITAL, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

15



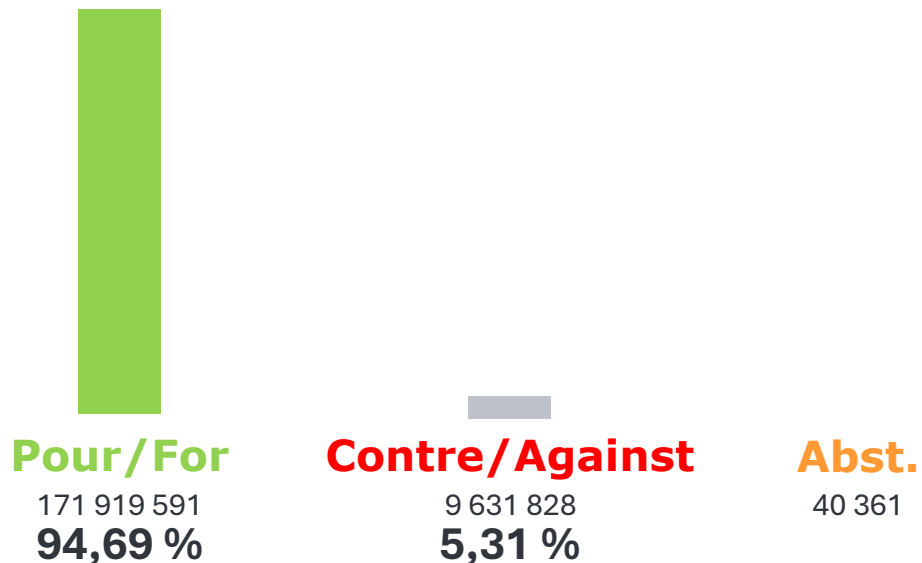
Dont V.P.C.	
Pour/For	174 443 610
Contre/Against	6 768 943
Abst.	12 586

**Adoptée**

# 16<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

DÉLÉGATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR AUGMENTER LE CAPITAL, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, PAR OFFRE AU PUBLIC

16



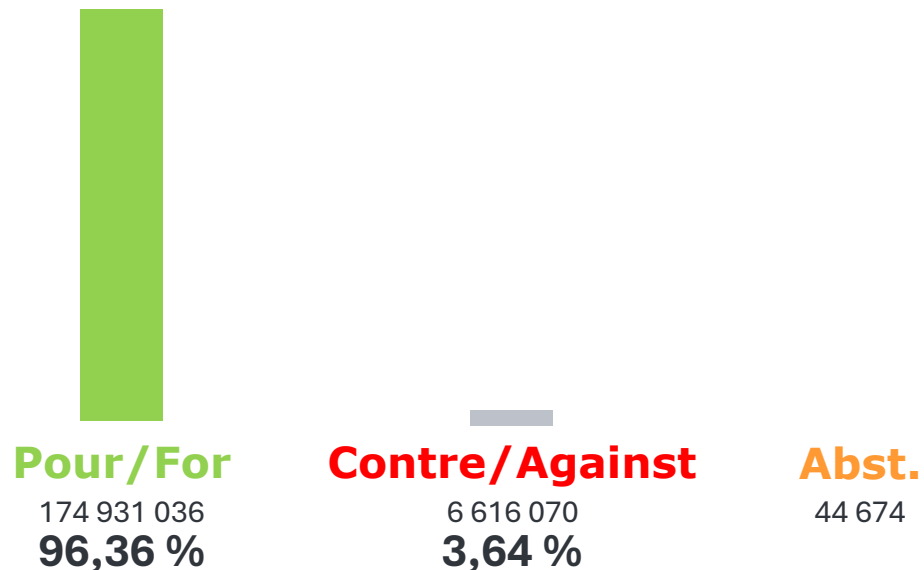
Dont V.P.C.	
Pour/For	171 607 244
Contre/Against	9 601 814
Abst.	16 081

**Adoptée**

# 17ÈME RÉSOLUTION

DÉLÉGATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR AUGMENTER LE CAPITAL, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, PAR OFFRE S'ADDRESSANT EXCLUSIVEMENT À DES INVESTISSEURS QUALIFIÉS

