



# Innover au quotidien



Brochure annuelle 2012

02

**Profil**

- Profil du Groupe
- Chiffres clés et implantations
- Edenred en action

08

**Stratégie**

- Conquérir 2012 : pari tenu
- Inventer 2016 : vers de nouveaux territoires de croissance

20

**Mise en œuvre**

- Culture d'entreprise
- Approche organisationnelle
- Approche sociétale



32

**Offre**

- Avantages aux salariés
- Gestion des frais professionnels
- Motivation et récompenses
- Gestion des programmes sociaux publics



54

**Contacts**

- Edenred dans le monde
- Nous contacter

Édito

# L'innovation au cœur de la croissance

« Trois ans après son lancement, Edenred a franchi avec succès les caps de « Réussir 2010 » et de « Conquérir 2012 », premières étapes de sa stratégie de construction. Les bons résultats sont notamment là pour en témoigner.

Cette performance a été réalisée alors même que nous avons, plus que jamais, investi pour transformer le Groupe. D'abord, parce qu'Edenred s'est transformé pour être **plus innovant**, avec plus de 28 nouvelles solutions lancées en moins de deux ans. Ensuite, parce qu'il est de plus en **plus international**, avec l'ouverture de 3 nouveaux pays depuis la création d'Edenred, la Finlande, le Japon et la Colombie, pour en compter 40 aujourd'hui. Enfin, parce que **le virage numérique est maintenant une réalité**, avec plus de la moitié de notre volume d'émission passant par les cartes, Internet et la téléphonie mobile.

Toujours pionnier, Edenred s'engage désormais dans une formidable dynamique pour « Inventer 2016 ». Fort de l'engagement et de l'expertise des 6 000 collaborateurs, nous sommes déterminés à **ouvrir chaque jour de nouvelles perspectives de croissance** pour faciliter la vie des salariés et améliorer l'efficacité des organisations.

Afin d'y parvenir, **nos équipes partagent une même ambition, être le partenaire de référence de toutes nos parties prenantes**, et une même culture d'entreprise : « faire des choses simples, exceptionnellement bien ».

Je suis convaincu que le travail passionné de nos collaborateurs et les avancées technologiques récentes garantiront une croissance solide et durable au groupe Edenred. »

**Jacques Stern,**  
Président-directeur général d'Edenred





Profil | Stratégie | Mise en œuvre | Offre | Contacts |

# Devenir la référence de nos parties prenantes

Conjuguant l'expérience de 50 ans d'histoire et la vitalité d'un groupe jeune, né en 2010, **Edenred continue sa transformation au bénéfice de toutes ses parties prenantes.** Ayant pour maîtres mots **bien-être des salariés et efficacité des organisations**, il a pour ambition de devenir leur partenaire de référence.



## Nos 4 familles de solutions

**AVANTAGES AUX SALARIÉS**

Des solutions innovantes pour les entreprises qui souhaitent faciliter la vie de leurs salariés dans de nombreux domaines : alimentation, transport, santé, formation, aide à la personne...

**GESTION DES FRAIS PROFESSIONNELS**

Des solutions simples pour les entreprises afin de gérer plus efficacement, en toute transparence et à moindre coût, les frais professionnels de leurs collaborateurs : frais d'essence, frais dans le cadre de déplacements professionnels (avion, train, hôtels et restaurants...).

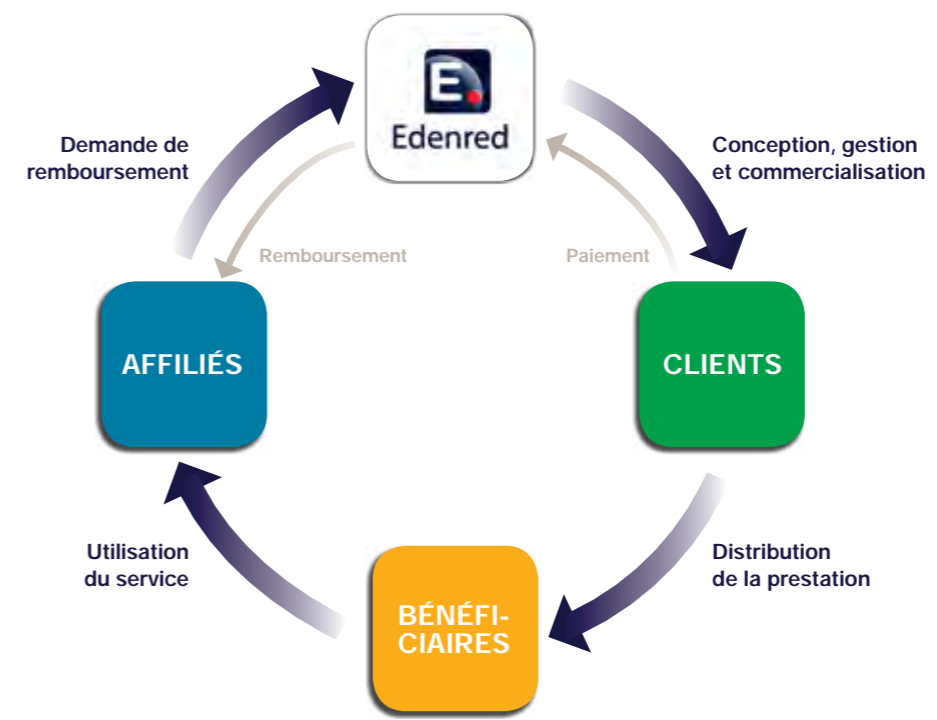
**MOTIVATION ET RÉCOMPENSES**

Des solutions personnalisées pour les entreprises souhaitant accroître la motivation individuelle ou collective des équipes, la performance de réseaux commerciaux ou la fidélité des consommateurs.

**GESTION DES PROGRAMMES SOCIAUX PUBLICS**

Des solutions sécurisées permettant aux collectivités et aux organisations publiques de distribuer à des citoyens des fonds publics affectés à une utilisation spécifique (alimentation, éducation...).

### NOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE



### NOTRE AMBITION

Générer une croissance soutenue et durable en étant la référence pour l'ensemble de nos parties prenantes.

### NOTRE MISSION

Imaginer et développer des solutions simples améliorant l'efficacité des organisations et facilitant la vie des collaborateurs. Ainsi, chaque jour, plus de 38 millions de personnes dans le monde bénéficient de solutions dans le domaine de l'alimentation, du transport, de l'aide à la personne, des déplacements professionnels ou de la motivation.

### NOTRE MÉTIER

Concevoir et apporter des solutions aux clients – entreprises ou collectivités – en leur permettant d'augmenter le pouvoir d'achat des bénéficiaires. Ces derniers peuvent ainsi l'utiliser pour accéder à des biens ou services prédéterminés par le client, auprès d'un réseau de commerçants et prestataires affiliés.

### NOTRE SAVOIR-FAIRE

Garantir que les fonds attribués par les clients, entreprises ou collectivités, seront efficacement affectés à l'usage spécifique qu'ils en ont déterminé. La traçabilité des fonds assure l'efficacité de la diffusion des politiques sociales des collectivités et des gouvernements.

### 50 ANS D'INNOVATION



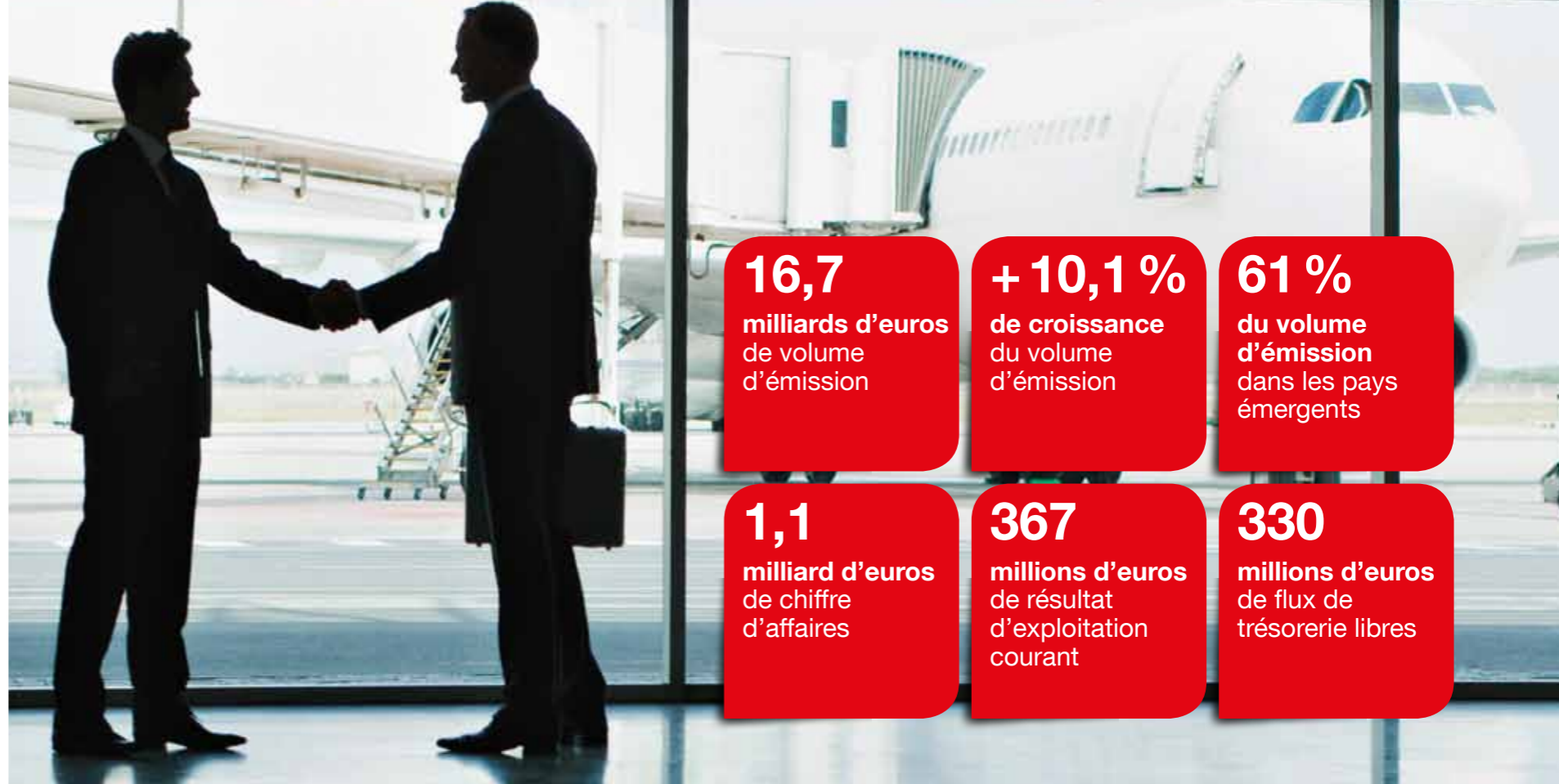
**De 1962 à 1970**  
Sur le modèle du titre-restaurant Luncheon Voucher lancé en 1954 au Royaume-Uni, Jacques Borel donne naissance à la marque Ticket Restaurant® en France en 1962. Le titre-restaurant devient un véritable avantage social officialisé par une réglementation en 1967.

**1970 à 1990**  
Les solutions d'Avantages aux salariés se développent en Europe dès 1976, puis en Amérique latine, grâce à ses deux marques phares : Ticket Restaurant® et Ticket Alimentación®. En 1983, Jacques Borel International fusionne avec Novotel et donne naissance au groupe Accor.

**1990 à 2010**  
L'entité Ticket Restaurant® prend un nouveau virage et devient Accor Services en 1998. Dès les années 2000, le développement s'accélère, notamment en Asie, et l'innovation se décline sur de nouveaux territoires : les solutions de motivation et de gestion des frais professionnels.

**Juin 2010**  
Suite à la séparation entre les activités Hôtellerie et Services prépayés du groupe Accor, Accor Services devient Edenred. Le nouveau Groupe prend son autonomie et entre en Bourse le 2 juillet 2010 sur le marché Euronext de Paris.

Devenir la référence de nos parties prenantes



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

**+ 10,1 %**  
de croissance  
du volume  
d'émission

**61 %**  
du volume  
d'émission  
dans les pays  
émergents

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

**367**  
millions d'euros  
de résultat  
d'exploitation  
courant

**330**  
millions d'euros  
de flux de  
trésorerie libres

## UN LEADERSHIP MONDIAL



**40** pays



**610 000**  
entreprises et  
collectivités clientes



Près de  
**6 000**  
collaborateurs



**1,3 million**  
de prestataires affiliés



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



**38 millions**  
de bénéficiaires

## UNE PRÉSENCE LOCALE DANS 40 PAYS

### AMÉRIQUES

Argentine  
Brésil  
Chili  
Colombie  
États-Unis  
Mexique  
Pérou  
Uruguay  
Venezuela

### EUROPE

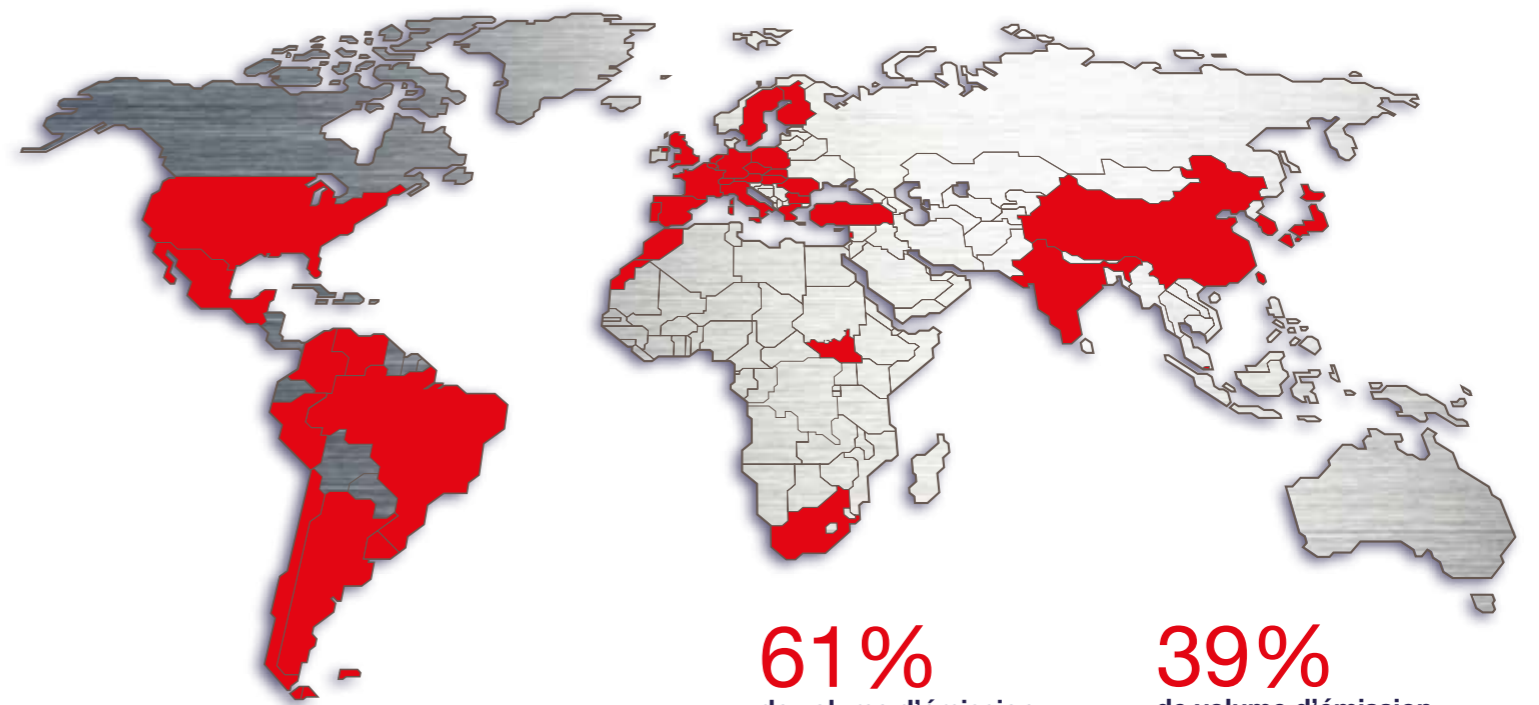
Allemagne  
Autriche  
Belgique  
Bulgarie  
Espagne  
Finlande  
France  
Grèce  
Hongrie  
Italie  
Luxembourg  
Pays-Bas  
Pologne  
Portugal  
République  
tchèque  
Roumanie  
Royaume-Uni  
Slovaquie  
Suède  
Suisse

### AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT

Afrique du Sud  
Liban  
Maroc  
Soudan du Sud

### ASIE-PACIFIQUE

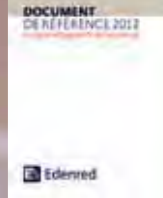
Chine  
Corée du Sud  
Inde  
Japon  
Singapour  
Taïwan  
Turquie



**61 %**  
de volume d'émission  
dans les pays émergents

**39 %**  
de volume d'émission  
dans les pays développés

Devenir la référence de nos parties prenantes



Document de référence Edenred 2012 disponible sur le site edenred.com

### UN GROUPE COTÉ À L'ÉCOUTE DE SES ACTIONNAIRES

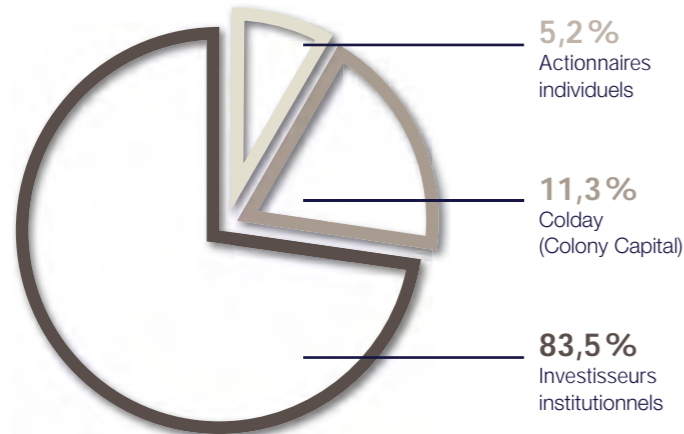


**2010**  
Entreprise cotée sur la place boursière NYSE Euronext Paris depuis le 2 juillet 2010.



**0,82 € par action<sup>(1)</sup>**  
Dividende en hausse de + 17 % par rapport à 2011.

### RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT EDENRED à fin mars 2013



(1) Dividende proposé par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale des actionnaires du 24 mai 2013 au titre de l'exercice 2012.

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration a été constitué en tenant compte du caractère très international des marchés d'Edenred. Sont représentées en son sein des compétences importantes en matière de finance, de technologies numériques et de ressources humaines. Le Conseil est ainsi composé de :

- JEAN-PAUL BAILLY\***  
Président du groupe La Poste
- SÉBASTIEN BAZIN**  
Directeur général exécutif de Colony Capital Europe
- ANNE BOUVEROT\***  
Directeur général de la GSMA, l'association internationale des opérateurs de télécommunications
- PHILIPPE CITERNE\***  
Ancien Directeur général délégué de la Société Générale
- GABRIELE GALATERI DI GENOLA\***  
Président de Assicurazioni Generali S.p.A.
- FRANÇOISE GRI\***  
Directeur général du groupe Pierre & Vacances – Center Parcs
- ROBERTO OLIVEIRA DE LIMA\***  
Managing Partner de Grau Gestão de Ativos et administrateur de Telefonica Brasil
- BERTRAND MEHEUT\***  
Président du Directoire du groupe Canal+
- NADRA MOUSSALEM**  
Principal de Colony Capital Europe
- JACQUES STERN**  
Président-directeur général d'Edenred

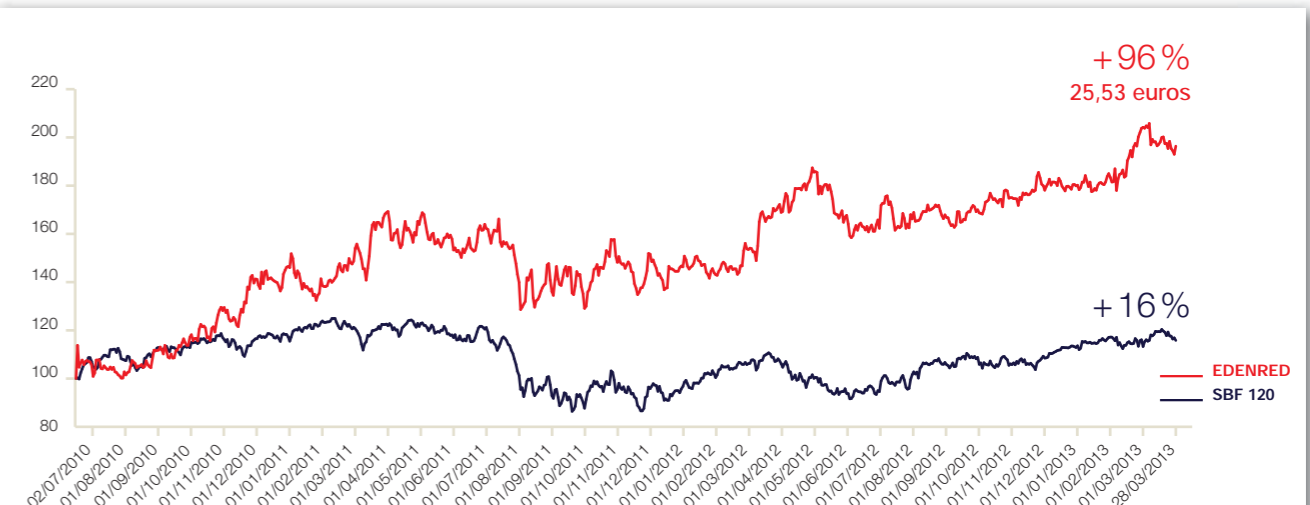
\* Administrateurs indépendants.

### UN GROUPE DOTÉ D'UNE STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE

À fin 2012, Edenred présente une position de trésorerie nette positive de 85 millions d'euros. Sa notation « Strong Investment Grade » par Standard & Poor's<sup>(2)</sup> témoigne d'une situation financière solide.

### EDENRED EN ACTIONS

Depuis sa 1<sup>re</sup> cotation du 2 juillet 2010 au 28 mars 2013



Cours d'ouverture au 2 juillet 2010 : **13,00 €**  
Variation SBF 120 : + 16 %  
Variation Edenred : + 96 %  
Place de cotation : **Euronext Paris (indices SBF 120 et CAC Large 60)**

Nombre d'actions : **225 897 396**  
Capitalisation boursière : **6 Mds €** au 28 mars 2013

(2) Le 9 juin 2010, la société a été notée BBB+/A-2, Outlook stable, par l'agence de notation Standard & Poor's, soit à un niveau « Strong Investment Grade ». Cette notation a été confirmée par Standard & Poor's dans un communiqué datant du 26 mars 2013.

# UN CAP CLAIR, UNE CROISSANCE DURABLE



Depuis la naissance d'Edenred en 2010, l'équipe de management et les 6 000 collaborateurs du Groupe ont déployé une stratégie de construction en trois phases :

- « **Réussir 2010** » pour se donner les moyens de l'autonomie ;
- « **Conquérir 2012** » pour cultiver les « territoires connus » en systématisant le déploiement de nos savoir-faire, tout en dématérialisant nos solutions ;
- « **Inventer 2016** » pour développer de « nouveaux territoires de croissance ».

Un but commun aux 6 000 collaborateurs : « développer le potentiel de croissance à long terme du Groupe ».

4 questions à :

**JACQUES STERN,**

*Président-directeur général d'Edenred*

#### En quoi consiste le volet « cultiver les territoires connus en systématisant le déploiement de nos savoir-faire » de « Conquérir 2012 » ?

**Jacques Stern :** La question posée à Edenred en 2010 était de savoir comment continuer à croître fortement au cours des trois années à venir. Pour y parvenir, nous nous sommes engagés, avec les 6 000 collaborateurs du Groupe, dans une course à l'innovation : innover en améliorant nos programmes existants pour séduire de nouveaux clients, innover en créant de nouvelles solutions, innover en ouvrant de nouveaux pays. Avec une croissance en moyenne de 10 % du volume entre 2010 et 2012, on peut dire que ce pari est réussi.

#### Pourquoi la dématérialisation est au cœur de « Conquérir 2012 » ?

**J. S. :** La dématérialisation est partout autour de nous. Nous nous devons de proposer, rapidement et partout dans le monde, des solutions innovantes numériques (cartes, Internet ou mobile) qui répondent aux besoins de nos clients, des bénéficiaires et des affiliés. C'est pour cela que dès la création d'Edenred nous avons fait le pari en trois ans d'avoir plus de 50 % de notre volume d'émission numérique. Pari gagné.

#### Qu'entendez-vous par « développer de nouveaux territoires » dans le cadre de « Inventer 2016 » ?

**J. S. :** Cela repose sur trois actions stratégiques : renforcer notre capacité à proposer à nos clients des solutions intégrées qui leur permettent d'optimiser leurs processus internes et de renforcer l'impact de leurs politiques d'avantages aux salariés ; accroître significativement la part des solutions de Gestion des frais professionnels pour changer le profil du Groupe ; offrir un univers complet de solutions aux affiliés et bénéficiaires en s'appuyant sur les infrastructures numériques créées dans le cadre de « Conquérir 2012 ».

#### Et après 2016, quel avenir pour Edenred ?

**J. S. :** Il nous faut d'abord gagner la prochaine bataille de la croissance durable : « Inventer 2016 ». Mais je suis convaincu que notre positionnement de « gestionnaire de solutions optimisant l'efficacité des organisations et renforçant le pouvoir d'achat des individus » nous permettra de continuer à innover pour croître toujours plus fortement.



# Conquérir 2012 : pari tenu

Deuxième étape du plan stratégique d'Edenred, « Conquérir 2012 » avait pour objectif de **poser les relais de sa croissance future** – lancement de nouvelles solutions, ouverture de nouveaux pays et accélération du passage au numérique – **tout en délivrant des résultats en forte croissance**. Edenred a répondu présent et atteint tous ses objectifs.

2012 s'est inscrite dans la continuité des deux premières années d'existence d'Edenred.

Le Groupe a réalisé une bonne année tant sur le plan de ses **résultats financiers qu'au niveau de l'exécution de sa stratégie**.

- **Le volume d'émission** – c'est-à-dire la somme du pouvoir d'achat transférée aux bénéficiaires par les sociétés clientes – **a augmenté de plus de 10%** par rapport à 2011 pour atteindre plus de 16,7 milliards d'euros. Ce montant est révélateur de la performance opérationnelle et de la dynamique commerciale du Groupe.

- **Le chiffre d'affaires**, fruit des commissions perçues et des placements financiers, **a progressé de + 7,3%** pour atteindre 1,1 milliard d'euros.

- **La marge brute d'autofinancement a enregistré une hausse de + 13,4%** – 282 millions d'euros – pour un objectif annuel supérieur à + 10%. Cet indicateur est important car il détermine la capacité d'investissement future du Groupe.

### Des résultats qui confortent la stratégie

Cruciale pour l'avenir d'Edenred, la réussite de « Conquérir 2012 » a permis de conforter la position de leader du Groupe et de valider la pertinence de la stratégie mise en œuvre. Cette étape a démontré

la capacité du Groupe à jeter les bases d'une croissance longue et durable dans le rythme fixé. Au cours de ces deux années, **Edenred a atteint ses trois objectifs stratégiques** : le lancement de 28 nouvelles solutions sur 26 annoncées, l'ouverture de 3 pays sur un objectif de 6 à 8 pays entre 2010 et 2016, et le défi de l'accélération du passage systématique au numérique, gage de sa croissance future.

Fin 2012, 51 % du volume d'émission transitait par des cartes prépayées et Internet, contre 30 % en 2010. Edenred est bien armé pour aborder la troisième étape de son plan stratégique « Inverter 2016 » et maintenir une croissance soutenue et durable.



### 3 questions à :

**LOÏC JENOUVRIER,**  
Directeur général Finances et Juridique

« En 2012, Edenred a démontré sa capacité à délivrer les résultats attendus tout en posant les jalons de sa croissance future. »

### Quelle lecture faites-vous des résultats 2012 ?

**Loïc Jenouvrier** : Nos indicateurs sont tous au vert, à l'image de notre volume d'émission, **reflet de notre performance opérationnelle, en hausse de + 10,1 %**. **Tous nos leviers de croissance ont contribué à cette performance** : la hausse de + 5 % du taux de pénétration sur nos marchés existants, la progression de + 3,7 % de la valeur faciale de nos titres et le déploiement de nouvelles solutions, pour + 1,4 %.

### Quelle a été l'évolution de l'activité dans les pays développés et les pays émergents ?

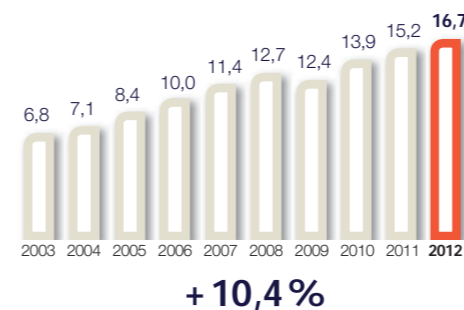
**L. J.** : Nous avons connu une croissance modérée de + 2,4 % du volume d'émission dans les pays développés, malgré un environnement économique difficile, sachant que ces pays représentent 39 % du volume total. **Dans les pays émergents, où le Groupe réalise 61 % du total de notre volume d'émission, Edenred a affiché en 2012 une croissance à deux chiffres de + 19 %**. L'Amérique latine, continent où nous sommes leaders, a en particulier enregistré une hausse de + 21 % de son volume d'émission, tiré notamment par la vitalité de notre activité au Brésil.

### Quelles sont les perspectives de croissance dans les années à venir ?

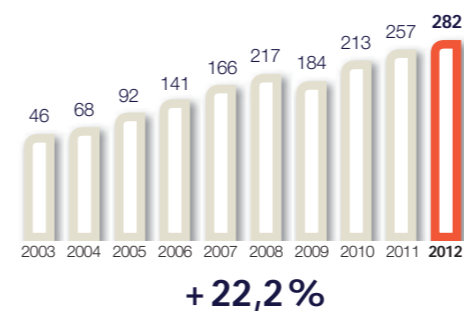
**L. J.** : Edenred dispose aujourd'hui d'une **feuille de route claire qui repose sur des fondamentaux solides**. Nos leviers que sont la conquête commerciale, l'augmentation de la valeur faciale des titres et le lancement de nouvelles solutions participent tous à la croissance. Demain, ils seront confortés par la contribution de l'expansion géographique, dont l'impact attendu sur la croissance du volume d'émission est de + 1 % à + 2 % d'ici à 2015. Cette dynamique nous permet de viser **un objectif de croissance organique annuelle de + 6 % à + 14 % du volume d'émission**. Cette dernière conforte notre objectif de progression supérieur à 10 % de notre marge brute d'autofinancement. En 2012, cette dernière a crû de + 13 %.



**Volume d'émission**  
(en milliards d'euros)



**Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents**  
(en millions d'euros)



+ 8,7 %

### Résultat d'exploitation courant

Le résultat d'exploitation courant s'élève en 2012 à 367 millions d'euros, en hausse de 8,7 % en croissance organique, en ligne avec l'objectif fixé, compris entre 355 et 375 millions d'euros.

Conquérir 2012 :  
pari tenu

## Une stratégie de croissance dynamique

### ● Un dynamisme commercial récompensé

Edenred mise avant tout sur sa capacité à conquérir de nouveaux clients dans les territoires où il est implanté et où existent d'importants réservoirs de croissance. Au cours des trois dernières années, la contribution de l'activité commerciale à la croissance du volume d'émission a été supérieure à 5%, pour un objectif fixé entre + 2% et + 5%. En 2012, plus de 1,8 million de salariés sont devenus de nouveaux bénéficiaires des solutions d'Edenred dans des marchés sur lesquels le Groupe est déjà implanté. Des contrats emblématiques ont été signés courant 2012. On citera par exemple la banque ITAÚ au Brésil, le groupe pétrolier PDVSA au Venezuela, le groupe laitier LALA au Mexique ou encore le groupe La Poste en France.



**Laurent Delmas**  
Directeur général Edenred France

« 2012 a été un bon cru commercialement en France. »

« En dépit du contexte économique, Ticket Restaurant®, notre solution phare qui fêtait son 50<sup>e</sup> anniversaire, a remporté de nombreux contrats, avec plus de 50 000 nouveaux bénéficiaires à la clé (+ 4,7 % du volume d'émission) en 2012. Résultat : la part de marché de Ticket Restaurant® est proche des 36 % en France en fin d'année. Nos équipes de vente se sont particulièrement illustrées sur le segment des grandes entreprises, à l'image du contrat signé avec le groupe La Poste, qui a retenu Ticket Restaurant® pour 17 000 nouveaux collaborateurs, s'ajoutant aux 17 000 déjà bénéficiaires de la solution. Le gain de ce contrat récompense la capacité d'écoute de nos équipes commerciales qui ont su se positionner en véritable partenaire et proposer des solutions innovantes, comme la réalisation d'une application mobile alors que le groupe La Poste venait d'équiper ses collaborateurs de smartphones. »

« Au Brésil, notre taux de pénétration a progressé de + 6,5 % avec la conquête de 95 000 bénéficiaires pour Ticket Restaurant®. »

« 2012 a notamment été marquée par la signature d'un contrat majeur avec la banque ITAÚ, qui dispose au Brésil d'un réseau de 4 000 agences implantées dans 1 000 villes. Nous proposons de nombreux services à forte valeur ajoutée à cette grande banque et trois solutions à ses 60 000 collaborateurs : Ticket Restaurant®, Ticket Alimentação® et Ticket Car®. Par ailleurs, ITAÚ est un prescripteur de nos solutions Ticket Car® et Ticket Frete®, notamment auprès de son portefeuille de clients spécialisés dans le transport routier. »

**Oswaldo Melantonio Filho**  
Directeur général Edenred Brésil



### ● Une valeur faciale qui augmente

Une entreprise soucieuse de ses collaborateurs fait croître la valeur faciale du pouvoir d'achat donné aux bénéficiaires. Edenred attend une contribution de la valeur faciale à hauteur de + 1% à + 3% par an sur son volume d'émission. Corréliées à celle des revenus ou des prix, ces augmentations de la valeur faciale sont plus particulièrement réalisées dans les pays émergents, qui représentent plus de 60 % du volume d'émission du Groupe. En 2012, cette contribution a été de + 3,7 % en moyenne, soit supérieure aux attentes. Elle a atteint + 7,5% au Brésil, + 3,9% au Mexique et + 0,8% en France, les trois principaux marchés du Groupe.



10,1%

1,4%  
Création  
de nouvelles  
solutions

3,7%  
Augmentation  
de la valeur  
faciale de  
nos solutions

5,0%  
Augmentation  
du taux de  
pénétration  
dans nos  
marchés  
existants

Croissance organique  
du volume d'émission 2012



Conquérir 2012 : pari tenu

« Bon départ de Ticket Plus® Card. »

« Lancée en mars 2012, Ticket Plus® Card a rencontré un vif succès, avec 6 000 clients, 36 000 bénéficiaires et plus de 11 000 affiliés à la fin de l'année. Chaque bénéficiaire peut dépenser l'équivalent de 44 euros par mois non imposables pour acheter des produits alimentaires, de l'essence ou d'autres biens comme de la parfumerie et des biens électroniques. Source de pouvoir d'achat et solution flexible pour les salariés, Ticket Plus® Card est un moyen pour les entreprises de fidéliser leurs meilleurs talents. L'application mobile donne la possibilité à chacun de connaître son solde de compte et de géolocaliser en temps réel les enseignes affiliées. **Nous estimons à 700 000 le nombre potentiel de bénéficiaires à l'horizon 2016.** »

**Bernard Rongvaux**  
Directeur général  
Edenred Europe du Nord,  
Moyen-Orient et Afrique



« Des débuts prometteurs pour la nouvelle carte Ticket Restaurant®. »

« Au Mexique, nous avons anticipé la publication d'une loi clarifiant les avantages fiscaux pour les entreprises qui proposent des titres-restaurant à leurs collaborateurs, en créant une solution entièrement dématérialisée, la carte Ticket Restaurant®, et en menant une vaste offensive commerciale auprès de notre réseau d'affiliés, des entreprises et des organisations professionnelles. Les débuts sont très encourageants puisque nous enregistrons des taux de croissance de + 25%. À terme, notre ambition est de faire de la carte Ticket Restaurant® notre troisième pilier de solutions au Mexique aux côtés de Ticket Alimentación® et de Ticket Car®. »

**Jean-Louis Claveau**  
Directeur général  
Edenred Amérique  
latine hispanique  
et Amérique  
du Nord



►►► L'innovation, un puissant levier de croissance

Parce que l'innovation contribue directement à la croissance de l'activité d'Edenred, le Groupe y consacre des ressources importantes et a mis en place un écosystème favorable à l'émergence de nouvelles solutions. **En deux ans, 28 nouvelles solutions ont été mises sur le marché**, à l'image de Ticket Cultura® pour l'achat de biens et de services culturels au Brésil ou de Ticket Plus® Card en Allemagne pour accéder à des produits essentiels comme l'alimentation et l'essence. En Espagne, pays pourtant en récession, l'innovation – lancement de Ticket Transporte®, Ticket Regalo®, Ticket Guardería® – a permis à Edenred de réaliser une croissance de 10%. À partir de 2013, l'innovation et le déploiement de solutions existantes contribueront entre + 2% et + 4% à la croissance du volume d'émission (contre 1,4% en 2012 et 0,8% en 2011).



« Après l'Inde et la Chine, le Japon est notre troisième pays d'implantation en Asie-Pacifique, terre d'avenir pour Edenred. »

« En juillet 2012, Edenred a mis un pied au Japon en faisant l'acquisition de Barclay Vouchers, l'unique acteur sur le marché des titres-restaurant. Dans ce pays, qui compte une population de **60 millions de salariés urbains** et où existe **une vraie culture du déjeuner**, nous nourissons de **grandes ambitions**. Fort d'un réseau de 40 000 affiliés et de 1 000 entreprises clientes à ce jour, nous focalisons nos efforts sur la conquête de nouveaux clients et l'extension de notre réseau d'affiliés en faisant la pédagogie du titre-restaurant, dont le modèle reste encore méconnu malgré un cadre législatif favorable. »

**Laurent Pellet**  
Directeur général  
Edenred Asie-Pacifique



● Une implantation dans trois nouveaux pays

L'expansion géographique peut s'effectuer, soit via l'introduction de nos programmes et services, soit par l'acquisition de sociétés existantes. Début 2013, Edenred était présent dans 40 pays. Entre fin 2011 et début 2013, **le Groupe s'est implanté en Finlande, au Japon et en Colombie**. L'ouverture de ces deux derniers pays, futurs relais de croissance, s'est concrétisée grâce à l'acquisition de deux acteurs locaux : Big Pass en Colombie et Barclay Vouchers au Japon, dont les volumes d'émission avoisinaient chacun près de 100 millions d'euros en 2012. Pour maintenir ce rythme – **Edenred ambitionne d'ouvrir 3 à 5 nouveaux pays d'ici à 2016** –, une cellule étudie les pays à potentiel. 10 pays sont actuellement à l'étude.



Conquérir 2012 :  
pari tenu



## Passage au numérique : un virage réussi



L'avenir d'Edenred s'écrit en mode numérique. **Objectif : devenir une entreprise digitale. À l'horizon 2016, plus de 70 % du volume d'émission devrait être « numérique »,** avec des transactions qui s'opéreront via des cartes, des téléphones ou Internet. Pilier de sa stratégie, le passage au numérique est gagnant-gagnant. Pour les clients, affiliés et bénéficiaires, la dématérialisation optimise les processus, simplifie et sécurise les transactions et permet de tracer l'utilisation des fonds. Pour le Groupe, **le numérique est source d'innovation et accélérateur de croissance.** Il permet d'imaginer de nouvelles solutions, de proposer des services additionnels et de réduire les coûts de production et de logistique des titres.

**Fin 2012, Edenred a franchi une étape majeure, avec plus de 50 % de son volume d'émission dématérialisée.** L'Amérique latine est précurseur, avec plus de 80 % de son volume d'émission numérique. L'Europe commence à récolter les fruits d'une stratégie volontariste engagée en 2010 puisque 15 % de son volume d'émission transite par des cartes et des plateformes en ligne. Avec un taux de 90 % de transactions dématérialisées, le Royaume-Uni ouvre la voie, tandis que la Belgique, l'Italie et la Suède affichent de fortes progressions. **En 2013, Edenred intensifiera ses efforts dans les pays émergents et initiera la numérisation de la solution Ticket Restaurant® en France,** étape décisive pour le Groupe.

### Edenred investit dans les applications mobiles

Edenred a déjà développé plus de 50 applications mobiles de paiement ou de services (géolocalisation des affiliés, consultation du solde de leur compte...). Il a acquis **une expertise unique grâce à la diversité de ses expérimentations,** en termes de technologies, de géographies, de modèles économiques... En partenariat avec des acteurs du mobile, le Groupe explore toutes les opportunités liées au paiement mobile, avec des projets pilotes comme en Italie (entretien ci-contre), en Suède, en Slovaquie, au Chili ou encore au Mexique.



« **En Belgique, notre carte Ticket Restaurant®** permet aux entreprises et salariés d'accéder au plus large réseau de commerçants du marché, qui compte la grande distribution et des milliers de commerces de proximité. Cet atout différenciant résulte d'un choix technologique gagnant : celui d'une carte « contact », utilisable sur les terminaux de paiement existants, et « sans contact », pour garantir aux commerçants des transactions rapides et sécurisées à partir de terminaux accessibles à moindre coût. Avec notre carte, les bénéficiaires peuvent activer ou non un code PIN et reçoivent des offres avantageuses et ciblées. »

Jean-Bernard Trussart, Directeur général Edenred Belgique

### « En Italie, nous avons expérimenté avec succès un pilote inédit de Ticket Restaurant® Mobile. »

« En partenariat avec l'Université Politecnico de Milan, Blackberry, Ingenico et Reply, **nous avons mis au point une innovation majeure qui permet aux étudiants de payer leur repas avec leur Blackberry dans des dizaines de restaurants affiliés.** Intelligente, simple, rapide et sûre, la technologie NFC est particulièrement adaptée pour ce type d'usage. Outre la facilité de paiement – le bénéficiaire passe son mobile devant un support avec lequel celui-ci échange des informations –, notre solution offre un service de géolocalisation pour identifier les restaurants affiliés à proximité, une fonction d'échanges pour partager les bonnes adresses et s'inviter entre amis, et la possibilité de bénéficier de conseils pour bien s'alimenter. »

**Graziella Gavezotti**  
Directeur général  
Edenred  
Europe du Sud



### « La technologie joue un rôle central dans la transformation d'Edenred et la concrétisation de sa stratégie. »

« Nous passons d'un univers d'activité où les **systèmes d'informations** contribuent à la productivité, à un monde numérique où ils sont au cœur de notre offre. Pour appuyer le déploiement des solutions numériques, le Groupe développe et mutualise des plateformes technologiques à l'image du pilote testé aujourd'hui en Belgique et sur lequel nous nous appuyerons pour accélérer le passage au numérique en Europe. Nous opérons ce mouvement tout en maintenant localement les systèmes pour rester au plus proche des besoins de nos parties prenantes. »

**Gilles Bonnin**  
Directeur général  
Technologie  
et Systèmes  
d'Informations  
Stratégiques



### « PrePay Solutions joue un rôle clé dans le passage au numérique en Europe. »

« PrePay Solutions (PPS), majoritairement détenu par Edenred aux côtés de MasterCard®, est un **émetteur de monnaie électronique et une plateforme d'autorisation européenne.** Elle assure, pour le Groupe, l'intégralité du processing des transactions de nos programmes cartes dans 20 pays européens. Aujourd'hui Edenred utilise les services de PPS, qui a la capacité de traiter des volumes de transaction importants et de répondre efficacement à l'évolution fonctionnelle de nos solutions. PrePay Solutions, c'est aussi **une fenêtre sur l'innovation en matière de paiement électronique.** Ses équipes développent, avec de grands opérateurs de télécommunication et du paiement électronique, des solutions d'avenir comme les technologies mobiles sans contact (NFC) ou « e-wallets », auxquelles Edenred s'intéresse de très près pour ses propres développements futurs. »

**Gilles Coccoli**  
Directeur général  
Stratégie et Développement



# Inventer 2016 : vers de nouveaux territoires de croissance

Avec « Inventer 2016 », **Edenred ouvre une nouvelle page et accélère sa transformation.** Désormais, le Groupe développe des solutions intégrées pour les entreprises, intensifie son déploiement sur le marché porteur de la gestion des frais professionnels et élabore de nouveaux services pour les salariés bénéficiaires et les commerçants affiliés.