17



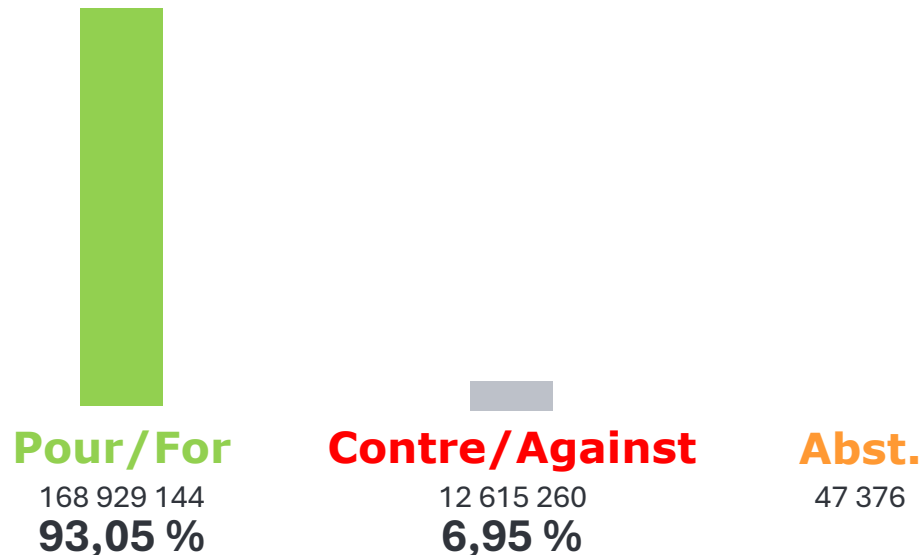
Dont V.P.C.	
Pour/For	174 618 959
Contre/Against	6 589 771
Abst.	16 409

Adoptée

# 18<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

AUTORISATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR AUGMENTER LE MONTANT DES ÉMISSIONS AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (*GREEN SHOE*)

18



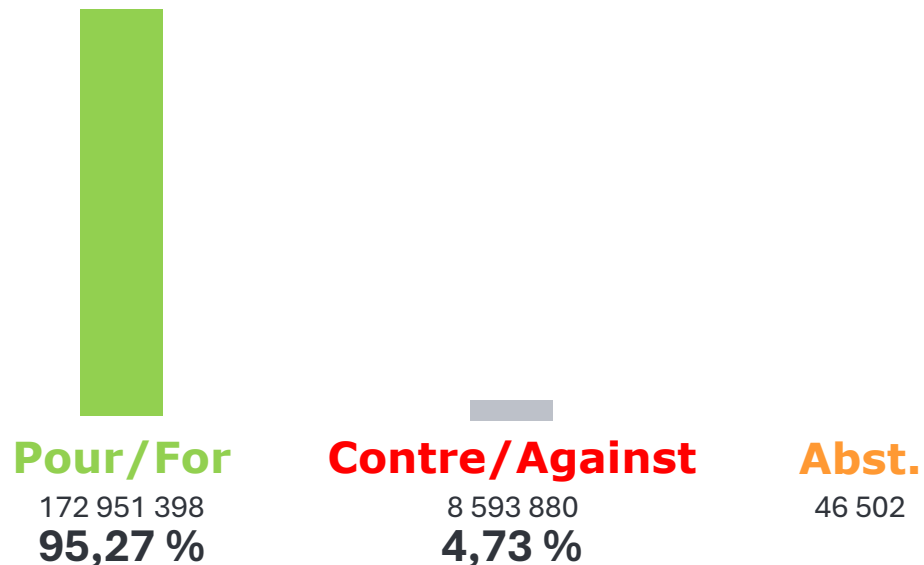
Dont V.P.C.	
Pour/For	168 615 463
Contre/Against	12 590 496
Abst.	19 180

**Adoptée**

# 19<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

DÉLÉGATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR AUGMENTER LE CAPITAL, SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, POUR RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE CONSENTIS À LA SOCIÉTÉ

19



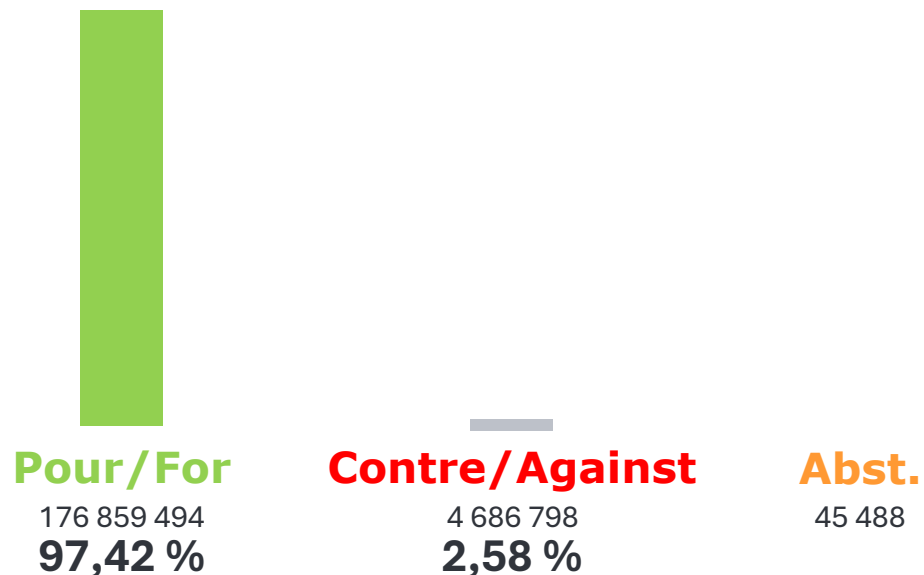
Dont V.P.C.	
Pour/For	172 634 057
Contre/Against	8 570 587
Abst.	20 495