Après avoir franchi avec succès l'étape « Conquérir 2012 », le Groupe se fixe un nouveau cap pour « Inventer 2016 », autour de trois axes.

## Imaginer et développer des solutions intégrées pour les entreprises

Edenred entend développer des plateformes technologiques et des outils d'analyse chez ses entreprises clientes afin de **contribuer à l'amélioration de leurs processus administratifs et de leurs politiques d'Avantages aux salariés.** Ces nouveaux services personnalisés permettront à Edenred d'accroître la valeur ajoutée de son offre existante et d'initier une relation plus étroite et plus réactive avec les salariés bénéficiaires.

## Devenir un acteur majeur de la Gestion des frais professionnels

En 2012, 10% de l'activité du Groupe ont été réalisés sur le marché prometteur de la Gestion des frais professionnels, en progression de + 24%. Afin de bénéficier de la croissance importante de ce marché, **Edenred entend désormais renforcer le poids de ce segment dans son activité.** Pour y parvenir, le Groupe s'appuiera à la fois sur un développement organique et sur l'acquisition de nouvelles solutions de Gestion des frais professionnels, liés à la flotte de véhicules et aux déplacements du salarié.

## Proposer aux affiliés et bénéficiaires de nouveaux services ciblés

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



« Avec Benefit Café, Edenred devient le partenaire privilégié des responsables RH. »

« Lancée en République tchèque, la plateforme de "Flexible Benefits" ou la plateforme de « Cafeteria » Benefit Café permet aux entreprises de mieux packager leur politique RH, de valoriser leur offre d'avantages sociaux ou bien d'avantages hors salaires – dont les solutions Edenred – et d'externaliser la gestion de ces politiques. Quant aux salariés, ils accèdent à leur espace personnel sur un site Internet dédié, habillé aux couleurs de l'entreprise et sur lequel ils arbitrent et remplissent leur « panier d'avantages hors salaires ou d'avantages sociaux » – santé, retraite, avantages... –, en fonction de leurs besoins. Avec Benefit Café, **Edenred passe du statut de fournisseur de produits à celui de partenaire et de conseil,** en lien direct avec les responsables des ressources humaines, auxquels il apporte **une solution intégrée clés en main.** »

**Arnaud Erulin**  
Directeur général  
Edenred Europe centrale  
et Scandinavie

« Avec Repom, Edenred s'empare du leadership de la Gestion des frais professionnels du transport routier au Brésil. »

« Avec l'acquisition de Repom, leader de la Gestion des frais professionnels pour les camionneurs indépendants, Edenred Brésil nourrit de grandes ambitions sur un marché évalué à plus de 25 milliards d'euros et pénétré à seulement 6%, malgré un cadre législatif et fiscal aujourd'hui incitatif. **Repom apporte vingt ans d'expérience, sa maîtrise des plateformes technologiques, 450 000 cartes actives et un réseau de 900 stations-service.** Aujourd'hui, Edenred est l'unique acteur à couvrir toute la chaîne de valeur de la Gestion des frais professionnels sur le marché du transport routier – véhicules légers, flottes de camions intégrées et camionneurs indépendants – avec Ticket Car®, Ticket Frete® et Repom®. »

**Oswaldo Melantonio Filho**  
Directeur général  
Edenred Brésil

« MyWorkOffers®, une solution personnalisée destinée aux salariés des PME. »

« Lancée en 2010 au Royaume-Uni, MyWorkOffers® est une plateforme personnalisée de réductions et d'avantages en ligne, spécialement conçue pour les salariés de petites et moyennes entreprises, qui leur permet d'économiser **jusqu'à 1 000 livres sterling par an** en profitant de réductions et d'avantages habituellement réservés aux collaborateurs de grandes entreprises. Simple d'utilisation, ce **pouvoir d'achat supplémentaire** est directement utilisable sur le Net, via des bons de réduction envoyés par SMS ou par le biais de cartes-cadeaux rechargeables. **MyWorkOffers® est aussi une solution gagnante pour ces entreprises,** car elle contribue à la fidélisation de leurs salariés, **ainsi que pour nos partenaires, qui bénéficient de visibilité** et d'un accès à un important vivier de salariés auxquels adresser des promotions ciblées. Le succès est au rendez-vous, MyWorkOffers® est d'ores et déjà adopté par 400 entreprises et 180 partenaires affiliés. »

**Patrick Langlois**  
Directeur général  
Edenred  
Royaume-Uni

# UN DISPOSITIF UNIQUE POUR DEVENIR LA RÉFÉRENCE DE NOS PARTIES PRENANTES

Engagé dans la concrétisation de chacune des étapes de la stratégie du Groupe, Edenred s'appuie sur trois leviers :

- **une culture d'entreprise unique,**
- **une approche organisationnelle spécifique,**
- **une approche sociétale responsable.**

Sur chacune de ces dimensions, l'équipe managériale s'assure d'aligner ces trois approches au regard des ambitions et des enjeux stratégiques. Le projet d'entreprise d'Edenred se déploie ainsi auprès des 6 000 collaborateurs du Groupe, avec une forte capacité d'adaptation et de mobilisation de ses équipes.

3 questions à :

**JACQUES STERN,**

*Président-directeur général d'Edenred*

**Quelle approche pour concrétiser les ambitions du Groupe à l'horizon 2016 ?**

**Jacques Stern :** C'est plutôt la combinaison de trois approches complémentaires. Notre approche organisationnelle spécifique nous permet d'adapter nos organisations à nos enjeux stratégiques dans le respect du principe de primauté à la responsabilité locale. Notre culture d'entreprise, que nous avons appelée « Customer Inside », vise à mobiliser tous nos collaborateurs autour d'une volonté partagée de devenir le partenaire préféré de toutes les parties prenantes. Notre approche sociétale responsable concrétise nos engagements envers la Cité, avec une attention particulière portée aux questions de santé publique relative à l'alimentation équilibrée.

**Quelle est votre culture d'entreprise ?**

**J. S. :** Savoir écouter pour pouvoir ensuite anticiper les besoins des parties prenantes et y répondre : les affiliés, les bénéficiaires, les clients, les pouvoirs publics, mais aussi les collaborateurs, les actionnaires ou bien encore la Cité au sens large. Se comporter dans chacun des gestes quotidiens de façon professionnelle et empathique, être l'entreprise citée en modèle pour venir y travailler, pour être son client, son fournisseur ou son partenaire... C'est cela la culture d'entreprise d'Edenred.

**Quels seront les piliers du développement d'Edenred ?**

**J. S. :** Indéniablement, les hommes et la technologie. Engagés dans une réelle dynamique entrepreneuriale, les 6 000 collaborateurs du Groupe constituent sa première richesse. Enrichis des nouvelles opportunités ouvertes par la numérisation et la technologie, les succès d'Edenred proviendront de l'innovation et de la détermination des équipes.

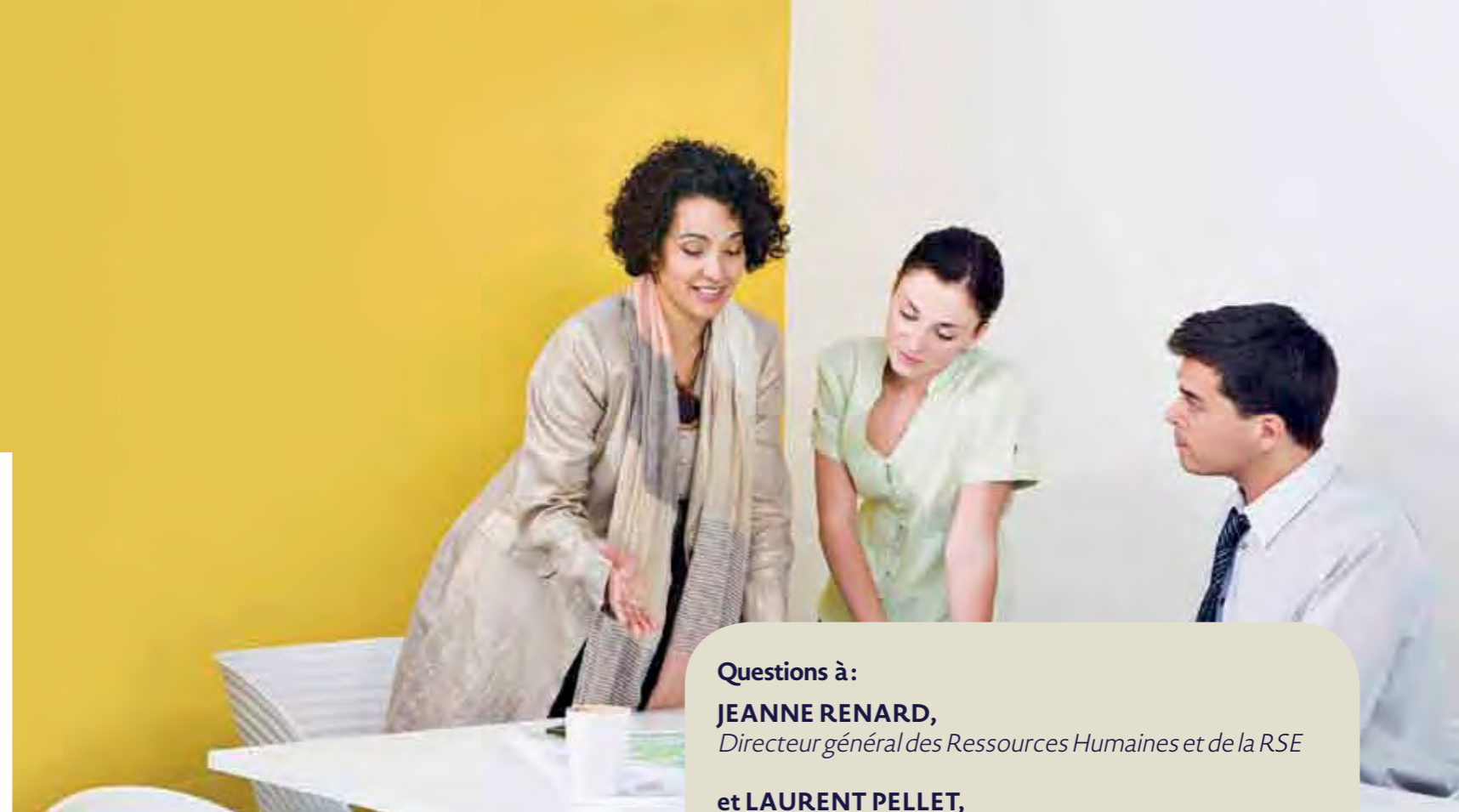




I Profil | Stratégie | Mise en œuvre | Offre | Contacts |

# Une culture d'entreprise unique

**Customer Inside**, nom de la culture d'entreprise d'Edenred initiée en 2010, est au cœur de la transformation et du développement du Groupe. Un objectif ambitieux : faire de ses « Customers » les ambassadeurs de la marque.



Questions à :

**JEANNE RENARD,**

*Directeur général des Ressources Humaines et de la RSE*

et **LAURENT PELLET,**

*Directeur général Edenred Asie-Pacifique*

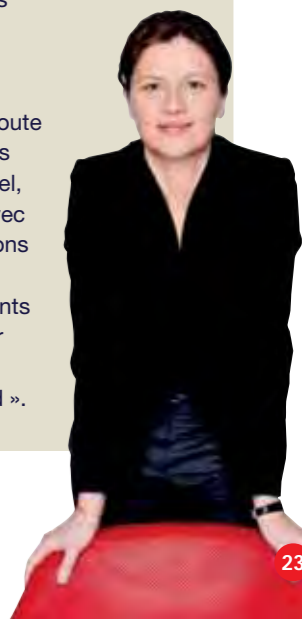
## Comment la démarche Customer Inside est-elle diffusée ?

**Jeanne Renard :** Le caractère multilocal de notre Groupe implique d'adopter des vitesses de conduite du changement et des moyens variables selon les géographies. Portée par les Directeurs généraux de zone et des pays, notre culture d'entreprise s'adapte à la culture locale, à la taille de la structure, ou encore, à l'histoire du pays. Nous ne parlons pas du Customer Inside de la même façon en Bulgarie et au Venezuela. Nous activons plusieurs leviers pour diffuser notre démarche, comme la formation, la communication, la mise en pratique dans le développement de nouvelles solutions, la définition de projets d'entreprise et de politiques RH.

## Quel impact a le Customer Inside sur l'activité commerciale d'Edenred ?

**Laurent Pellet :** Cette démarche représente un enjeu stratégique pour notre développement car elle nous incite à améliorer en permanence nos pratiques. Trois exemples l'illustrent. En 2011, Edenred USA a invité tous ses collaborateurs à rencontrer leurs « Customers » pour identifier les potentiels nouveaux services ou valeurs ajoutées à leur proposer.

Au-delà des outils et des process mis en place, cette initiative a renforcé la dynamique d'entreprise et le sentiment d'appartenance. Au Royaume-Uni, toute l'organisation et tous les processus ont été repensés pour améliorer la qualité de service du centre d'appel, point de contact aujourd'hui stratégique et direct avec nos « Customers » en raison du passage aux solutions digitales. En Italie, notre solution ExpendiaSmart® a été conçue à partir d'une analyse des parcours clients afin de mieux comprendre leurs attentes et faciliter leur usage futur. Cette innovation prometteuse a remporté en 2011 le « Quid Innovation Italy Award ».



## Customer Inside



« L'ambition d'Edenred est de passer de fournisseur à partenaire de référence pour l'ensemble de ses parties prenantes : affiliés, bénéficiaires, clients, collaborateurs, actionnaires, pouvoirs publics, et la Cité au sens large. Pour cela, nous travaillons sur l'excellence opérationnelle et la différenciation, afin que nos « Customers » nous choisissent et nous recommandent. »

Jacques Stern, Président-directeur général d'Edenred

Depuis 2010, Edenred travaille sur la diffusion d'une nouvelle culture d'entreprise visant à soutenir la stratégie de développement du Groupe. En effet, la prise d'indépendance, la nouvelle marque, le saut technologique ou encore l'entrée sur de nouveaux marchés concurrentiels sont autant d'ingrédients qui transforment l'environnement de la structure en croissance depuis cinquante ans.

## Une démarche participative et de progrès continu

L'objectif de la culture d'entreprise Customer Inside est simple : adapter les offres et la manière de les délivrer pour développer la satisfaction et la fidélité des « Customers » d'Edenred, et faire en sorte qu'ils recommandent la marque. Simple mais pas facile ! Cet objectif nécessite un travail de fond et dans la durée pour accompagner la transformation de l'entreprise et de sa culture dans

les prochaines années. Travaillant sur les comportements, l'excellence opérationnelle, les parcours clients et la différenciation, l'approche vise à considérer les nouvelles cartes du jeu avec un regard différent. Les collaborateurs sont amenés à repenser leur manière d'opérer au quotidien et à revisiter la compréhension du métier et de ses univers. Une forte dynamique anime l'ensemble des pays autour de cette démarche. **Chaque collaborateur a un rôle important à jouer dans ce projet, avec une posture commune : « faire des choses simples, exceptionnellement bien ».** Cette culture d'entreprise s'inscrit dans la durée, en soutien de notre ambition : le développement d'une croissance durable, pour le Groupe, les collaborateurs et l'ensemble de nos « Customers ».



| Profil | Stratégie | Mise en œuvre | Offre | Contacts |

## Une approche organisationnelle spécifique

Basée sur quatre éléments clés interdépendants – **organisation, processus, outils et ressources humaines** –, Edenred a conçu et déployé une approche organisationnelle unique pour répondre aux enjeux de gouvernance, de réactivité et de transformation du Groupe.

## Priorité à l'action locale et au travail en réseau

Groupe international à fort ancrage local, Edenred a mis en œuvre une organisation en réseau qui favorise le partage d'expériences et d'expertises. Le Groupe privilégie toujours une prise de décision rapide en local plutôt qu'une prise de décision matricielle. Pour accompagner la mise en œuvre de sa stratégie, Edenred a adapté ses organisations : mise en place d'une équipe dédiée à l'expansion géographique, mobilisation d'experts en support à la dématérialisation ou encore process d'innovation.

L'équipe du Comité Exécutif assure la cohérence d'ensemble, tout en respectant une philosophie de management simple : « primauté à la responsabilité locale ». Puisant sa force dans l'équilibre entre les représentants opérationnels des pays et les représentants des fonctions transversales, l'équipe dirigeante est en capacité de fédérer les 6 000 collaborateurs.

### RÉPARTITION DES COLLABORATEURS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

36 %  
Amérique latine

30 %  
Europe (hors France)

19 %  
Reste du monde

12 %  
France

3 %  
Structures mondiales

## L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

La mise en œuvre de la stratégie, la définition de l'organisation et des processus opérationnels, ainsi que le choix des équipes de management sont du ressort du Comité Exécutif Edenred. En 2012, son équipe dirigeante a évolué afin de poursuivre sa stratégie de croissance soutenue et durable pour « Inventer 2016 ». Composé de 13 membres, le Comité Exécutif associe des représentants opérationnels des grandes régions du monde et des managers fonctionnels qui apportent un support d'expertise aux opérations.

De gauche à droite :

**LAURENT PELLET**,  
Asie-Pacifique

**LOÏC JENOUVRIER**,  
Finances et Juridique

**GRAZIELLA GAVEZOTTI**,  
Europe du Sud

**JEAN-LOUIS CLAVEAU**,  
Amérique latine hispanique et du Nord

**OSWALDO MELANTONIO FILHO**,  
Brésil

**PHILIPPE DUFOUR**,  
Investissements Alternatifs

**ARNAUD ERULIN**,  
Europe centrale et Scandinavie

**GILLES BONNIN**,  
Technologie et Systèmes d'Informations Stratégiques

**JEANNE RENARD**,  
Ressources Humaines et RSE

**JACQUES STERN**,  
Président-directeur général

**BERNARD RONGVAUX**,  
Europe du Nord, Moyen-Orient et Afrique et Relations Institutionnelles

**LAURENT DELMAS**,  
France

**GILLES COCCOLI**,  
Stratégie et Développement

Mise en œuvre

Une approche organisationnelle spécifique



## Une organisation au service de la performance et de l'innovation

Conçus pour accompagner le déploiement de la stratégie, **les processus internes visent à conserver et enrichir en local ses liens avec les parties prenantes**, tout en répondant aux exigences accrues de partage de compétences et des expertises (technologiques, juridiques, communication...).

Pour combiner la puissance de ses forces en local et de ses ressources Corporate, Edenred favorise le partage d'outils méthodologiques et d'évaluation, de connaissances au travers de comités thématiques et de communautés sur une plateforme collaborative en ligne.

Ces échanges sont particulièrement dynamiques pour accompagner les développements : évaluation de nouvelles géographies, approche de déploiement de solutions, partage et suivi des initiatives au travers d'un pipeline de l'innovation.

**Edenred encourage l'expérimentation pour accélérer le passage de l'innovation à la mise sur le marché de solutions.** De nombreux pays développent des pilotes en associant souvent des partenaires. Ces pilotes sont testés localement, puis partagés et diffusés à plus grande échelle.

 **28** nouvelles solutions lancées depuis juillet 2010

 **Plus de 50** développeurs dans le Groupe

 **Plus de 180** projets dans le pipeline de l'innovation depuis 18 mois

 **320** espaces collaboratifs ouverts sur l'intranet

« Pour que l'innovation soit efficace et partagée, elle doit être encadrée et canalisée. »

« L'innovation est un processus industriel comme un autre. Chez Edenred, nous avons mis au point un certain nombre d'outils pour favoriser, coordonner et partager l'innovation auprès de tous les collaborateurs. C'est le cas du pipeline de l'innovation. Son rôle est d'assurer le suivi des innovations en observant trois étapes clés : exploration, étude de faisabilité et réalisation. Il permet de partager en interne et en toute transparence les projets d'innovation portés par les équipes aux quatre coins de l'entreprise, soit un total de 185 projets sur les dix-huit mois existants. Pour financer les projets sélectionnés par le Comité Exécutif, nous avons créé un fonds de l'innovation qui fonctionne comme un fonds d'entraide entre filiales. »

**Gilles Coccoli**  
Directeur général  
Stratégie et  
Développement

« Pour ouvrir 6 à 8 nouveaux pays d'ici à 2016, nous avons formalisé une démarche pour concentrer nos efforts et nos ressources sur les pays à potentiel. »

« Les pays sont passés au crible à l'aide d'une batterie d'outils d'évaluation et d'analyse pour déterminer des grilles de scoring. Une étude de pré-développement – combinant travail d'analyse d'indicateurs macroéconomiques, démographiques et juridiques, et approche qualitative menée sur le terrain – est alors engagée pour affiner notre connaissance des pays à fort potentiel. Une fois ce potentiel confirmé, les équipes de business développeurs de chaque zone prennent le relais. »

**Vincent Previ**  
Chef de projet pré-développement

« L'introduction de programmes et services nécessite parfois la création d'un cadre législatif et réglementaire spécifique. Le rôle du développeur géographique est de travailler avec tous les décideurs et partenaires du pays – les pouvoirs publics locaux, les syndicats, les associations des employeurs, les avocats... – pour élaborer ce cadre juridique. C'est un processus complexe et long qui exige une fine connaissance de l'environnement local. »

**Victoria Bagdassarian**  
Directeur Développement  
Géographique, Edenred  
Europe de l'Est et orientale

Une approche organisationnelle spécifique



## 6 000 collaborateurs, acteurs de la performance

### Opérer les bons choix pour garantir la performance de l'organisation

Edenred cultive la particularité d'être à la fois une entreprise jeune et un groupe implanté dans 40 pays. **Définir la bonne organisation et positionner la bonne personne au bon endroit** sont clés dans l'atteinte de la performance. Plusieurs processus RH d'Edenred participent à cet objectif en rapprochant les compétences et souhaits des collaborateurs aux besoins organisationnels : le cycle d'évaluation annuelle de la performance d'un collaborateur, le recrutement (essentiellement local pour répondre à la philosophie de proximité client) et la formation (axée sur le management, la méthodologie de projet et les expertises technologiques).

### Mobiliser les équipes et reconnaître les talents

Edenred, c'est une aventure de croissance partagée par 6 000 collaborateurs. C'est pourquoi **mobiliser le plein potentiel de chacun** est important. Dans ce cadre, le Groupe développe des systèmes de reconnaissance, de rémunération, d'intégration et de gestion des carrières en lien avec les valeurs et la culture d'entreprise « Customer Inside ». Ces outils favorisent le fort niveau d'engagement des équipes dans le projet d'entreprise. C'est le cas, par exemple, de la cérémonie annuelle des « Eward » visant à récompenser les collaborateurs reconnus pour leurs réalisations remarquables, ou encore du programme international de gestion des Talents.

### Développer le bien-être des collaborateurs

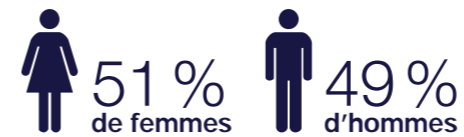
En tant que créateur de solutions facilitant la vie des collaborateurs, Edenred se mobilise en interne pour **développer un environnement de travail de qualité**. Le Groupe porte une attention particulière à la qualité de vie au travail. L'ambition partagée des 40 pays est de devenir une « best place to work » à l'horizon 2016. Aujourd'hui, 52% des collaborateurs d'Edenred travaillent déjà dans un environnement certifié par un label de qualité de vie au travail.

### Nos valeurs

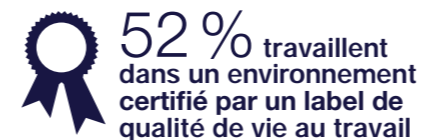
- ✓ ESPRIT ENTREPRENEURIAL
- ✓ INNOVATION
- ✓ PERFORMANCE
- ✓ SIMPLICITÉ
- ✓ PARTAGE

### LES HOMMES ET FEMMES D'EDENRED

6 000 collaborateurs



54% ont moins de 34 ans



### 2 questions à :

**JEANNE RENARD,**  
Directeur général des Ressources Humaines et de la RSE

« Entreprise d'hommes et de technologie, la qualité de nos politiques RH est gage de performance. »

### Comment se caractérise votre politique de Ressources Humaines ?

**Jeanne Renard :** Notre culture d'entreprise, fondée sur nos valeurs, est le socle de toute notre politique RH. **Vivre Edenred, c'est intégrer une dynamique de start-up en pleine expansion, qui s'inscrit dans une histoire de cinquante ans de succès!** Fort de cette culture commune, nous déclinons nos politiques RH, gages de cohérence entre nos entités dans le monde. Ces politiques évoluent avec l'entreprise pour servir notre stratégie de développement opérationnel. Enfin, notre culture d'entreprise, « Customer Inside », oriente le développement de nos collaborateurs et de nos activités. Cette approche confortera demain un positionnement différenciant de notre marque employeur.

### Comment intégrez-vous la stratégie opérationnelle dans le développement RH ?

**J. R. :** Les équipes Ressources Humaines œuvrent pour faciliter la mise en œuvre du plan stratégique de l'entreprise partout dans le Groupe. Nous le faisons en anticipant l'évolution des politiques, des organisations, des modes de fonctionnement et des ressources. Par exemple, nous créons avec les experts des modules de formation pour accompagner le passage au numérique; nous développons des plateformes de savoirs pour intégrer de nouvelles expertises et ajustons nos organisations locales pour accélérer l'innovation. Edenred veille à rester ouvert et en prise avec le monde, par exemple en recrutant des profils issus d'univers adjacents à notre cœur de métier et apportant des compétences clés pour nos développements futurs.



# Une approche sociétale responsable

En lien étroit avec ses activités, le Groupe a lancé en 2012 **une démarche sociétale ambitieuse baptisée « Ideal »**. Positionnée au cœur de sa stratégie d'entreprise, elle se décline en trois axes : **l'alimentation, l'environnement et la solidarité.**

## Ideal meal, pour promouvoir une alimentation saine

Engagé depuis plusieurs années dans la promotion de l'équilibre alimentaire et la lutte contre l'obésité, Edenred renforce son action avec Ideal meal, axe prioritaire de sa nouvelle approche sociétale. Avec un cœur de métier positionné sur l'alimentation, le Groupe agit pour faire évoluer les habitudes alimentaires de ses bénéficiaires. Ideal meal vise à faciliter l'accès à une alimentation saine à prix abordable dans l'ensemble de ses pays. À l'image du programme « Avante » au Brésil ou encore « Pausa Mediterranea » en Italie, dont l'objectif est d'augmenter

de 5 % la consommation de poissons, de céréales et de fruits et légumes au déjeuner d'ici à 2015.

## Ideal green, pour limiter notre impact sur l'environnement

Ideal green, volet environnemental de la démarche agit sur deux leviers. D'une part, sur le Management environnemental, en réduisant l'impact des activités de bureaux et de production des solutions. D'autre part, sur l'éco-conception des produits, en privilégiant l'utilisation de papier recyclé et la dématérialisation des titres. Pour partager ses bonnes pratiques et valoriser ses actions, Edenred

met à disposition une plateforme pédagogique en ligne « Edenred City », qui présente les impacts environnementaux de ses métiers.

## Ideal care, pour soutenir les communautés locales

Entreprise multi-locale, Edenred considère la solidarité comme une composante essentielle de son intégration au sein des écosystèmes locaux. À travers Ideal care, cet engagement solidaire prend la forme de dons au profit d'associations et de temps consacré par ses collaborateurs à des actions de mécénat de compétences et de solidarité.



- 13 pays engagés
- Près de 5,4 millions de bénéficiaires, 130 000 affiliés et 3 000 collaborateurs sensibilisés sur le sujet de l'alimentation saine



- 60 % de nos titres en papier FSC et/ou recyclé
- 2 800 collaborateurs mobilisés autour de la Journée mondiale de la Terre dans 32 pays



- 470 jours consacrés à des actions de mécénat
- 300 associations soutenues
- 870 815 euros de dons à des associations

## 2 questions à :

**JEANNE RENARD,**  
Directeur général  
des Ressources Humaines  
et de la RSE

### Pourquoi Edenred a-t-il choisi de se positionner sur l'alimentation ?

**Jeanne Renard :** La recherche d'une alimentation saine est à la fois une problématique de santé publique majeure et une question qui se pose à chacun. Depuis cinquante ans, Edenred propose des solutions d'accès au repas en encourageant les salariés à faire une véritable pause déjeuner. Aujourd'hui, notre engagement porte sur les nouveaux enjeux : l'équilibre alimentaire et la lutte contre l'obésité.