**Adoptée**

## 20<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

DÉLÉGATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR AUGMENTER LE CAPITAL, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, PAR ÉMISSION RÉSERVÉE À PERSONNE(S) NOMMÉMENT DÉSIGNÉE(S)

20



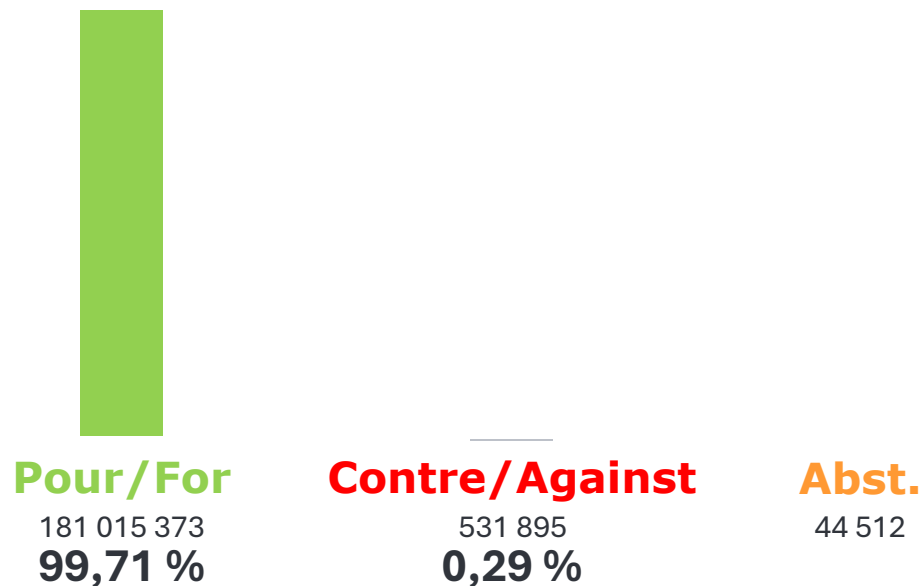
Dont V.P.C.	
Pour/For	176 544 003
Contre/Against	4 661 654
Abst.	19 482

**Adoptée**

# 21<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## DÉLÉGATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR AUGMENTER LE CAPITAL PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES, PRIMES OU AUTRES

21



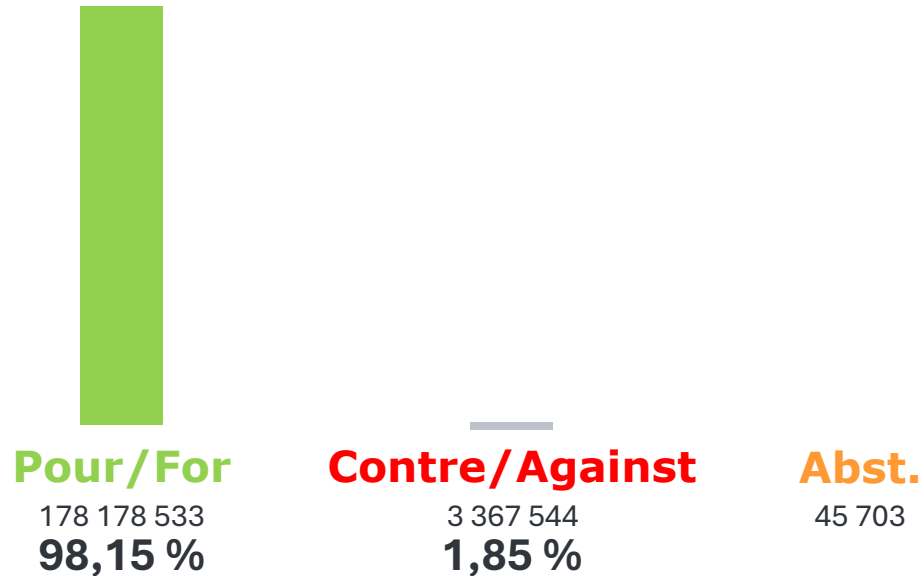
Dont V.P.C.	
Pour/For	180 675 536
Contre/Against	531 102
Abst.	18 501