### Comment mettez-vous en pratique ce programme ?

**J. R. :** Notre approche se veut pragmatique et locale. En fonction du contexte et des enjeux alimentaires de chaque pays, nos filiales mettent en place des initiatives spécifiques. Toutes visent à modifier les habitudes alimentaires des parties prenantes, et leurs résultats sont mesurés par des indicateurs. Ideal meal constitue le fil rouge de toutes les actions que nous menons. La dynamique est lancée : 60 % de nos collaborateurs sont déjà mobilisés. Notre objectif est d'engager l'ensemble de nos filiales d'ici à 2016.

## « Edenred est reconnu comme un acteur de référence en matière d'alimentation saine. »

Focus sur deux actions emblématiques.



« Depuis six ans, Edenred Uruguay déploie le programme "Alimentation et Équilibre".

Aux côtés de partenaires du secteur public, nous avons conçu de multiples outils pour toucher toutes nos parties prenantes. Nous organisons des enquêtes pour comprendre les habitudes alimentaires, des colloques et des ateliers pour sensibiliser nos clients, ou encore des évaluations et des suivis nutritionnels personnalisés pour accompagner nos bénéficiaires. Nous assurons également la promotion des restaurateurs affiliés qui mettent en œuvre nos recommandations et proposons des activités en lien avec l'alimentation à nos 40 collaborateurs. »

**Gabriela Yaffe**

Directeur général Edenred Uruguay



« Démarré en 2009 sous forme de projet cofinancé par la Commission européenne,

le programme FOOD s'attache au problème croissant de l'obésité en Europe. Constitué en consortium public-privé, ce programme a pour objectif d'agir à la fois sur l'offre et sur la demande de l'alimentation équilibrée. À ce jour, plus de **350 000 restaurants et 4 millions de salariés bénéficiaires ont déjà été sensibilisés dans huit pays européens**. En 2012, les principaux résultats de la phase pilote ont été rassemblés dans une publication disponible sur Internet. »

**Nathalie Renaudin**

Directeur des Relations Institutionnelles Edenred

[www.food-programme.eu](http://www.food-programme.eu)



# DES SOLUTIONS INNOVANTES, SOURCES DE BIEN-ÊTRE ET DE PERFORMANCE

Leader mondial des services prépayés aux entreprises, Edenred imagine et développe une palette de programmes et de services qui améliore l'efficacité des organisations et facilite au quotidien la vie des collaborateurs. Présentes dans 40 pays, les solutions Edenred sont utilisées par 38 millions de bénéficiaires.



**Avantages aux salariés**

- Des solutions innovantes pour les entreprises qui souhaitent faciliter la vie de leurs salariés dans de nombreux domaines : alimentation, transport, santé, formation, aide à la personne...

14 199 millions d'euros de volume d'émission      85 % du volume d'émission total Groupe

**Gestion des frais professionnels**

- Des solutions simples pour les entreprises afin de gérer plus efficacement, en toute transparence et à moindre coût, les frais professionnels de leurs collaborateurs : frais d'essence, frais dans le cadre de déplacements professionnels (avion, train, hôtels et restaurants...).

1 666 millions d'euros de volume d'émission      10 % du volume d'émission total Groupe

**Motivation et récompenses**

- Des solutions personnalisées pour les entreprises souhaitant accroître la motivation individuelle ou collective des équipes, la performance de réseaux commerciaux ou la fidélité des consommateurs.

602 millions d'euros de volume d'émission      4 % du volume d'émission total Groupe

**Gestion des programmes sociaux publics**

- Des solutions sécurisées permettant aux collectivités et aux organisations publiques de distribuer à des citoyens des fonds publics affectés à une utilisation spécifique (alimentation, éducation...).

190 millions d'euros de volume d'émission      1 % du volume d'émission total Groupe



| Profil | Stratégie | Mise en œuvre | **Offre** | Contacts |



# Faciliter la vie des salariés

Edenred est **le partenaire des entreprises soucieuses d'être des employeurs attractifs, de motiver leurs équipes et d'optimiser leurs performances** en proposant des solutions innovantes d'Avantages aux salariés, qui participent au bien-être de leurs collaborateurs et à l'amélioration de leur vie au quotidien.

Chiffres clés 2012

**14 199**  
millions d'euros de volume d'émission

**85 %**  
du volume d'émission total Groupe

**+ 9,3 %**  
de croissance du volume d'émission pour les avantages liés à l'alimentation

**+ 5,5 %**  
de croissance du volume d'émission pour les avantages liés à la qualité de vie

**69**  
solutions à fin 2010

**+ 10**  
nouvelles solutions lancées depuis 2010

Fort d'une relation de plus de cinquante ans avec ses clients, Edenred conçoit et propose aux entreprises **une gamme continuellement enrichie de solutions qui concourent au bien-être de leurs collaborateurs et contribuent à leur performance au travail.** Déclinées autour de ses deux programmes phares – Ticket Restaurant® et Ticket Alimentación® –, elles couvrent tous les besoins de la vie courante : **l'alimentation, la garde des enfants, les loisirs culturels, les services à la personne...**

Encouragées dans de nombreux pays par un cadre législatif favorable, les solutions d'Avantages aux salariés s'inscrivent dans des politiques publiques en matière de nutrition, de cohésion sociale et d'activité économique. Bénéficiant d'une exonération totale ou partielle de charges sociales ou fiscales, ces solutions permettent aux entreprises d'enrichir leur politique de ressources humaines en participant aux frais engagés par leurs salariés pour des services essentiels qui améliorent leur vie quotidienne. **Pour leurs collaborateurs, elles sont synonymes d'une augmentation de pouvoir d'achat.**

**Représentant 85 % du volume d'émission total du Groupe en 2012,** la croissance a été de + 9,3 % pour les avantages liés à l'alimentation et de + 5,5 % pour ceux liés à la qualité de vie. Depuis juillet 2010, **ce sont plus de 10 nouvelles solutions d'Avantages aux salariés** qui ont été lancées dans le monde. Les lancements réussis de la carte Ticket Restaurant® au Mexique ou Ticket Plus® Card en Allemagne témoignent du dynamisme du Groupe dans les solutions d'Avantages aux salariés.

## UNE GAMME COMPLÈTE DE SOLUTIONS :

- Restauration et alimentation
- Garde d'enfants
- Transport
- Culture, sport et bien-être
- Santé
- Services à la personne
- Achats de produits écologiques



Offre

Faciliter la vie des salariés



## Avantages liés à l'alimentation des salariés

Créé en 1962, Ticket Restaurant® est pour Edenred le programme fondateur de la famille des Avantages aux salariés. Décliné de plus en plus sous forme dématérialisée, à l'image de la carte Ticket Restaurant® lancée en 2012 au Mexique, il offre une alternative aux entreprises ne disposant pas de cantines et permet aux salariés de se restaurer de manière équilibrée dans le restaurant de leur choix\*.

Dans les pays émergents, les entreprises peuvent proposer à leurs collaborateurs un titre-alimentation, à l'image de Ticket Alimentación® en Amérique latine ou en Europe centrale. Ce dernier bénéficie à l'ensemble de la famille du collaborateur en donnant accès à des produits alimentaires dans des grandes surfaces et commerces de proximité affiliés.

Dans les deux cas, le principe est gagnant-gagnant : la participation de l'employeur à tout ou partie de la valeur faciale du titre bénéficie dans la plupart des cas d'une exonération des charges sociales ou fiscales. Pour le salarié, cet abondement n'est généralement pas assujéti à l'impôt sur le revenu.



### LES + SERVICES

Service d'un nouveau genre, **Benefity Café est une plateforme de « Cafétéria » proposée par Edenred aux entreprises tchèques.** Elle permet aux collaborateurs de choisir les avantages hors salaires, dont ils veulent bénéficier dans une limite fixée par l'entreprise. Le salarié commande directement sur la plateforme et gère de manière dynamique son compte « d'avantages ». Ainsi, le travail de la Direction des Ressources Humaines est fortement allégé et simplifié. Cette solution est également disponible en Slovaquie.



### LE DERNIER-NÉ

**Le saviez-vous ? En 2012, Edenred a lancé la carte Ticket Restaurant® en Finlande.** Solution 100 % dématérialisée, elle permet de se restaurer dans 20 000 restaurants et brasseries.



### LA DERNIÈRE INNOVATION

Localiser les restaurants à proximité, consulter le solde de son compte carte ou encore bloquer sa carte en cas de perte ou de vol... sont les nombreux services de l'appli mobile proposés aux bénéficiaires de la carte **Ticket Rikskortet®**, disponible en Suède sur Android® et IOS®.

\* Au Portugal, Edenred propose à ses clients ses titres-repas sous la marque « Euroticket® »

« En 2012, Ticket Restaurant® a conforté son rang de leader en France. »



« Il est encourageant de constater que nous continuons à conquérir de nouveaux clients avec notre programme phare dans un marché où nous sommes implantés depuis plus de cinquante ans. Rien qu'en 2012, 52 000 nouveaux bénéficiaires ont adopté Ticket Restaurant® en France. Ce qui porte à 1,3 million le nombre de bénéficiaires et à 80 000 celui de clients. 2013 constituera un tournant avec le lancement de la carte Ticket Restaurant® qui devrait sensiblement modifier les habitudes de nos bénéficiaires, affiliés et entreprises clientes. Après Beneficio Club®, plateforme d'avantages en ligne pour les bénéficiaires, nous travaillons activement à l'animation de notre réseau de 184 000 restaurants affiliés pour offrir un éventail de solutions personnalisées et immédiates. À l'image de la nouvelle application Ticket Restaurant®, nous développons avec nos clients des applis mobiles qui permettent de proposer des services de géolocalisation de restaurants affiliés et des offres aux bénéficiaires. »

**Loïc DUCHIRON**, Directeur commercial RH et Produits Sociaux Edenred France



« Entreprise familiale, le groupe Eram accorde une grande importance au bien-être de ses collaborateurs. Après avoir adopté Ticket CESU avec Edenred pour faciliter aux parents la garde de leurs enfants, plusieurs de nos enseignes ont poursuivi la collaboration avec Edenred en adoptant Ticket Restaurant® pour offrir une solution repas à leurs équipes. »

**Etienne AGENEAU**, Responsable Ressources Humaines – groupe Eram – France

« Ticket Alimentação® rencontre un grand succès au Brésil. »



« Lancée en 1991, cette solution, adoptée par 35 000 entreprises au profit de 2,9 millions de bénéficiaires, est synonyme de pouvoir d'achat pour les salariés. Elle leur permet de nourrir leur famille avec des produits de qualité dans un réseau de 70 000 magasins sélectionnés par Edenred. Pour l'employeur, Ticket Alimentação® contribue à son attractivité sur le marché du travail et réduit le turn-over parmi ses collaborateurs. Pour nous différencier sur ce marché, nous offrons des services additionnels à l'attention des directions des ressources humaines des entreprises. C'est le cas, par exemple, de Ticket® +Value, une étude de marché pour aider nos clients à ajuster la valeur des avantages accordés à leurs collaborateurs en fonction du prix moyen des repas et des paniers dans les différentes régions du pays. »

**Alaor BARRE AGUIRRE**, Directeur général adjoint Edenred Brésil et Directeur de l'activité Avantages aux salariés



« Avec Ticket Alimentação®, ma famille et moi-même faisons nos achats quotidiens dans un grand nombre de magasins d'une grande variété. Nous avons accès à des hypermarchés mais aussi à des commerçants de proximité comme le boulanger, le boucher ou encore le primeur. Cela nous encourage et nous aide à nous alimenter de manière équilibrée tout au long de l'année. »

**Roberval PASSOS DOS SANTOS**, Responsable Courrier – Dalkia Brasil S/A – Brésil

# Avantages liés à la qualité de vie des salariés

Comprendre les nouvelles tendances sociétales et y répondre sont les objectifs d'Edenred depuis cinquante ans. Face à l'augmentation du taux d'activité des femmes, à la demande croissante en services et biens de consommation responsable, aux besoins de mobilité croissants dans un contexte de renchérissement de l'énergie, Edenred enrichit ses solutions au plus près des besoins.

Bénéficiant d'une exonération de charges sociales ou fiscales, les solutions Edenred apportent aux salariés un supplément de pouvoir d'achat et une meilleure qualité de vie. C'est le cas, par exemple, de Childcare Vouchers® au Royaume-Uni ou de Ticket Guarderia® en Espagne, qui simplifient la garde des enfants des parents salariés, de Ticket Transporte® au Brésil et en Espagne, et de Commuter Check® aux États-Unis, qui réduisent les coûts de transport entre le domicile et le lieu de travail, de Ticket Cultura® au Brésil, qui donne accès à des biens culturels au plus grand nombre de salariés, ou encore de Ticket EcoCheque® en Belgique, qui répond au besoin d'une consommation responsable.



## LE DERNIER-NÉ

Le Saviez-Vous ? La carte Ticket Cultura® est la première solution lancée au Brésil offrant la possibilité aux salariés d'accéder à des biens et services culturels.



## « Ticket Guarderia® Online, une solution gagnante pour les frais de garderie. »



« En Espagne, nous proposons aux entreprises et à leurs salariés le plus grand réseau de crèches affiliées du pays avec 6500 établissements. Quatre ans après le lancement de notre offre papier, nous avons décidé de lancer la première plateforme de services dématérialisée « online », Ticket Guarderia® Online. Les parents peuvent y effectuer leurs paiements mensuels à distance en toute sécurité, accéder à l'historique de leurs règlements, ou encore rechercher des crèches au sein du réseau affilié... Pour les entreprises et crèches affiliées, cette plateforme supprime la gestion logistique et administrative liée au support papier. »

Ivan DE PONTEVÈS, Directeur général Edenred Espagne



« Ticket Guarderia® Online est une solution qui rend notre travail plus facile, plus efficace et qui sécurise l'encaissement des mensualités. Pour les parents qui nous confient leurs enfants, Ticket Guarderia® est un vrai "plus", qui vient les fidéliser par sa facilité d'utilisation et ses avantages fiscaux. Je la recommande très souvent aux parents. »

Mercedes LÓPEZ ZABALLA,  
Affiliée – Directeur du jardin d'enfants Cinco Estrellas –  
Espagne

## « Ticket EcoCheque®, la solution pour consommer responsable. »



« Lancés en 2009 sur le marché belge suite à l'initiative des pouvoirs publics, les titres Ticket EcoCheque® ont ouvert la voie à une consommation responsable tout en soutenant le pouvoir d'achat.

Trois ans après leur lancement, plus de 600 000 salariés bénéficiaires les utilisent. Ces derniers reçoivent l'équivalent de 250 euros par an en titres Ticket EcoCheque®, utilisables dans un réseau de 10 000 magasins en Belgique. Longtemps perçus comme chers et réservés à des consommateurs avertis, les produits « bio » et « éco » sont désormais accessibles à tous. En cela, Ticket EcoCheque® initie de nouveaux réflexes de consommation qui profitent à nos bénéficiaires, aux acteurs de la filière verte et à notre environnement. »

Chantal LEGRAND, Directeur commercial et marketing  
Edenred Belgique



« Notre organisation, qui regroupe plus de 20 000 travailleurs agricoles et horticoles et des sociétés familiales, utilise la solution Ticket EcoCheque®. Nous apprécions tout particulièrement la qualité d'écoute et la flexibilité d'Edenred, qui a su s'adapter à notre fonctionnement complexe en gérant avec succès l'administration de cette solution. »

Chris BOTTERMAN,  
Secrétaire général – Boerenbong – Belgique

## « Commuter Check®, 450 000 salariés l'utilisent aux États-Unis. »



« En 2012, Commuter Check® a connu une croissance de + 16%. Fiscalement avantageuse pour les 12 000 entreprises qui l'ont adoptée, cette solution l'est également pour l'environnement et leurs collaborateurs. Ces derniers peuvent réduire jusqu'à 40% le coût de leur trajet lorsqu'ils empruntent les transports en commun pour les déplacements domicile-travail. Nous leur proposons notamment des cartes rechargeables en ligne, comme « Smart Card », développées par les autorités de transport et des « cartes prépayées » à l'utilisation prédéterminée. En 2012, nous avons lancé une appli mobile avec des fonctionnalités comme l'historique des commandes et la géolocalisation. Edenred est aujourd'hui le seul acteur à proposer un programme qui vient subventionner les déplacements en vélo dans plusieurs métropoles. »

Gérard BRIDI, Directeur général Edenred États-Unis



« Avec Commuter Check®, nous réduisons les frais de transport de nos salariés tout en leur assurant une excellente qualité de service client. La simplicité des procédures de commande et de traitement des cartes de transport a considérablement simplifié la tâche de notre département RH. »

Sarajane DAVID,  
Responsable Ressources Humaines – Sesame Workshop,  
producteur de Sesame Street – États-Unis



| Profil | Stratégie | Mise en œuvre | **Offre** | Contacts |



# Optimiser la gestion des frais professionnels

**Une gestion efficace et transparente des frais professionnels** constitue un levier important pour les entreprises d'amélioration de leurs résultats. Fort de ce constat, Edenred conçoit et propose des solutions permettant aux entreprises de **contrôler avec efficacité et réduire les frais liés à leur flotte de véhicules** et les dépenses engagées par leurs collaborateurs dans le cadre de leurs missions.

Chiffres clés 2012

**1 666** millions d'euros de volume d'émission

**10 %** du volume d'émission total Groupe

**+24,2 %** de croissance du volume d'émission

**16** solutions à fin 2010

**+8** nouvelles solutions à fin 2012



Les entreprises sont en permanence à la recherche de **solutions réduisant les frais engagés par leurs collaborateurs dans le cadre de leur activité professionnelle**. Sources de simplification administratives, les solutions Edenred de Gestion des frais professionnels contribuent à la **réduction des dépenses de l'entreprise**. Pour leurs collaborateurs, elles sont également synonymes de praticité au quotidien en leur permettant notamment de ne pas avancer personnellement les dépenses liées à leur activité professionnelle.

Edenred est présent sur deux segments. Sur le **segment de la gestion des frais liés aux flottes de véhicules** (dépenses de carburant, d'entretien...) qu'il s'agisse de véhicules légers ou de camions. Edenred est ainsi présent depuis plus de 15 ans en Amérique Latine avec **Ticket Car®**. Le Groupe est également présent sur le **segment de la gestion des frais liés à l'activité des collaborateurs dans le cadre de leur mission professionnelle**, qu'il s'agisse de leurs déplacements (transport, hébergement,

restauration...), ou de la mise en œuvre de leur activité (entretien des uniformes...).

Pour la première fois en 2012, ces solutions ont contribué à **plus de 10 % du volume d'émission total du Groupe, avec une forte croissance de plus de 24 %**.

## UNE GAMME COMPLÈTE DE SOLUTIONS POUR GÉRER :

- Les frais liés aux flottes de véhicules professionnels (frais de carburant et d'entretien)
- Les frais de déplacements professionnels (avion, train, hôtels et restaurants...)
- Les frais d'entretien et d'achat de vêtements professionnels



Optimiser  
la gestion des frais  
professionnels



## Gestion des frais liés aux flottes de véhicules

Edenred propose aux entreprises des solutions qui simplifient la gestion des frais liés aux flottes de véhicules et qui réduisent les coûts entre 10 % et 20 %. Applicable à tous types de flottes – véhicules légers, utilitaires et véhicules lourds –, cette solution s'est imposée au fil du temps comme une véritable solution de pilotage et de contrôle pour l'entreprise. Elle intègre une carte de paiement pour les collaborateurs et plateforme de gestion, dont les nombreuses fonctionnalités permettent notamment de paramétrer les conditions d'utilisation et le contrôle des cartes pour l'utilisateur.



### LA DERNIÈRE INNOVATION

Edenred Mexique a doté sa solution Ticket Car® d'un nouveau service « Ticket Car® Satellite Control ». Les entreprises peuvent ainsi vérifier par GPS où le véhicule se trouvait au moment de prendre de l'essence.



### LES + SERVICES

Au Brésil, Edenred propose également aux entreprises une plateforme de service pour gérer les frais d'entretien et de réparation de leur parc automobile. Ticket Car® Maintenance propose deux formules d'assistance : l'une où le client gère et négocie lui-même ses services d'entretien auprès d'un réseau de 3000 centres affiliés sur le territoire brésilien, l'autre où les experts Edenred assurent un service de bout en bout, selon les modalités fixées par l'entreprise.



« Ticket Car®,  
un atout majeur pour  
8 000 entreprises au Mexique. »



« Au Mexique, Ticket Car® est une solution très attractive pour les entreprises. Elle leur permet de réaliser des économies substantielles sur les frais de carburant de leur flotte de véhicule, grâce à des contrôles efficaces, une déduction d'impôts de 100 % sur la consommation d'essence et une simplification administrative. Depuis son lancement en 1997, notre solution a beaucoup évolué technologiquement pour répondre aux besoins spécifiques de chaque entreprise, en fonction de sa taille, de son activité et de son type de flotte. Très apprécié pour sa flexibilité, Ticket Car® est à la fois une carte à puce remise au collaborateur pour régler ses frais d'essence dans 4 000 stations-service et une plateforme en ligne connectée et pilotée par nos entreprises clientes. Nous accompagnons ces dernières, de A à Z, pour estimer leurs besoins, faciliter l'implémentation technique de la solution, optimiser sa prise en main et leur porter assistance 24 h/24, 7 j/7 avec des équipes dédiées. »

Diego FRUTOS, Directeur général Edenred Mexique



« Avec plus de 2 200 véhicules, Ticket Car® s'est imposé comme la solution pour contrôler avec précision les dépenses de carburant, notre deuxième poste budgétaire. Nous connaissons en temps réel le budget dépensé, le nombre de litres d'essence consommés et de kilomètres parcourus par nos véhicules. Grâce à ces informations, nous avons mis en place un programme hebdomadaire d'entretien. Cette solution est aujourd'hui un outil très important, voire essentiel, pour notre Groupe. »

Raúl Ramiro REYES SÁNCHEZ,  
Gestionnaire de la flotte terrestre – Estafeta Mexicana,  
SA de CV – Mexique

« Ticket Car® au Brésil,  
une formidable "success story"  
depuis plus de 20 ans. »



« Avec 8 000 clients, 500 000 véhicules concernés, 750 millions de litres de carburant par an et plus de 14 000 affiliés, Ticket Car® est une solution phare au Brésil. Ce succès, Edenred l'a construit en enrichissant régulièrement cette solution. Nous avons notamment noué des partenariats majeurs avec de larges réseaux de stations-service et agrégé de nouvelles fonctionnalités et services innovants. Notre carte, couplée à une plateforme de gestion, couvre désormais les dépenses de maintenance des véhicules. Plusieurs services ont été ajoutés au fil des années comme l'assistance 24/7, les outils de gestion des émissions de CO<sub>2</sub> « Ticket Car®, Carbon Control et Carbon Free », et plus récemment une application mobile Ticket Car® Maintenance mobile qui permet aux clients d'approuver les demandes de prise en charge depuis un smartphone ou une tablette. Depuis 2010, nous concentrons nos efforts sur le marché des flottes de véhicules lourds. »

Eliane Maria AERE, Directeur de l'activité Gestion des frais professionnels Edenred Brésil



« Ticket Car® me simplifie la vie au quotidien et me procure un grand confort. Acceptée dans un large réseau d'affiliés, c'est une carte très facile à utiliser. Avec elle, je peux effectuer des paiements rapidement sans avancer les frais ni attendre d'être remboursé. »

Márcio CAMARGO,  
Bénéficiaire – Groupe Bayer HealthCare – Brésil

Offre

Optimiser la gestion des frais professionnels



## Gestion des frais de déplacement professionnel

Edenred développe et propose aux entreprises des solutions pour gérer les frais de déplacements professionnels. Ces solutions couvrent des besoins génériques autour du voyage comme les frais de transport, d'hébergement, de restauration... À l'image d'ExpendiaSmart® en Italie, elles contribuent à optimiser ce poste de dépenses avant, pendant et après les déplacements, tout en réduisant les coûts et en respectant la politique voyage de l'entreprise.

D'autres solutions répondent à des besoins spécifiques liés à certains secteurs d'activité. C'est le cas, notamment avec Repom® au Brésil, pour la gestion des frais relatifs à la sous-traitance par des transporteurs indépendants de la livraison de marchandises. La gestion des frais de déplacements s'appuie sur des plateformes de gestion en ligne, accessibles et paramétrables par les entreprises, et sur des cartes utilisées par les professionnels lors de leurs déplacements pour régler leurs dépenses.



### LA DERNIÈRE INNOVATION

Depuis fin 2012, Edenred Italie a développé son offre ExpendiaSmart® en intégrant désormais la **gestion simplifiée des voyages d'affaires**, grâce à son partenariat avec Amadeus, leader des solutions technologiques dans le secteur des voyages. Les entreprises peuvent ainsi rechercher, réserver et modifier elles-mêmes les chambres d'hôtel, les billets de train ou d'avion, et obtenir facilement des rapports détaillés.



### LES + SERVICES

Combinant à la fois les avantages d'une carte de paiement à celle d'une carte essence, Ticket Corporate® permet aujourd'hui, à **plus de 700 entreprises espagnoles**, le **contrôle de leurs dépenses** grâce à une plateforme web dédiée. Les 4 000 détenteurs actuels de la carte ont la possibilité de suivre leur compte carte depuis leur téléphone mobile ou tablette, grâce à la toute nouvelle **appli mobile Ticket GO** (disponible sur Android® et iOS®).

« ExpendiaSmart®, seule solution intégrée en Italie pour gérer les déplacements. »

ExpendiaSmart®



« ExpendiaSmart® est une plateforme en ligne de gestion des frais de déplacements professionnels, couplée à des cartes prépayées Mastercard, que nous avons lancée en 2011. Source de gain de temps, d'économies et d'un meilleur suivi, notre solution permet aux entreprises clientes de **gérer le cycle complet des déplacements professionnels** de leurs collaborateurs – avant, pendant et après les déplacements –, de la réservation de billets à la gestion automatique de remboursement des frais de leurs collaborateurs, y compris des fonctions de reporting. **À fin 2012, plus de 300 entreprises clientes sont équipées de cet outil innovant, et plus de 6500 cartes sont en circulation.** La solution ExpendiaSmart® est promise à un bel avenir car elle entrera dès 2013 dans une phase d'industrialisation pour être déployée par d'autres filiales du Groupe. »

Andrea KELLER, Directeur de Smart Solutions Edenred Italie



« La solution ExpendiaSmart® nous donne la possibilité de suivre dans le détail et en temps réel les dépenses des collaborateurs et de consulter leurs historiques. C'est un outil très pertinent et très facile d'utilisation. Dernier avantage mais non des moindres, la mise à disposition par Edenred Italie d'une assistance client de qualité. »

Iannuario GIANLUIGI, Responsable Comptabilité - Spectrum Brands - Italie



« Repom, une société au positionnement unique. »

Repom



« Avec l'acquisition de Repom fin 2012, Edenred est devenu leader de la Gestion des frais professionnels dédiés aux transporteurs routiers indépendants au Brésil. Depuis vingt ans, nous proposons à une centaine de sociétés de transport et groupes industriels des solutions pour **maîtriser et mieux gérer la livraison de marchandises sous-traitées à des transporteurs indépendants.** Nous intégrons à leurs systèmes logistiques une plateforme de gestion en ligne, pour **contrôler les livraisons, effectuer leur règlement, enregistrer automatiquement les opérations comptables et générer des rapports de suivi en temps réel.** En parallèle, les transporteurs indépendants sont munis d'une carte Repom® pré-chargée, **utilisable auprès de 900 stations-service, de gares de péages ou encore auprès de commerçants du réseau MasterCard®**, pour régler toutes les dépenses occasionnées lors des déplacements. Ils peuvent aussi faire des retraits d'argent aux distributeurs et sécuriser le paiement rapide de leurs livraisons. »

Rubens NAVES, Directeur général de Repom, filiale d'Edenred Brésil



« Les deux sociétés pour lesquelles je travaille ont opté pour la solution Repom®. La carte Repom® me simplifie énormément la vie : je n'ai plus besoin de renseigner les lettres de fret manuellement et je n'ai plus d'argent liquide sur moi pendant le transport. En effet, les fonds dédiés à mes frais de déplacement sont directement crédités sur ma carte. En plus, je bénéficie avec Repom® d'un prix avantageux sur le carburant. »

Wanderval NOBRE GOMES, Bénéficiaire - Transporteur routier indépendant - Brésil





I Profil | Stratégie | Mise en œuvre | Offre | Contacts |



# Stimuler et récompenser la performance

Pour dynamiser la performance des entreprises, Edenred propose une large gamme de solutions. Leur vocation ? **Développer la motivation des collaborateurs, accroître les résultats commerciaux ou encore resserrer les liens entre l'entreprise et ses clients.** Des solutions souples et efficaces qui intègrent des **programmes de récompenses et des services marketing.**

Edenred propose aux entreprises des solutions de **stimulation des forces commerciales, de stimulation des réseaux de distribution ou encore de fidélisation des consommateurs pour accroître leur activité commerciale.**

Les solutions sont constituées d'une offre de services marketing permettant de construire des programmes de stimulation

ou de fidélisation, ainsi que les récompenses s'y rattachant. Les services marketing sont très larges et intègrent notamment des conseils en communication, des plateformes technologiques de gestion de points et des outils d'analyse de données.

Les programmes de récompenses prennent la forme de **chèques-cadeaux, de bons électroniques et de cartes-cadeaux** utilisables

auprès d'une ou plusieurs enseignes affiliées, dans le monde physique ou « online ».

À fin 2012, Edenred offre à ses clients **43 solutions de stimulation et récompenses dans le monde, soit 10 programmes de plus qu'en 2010.**



Chiffres clés 2012

**602**  
millions d'euros de volume d'émission

**4%**  
du volume d'émission total Groupe

**+ 3,2%**  
de croissance du volume d'émission

**33**  
solutions à fin 2010

**+ 10**  
nouvelles solutions lancées depuis 2010

## UNE GAMME COMPLÈTE DE SOLUTIONS :

- Programmes récompenses : cartes-cadeaux, chèques-cadeaux, bons cadeaux électroniques, coffrets, catalogues cadeaux on et offline
- Services marketing intégrant la conception et la gestion de campagnes de reconnaissance et motivation de collaborateurs, de stimulation de forces commerciales d'une entreprise, de stimulation de réseaux de distribution et de fidélisation de consommateurs



Offre

Stimuler  
et récompenser  
la performance

# Motivation et récompenses

Edenred propose aux entreprises de nombreux programmes de chèques et cartes-cadeaux prépayés multi-enseignes dans 36 pays. Acceptés dans un large réseau d'enseignes nationales, ces titres cadeaux sont remis aux clients dans le cadre de campagnes de parrainage ou de fidélisation, ainsi qu'aux collaborateurs et aux réseaux de distribution pour récompenser leurs efforts de développement et leur performance. Ticket Kadéos® et Ticket Compliments® sont les deux programmes phares d'Edenred.

Le Groupe possède également une expertise reconnue en matière de marketing relationnel avec le déploiement de nombreux services, notamment en Asie, en Europe et au Brésil. Sa valeur ajoutée réside dans sa capacité à proposer aux entreprises une offre intégrée couvrant toutes les facettes du marketing relationnel : de la conception et la gestion de campagnes à la distribution des programmes de récompenses, en passant par l'appui d'outils et de plateformes technologiques personnalisés.



## LE DERNIER-NÉ

Le Saviez-Vous ? Edenred Corée, Taiwan et Hong Kong ont lancé Ticket Xpress®, une solution permettant aux enseignes et entreprises d'envoyer par e-mail ou MMS une offre sous la forme d'un bon électronique avec code-barres que le destinataire bénéficiaire peut utiliser à l'aide de son téléphone mobile auprès d'un réseau d'affiliés.

## « La carte-cadeau Ticket Kadéos® Universel : une solution récompense inédite en France. »

**Ticket Kadéos® Universel**



« La carte-cadeau Ticket Kadéos® Universel est la dernière innovation de nos solutions cadeaux, lancée en novembre 2012. Trois mois plus tard, elle comptait déjà plus de **30 000 bénéficiaires**. Cette

carte-cadeau s'appuie sur le réseau de MasterCard® et donne accès à **plus de 32 millions de points de vente** dans le monde en magasin ou sur Internet. Valable trois ans et rechargeable par les entreprises clientes, elle leur permet de faire évoluer leurs opérations de recrutement ou de fidélisation de clientèle, de stimuler leurs réseaux commerciaux ou encore de renforcer la motivation de leurs salariés.

Dotée d'une puce et d'un code confidentiel, elle offre aux bénéficiaires de nombreux services dédiés accessibles 24h/24 via un site Internet, une appli mobile sur iPhone® et Android®, un serveur vocal et un service SMS pour consulter, entre autres, leur solde de compte ou l'historique de leurs achats. »

**Antoine DUMURGIER**, Directeur Passage au Numérique Edenred France



« Grâce à la carte Ticket Kadéos® Universel, Edenred nous a permis de combiner nos programmes de parrainage et de fidélité sur un même support dématérialisé, pratique et fiable. Nos clients apprécient cette solution innovante et valorisante car estampillée MasterCard®, sur laquelle nous créditions leurs récompenses, qu'ils peuvent utiliser dans l'ensemble du réseau et sur Internet. Ils sont très positivement étonnés quand nous la leur remettons. »

**Véronique GARCIA**, Responsable réseau magasins - Optissimo - France

## « Accentiv' Mimética®, une expertise reconnue en marketing relationnel. »

**Accentiv' Mimética®**



« Accentiv' Mimética®, est une gamme de prestations en marketing relationnel pour les entreprises. Nous les accompagnons de bout

en bout dans leurs stratégies de stimulation ou de fidélisation, avec une offre large, sur-mesure, qui va de la prestation de conseil, à l'élaboration et à la gestion de programmes de récompenses, en passant par l'analyse de données relationnelles. Notre expertise en marketing relationnel, la qualité de nos outils technologiques et la diversité de nos programmes de récompenses, qui comprennent cartes prépayées et plateformes personnalisées de cadeaux en ligne, sont aujourd'hui nos points forts sur le marché. Nos campagnes touchent plus de 25 millions de personnes. »

**Sergio MARCONDES** et **Legisvaine CRISTOVÃO**, Direction de l'activité Motivation et récompenses Edenred Brésil

\* CRM : solutions de gestion de la relation clients



« Au fil des ans, Kopenhagen, marque pionnière sur le marché des chocolats fins au Brésil, a su tisser un lien affectif fort avec ses clients. Nous avons choisi Accentiv' Mimética, partenaire expert en CRM\*, pour entretenir, consolider et animer ce capital relationnel si précieux pour notre marque. Nous apprécions tout particulièrement le professionnalisme et le dévouement des équipes d'Accentiv' Mimética. »

**Oriando GLINGANI**, Directeur de l'innovation et de la stratégie Kopenhagen - Brésil

## « Des solutions sur mesure pour stimuler les partenaires de nos clients. »

**Accentiv'®**



« En dépit de la croissance des ventes en ligne, les ventes indirectes demeurent un canal de vente majeur pour les entreprises en Asie. Nous leur construisons des programmes clés en main qui couvrent la conception et la gestion de programme de PRM\*, les outils et les opérations de communication pour gérer et animer ces programmes, ainsi que la logistique des récompenses et les processus informatiques. Edenred Accentiv'® est très apprécié pour la flexibilité et la réactivité de ses équipes et pour sa capacité à gérer et à exploiter avec fiabilité les données de ses clients. L'innovation est notre marque de fabrique. Tous nos programmes de PRM\* fonctionnent désormais sur des plateformes en ligne avec des bons électroniques, et nous lançons même des programmes à partir d'applis mobiles. Nous accompagnons, par exemple, Nestlé dans la mise en œuvre de son programme Club Maggi en concevant et en gérant la gestion opérationnelle complète du programme, les promotions et les récompenses, et en animant sa communication multi-canal. »

**Johann SUCHON**, Directeur général Motivation et récompenses Edenred Chine & Hong Kong

\* PRM : solutions de gestion de la relation partenaires.



« En Chine, le programme du Club Maggi constitue un outil efficace pour associer et récompenser la fidélité des partenaires clients de Nestlé Professional. Nous sommes satisfaits du professionnalisme des équipes Accentiv'® d'Edenred. La qualité de leurs services et leur professionnalisme répondent au cycle d'amélioration continue mis en place par Nestlé : planifier, développer, contrôler, ajuster. »

**Alex HUANG**, Directeur général - Nestlé Professional, Commerce général - Chine continentale



| Profil | Stratégie | Mise en œuvre | **Offre** | Contacts |



# Accompagner la gestion des programmes sociaux publics

**Edenred accompagne les collectivités et les organismes publics en optimisant l'efficacité et la traçabilité des aides sociales** accordées à certaines catégories de citoyens. Ces solutions, simples et efficaces, favorisent la transparence et le suivi des programmes sociaux publics.

Les aides sociales accordées par les collectivités et les institutions publiques ont un rôle majeur dans l'équilibre de nos sociétés modernes tout particulièrement en période de crise. Edenred conçoit des solutions qui simplifient et optimisent leur gestion en conjuguant **sécurité, transparence et traçabilité**. Destinées notamment à **contrôler la bonne utilisation des subventions** octroyées, elles améliorent le pouvoir d'achat de certaines catégories de la population. À dimension majoritairement locale ou régionale,

**les programmes sociaux publics concernent le plus souvent l'alimentation, l'habillement, l'hygiène corporelle, la culture, le sport et les transports.** Les solutions, élaborées et gérées par Edenred, sont pour les collectivités et les institutions publiques des **alternatives à la distribution d'aide en espèces**. Faciles à utiliser, elles permettent de cibler un besoin spécifique, d'assurer un suivi et de garantir leur bonne utilisation finale par le citoyen bénéficiaire.

Edenred est notamment présent avec Ticket Service® et Ticket CESU en France, Ticket S en Belgique, mais aussi avec d'autres programmes en Italie, en Roumanie, en Turquie ou encore au Chili. **En croissance de + 24 %, les solutions à destination des collectivités et organismes publics ont enregistré près de 200 millions d'euros de volume d'émission dans 15 pays.**



Chiffres clés 2012

**190**  
millions d'euros  
de volume  
d'émission

**+ 24,4 %**  
de croissance  
du volume  
d'émission

**+ 10**  
domaines  
d'intervention

**+ 50**  
programmes  
sur mesure  
dans 15 pays

## UNE GAMME COMPLÈTE DE SOLUTIONS DANS LES DOMAINES DE :

- Alimentation et restauration
- Biens de première nécessité
- Éducation et formation
- Transport
- Services à la personne
- Santé
- Agriculture
- Sport et culture



Accompagner  
la gestion  
des programmes  
sociaux publics



# Gestion des programmes sociaux publics

Edenred accompagne les organisations publiques dans la gestion de leurs programmes sociaux en mettant à leur disposition des plateformes technologiques garantissant la bonne allocation des aides aux citoyens.

Pour les citoyens, ces aides prennent la forme de chèques papiers ou de cartes utilisables dans un réseau prédéfini de prestataires ou commerçants affiliés. Ils peuvent ainsi emprunter plus facilement les moyens de transport, accéder à des activités culturelles ou sportives, ou encore, à l'éducation et à la formation professionnelle. Par exemple, au Chili et en Italie ont été lancées des cartes à destination des étudiants, qui visent à leur venir en aide pour financer leurs dépenses d'alimentation ou leurs frais de scolarité.

Flexibles et simples à utiliser pour les bénéficiaires, ces dispositifs garantissent la bonne utilisation des aides octroyées tout en laissant une grande liberté de choix aux citoyens.

« Ticket Restaurant™ Junaeb,  
pour les subventions alimentaires  
des étudiants chiliens. »



« Dans le cadre d'un programme d'aide gouvernemental de la Junaeb\* aux étudiants défavorisés de l'enseignement supérieur, Edenred a lancé en 2006 le programme Ticket Restaurant™ Junaeb qui permet de distribuer une subvention alimentaire aux étudiants. Les étudiants peuvent utiliser les fonds qui leur sont alloués dans un large réseau de restaurants pour acheter des repas prédéfinis à haute qualité nutritionnelle. Plus de 25 nutritionnistes procèdent en permanence aux vérifications sur tout le territoire chilien. Nous sommes fiers de contribuer à la bonne santé des étudiants, auxquels nous proposons par ailleurs de nombreux services via un site Internet dédié, un centre d'appel, les réseaux sociaux et prochainement une appli mobile. Avec 170 000 cartes en circulation, Edenred est un acteur de premier rang sur ce marché. »

Philippe BLÉCON, Directeur général Edenred Chili

\*Junaeb : Conseil national de l'aide scolaire et des bourses.



« Grâce à l'expertise des équipes Edenred, notre programme de subvention alimentaire pour les étudiants de l'éducation supérieure est en permanence modernisé pour leur offrir, aujourd'hui, un service de grande qualité. Nous sommes passés du papier en 2005 à la carte électronique en 2010. Dès cette année, les étudiants pourront également régler leurs repas depuis leur téléphone mobile. »

Jorge POLETE AEDO,  
Secrétaire général du Conseil national de l'aide scolaire  
et des bourses Junaeb - Chili

« Au Soudan du Sud, Edenred  
facilite l'accès des agriculteurs  
aux intrants agricoles. »



« Nous avons été choisis par IFDC, une ONG américaine spécialisée dans le soutien aux programmes de développement agricole, pour développer une solution d'aide aux agriculteurs de la jeune République du Soudan du Sud. Ce programme, "Seeds for Development", lancé en juillet 2012, offre la possibilité à 3 000 familles d'agriculteurs de s'approvisionner facilement en intrants agricoles au sein d'un réseau de distributeurs sélectionnés. Ce programme contribue à l'amélioration des rendements agricoles et à l'augmentation des revenus des agriculteurs et des distributeurs. Pour IFDC, notre solution est synonyme de sécurité et de traçabilité des fonds alloués. Elle permet donc de répondre aux exigences des bailleurs de fonds en assurant une gestion et une utilisation efficace de leurs financements. »

Marwan HACHEM, Directeur général Edenred Afrique et Moyen-Orient

\*IFDC : International Fertilizer Development Center.



« La solution mise au point par Edenred nous a permis de créer un cercle vertueux pour toutes les parties impliquées dans le programme et de faire face aux exigences de traçabilité et de sécurité, essentielles au bon suivi de ce type de projet. Par ailleurs, leurs équipes ont su s'adapter aux spécificités du contexte local pour élaborer une solution adéquate et efficace. »

Michael MADRARA,  
Responsable administratif et financier - IFDC - Soudan du Sud

« Dote Scuola, un véritable  
atout pour l'éducation  
des jeunes en Lombardie. »



« Depuis 2008, Edenred Italie gère la solution Dote Scuola, un titre d'aide scolaire conçu par la région de Lombardie, qui bénéficie aujourd'hui à plus de 350 000 jeunes bénéficiaires dans des établissements scolaires publics ou privés. Ce titre permet l'achat de services scolaires et de fournitures auprès d'un large réseau de magasins et fournisseurs (papeteries, librairies, cafétérias scolaires, transport...) pour étudier dans les meilleures conditions. Notre solution est proposée via une plateforme web dédiée pour le paiement des écoles privées et sous format papier pour les achats de fournitures. En 2012, nous avons lancé un pilote avec une carte électronique. Pour la Région Lombardie, qui accorde ces subventions, Dote Scuola lui garantit la bonne utilisation de l'aide qu'elle accorde aux familles. Avec ce programme, nous démontrons notre capacité à créer des synergies entre les pouvoirs publics, les citoyens et le territoire, via un réseau d'affiliés dédiés, et à faire évoluer notre réponse pour coller aux nouveaux besoins de la société. »

Maria Grazia FILIPPINI, Directeur général Edenred Italie



« Pour la première fois, nous avons bénéficié cette année de la solution Dote Scuola. Ce titre d'aide scolaire de 200 euros, très facile à utiliser, a couvert les achats de tous les manuels scolaires de notre fils lycéen. »

Giovanni RAGUSA,  
Bénéficiaire du titre Dote