**Adoptée**

## 22<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

DÉLÉGATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR AUGMENTER LE CAPITAL, SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, PAR ÉMISSION RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS À UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

22



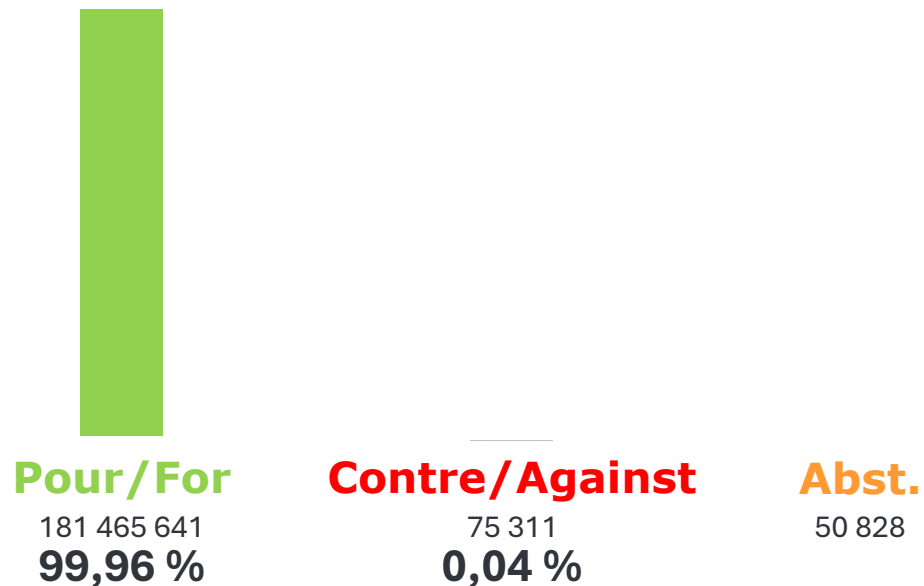
Dont V.P.C.	
Pour/For	177 842 027
Contre/Against	3 363 406
Abst.	19 706

**Adoptée**

# 23<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

## RATIFICATION DE LA MODIFICATION DE L'ARTICLE 23 DES STATUTS (CONVOCATION DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES) OPÉRÉE PAR LE CONSEIL

23



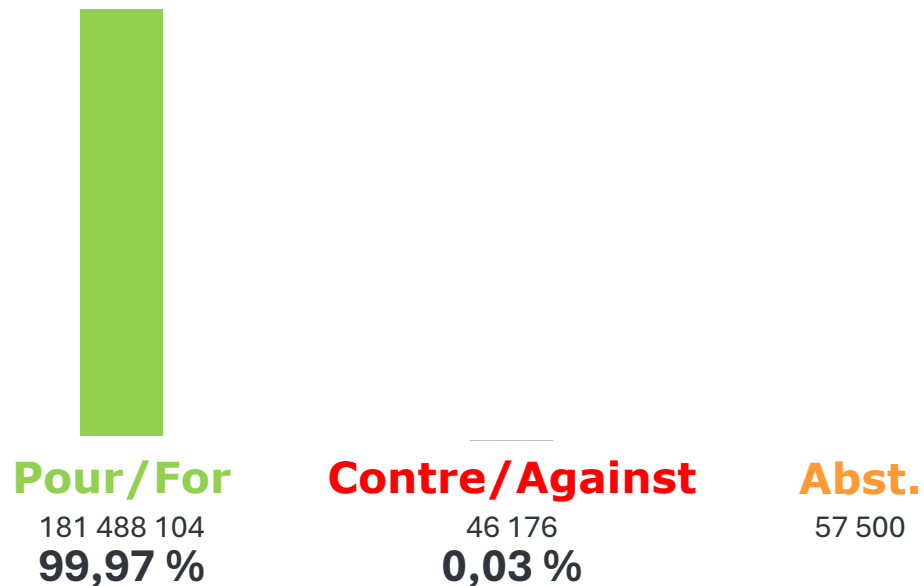
Dont V.P.C.	
Pour/For	181 127 035
Contre/Against	73 262
Abst.	24 842

**Adoptée**

# 24<sup>ÈME</sup> RÉOLUTION

## POUVOIRS POUR L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITÉS

24



Dont V.P.C.	
Pour/For	181 146 691
Contre/Against	45 976
Abst.	32 472

**Adoptée**



Enrich  
connections.  
For good.

## CLOSING - VIDEO SAIL SPONSORSHIP

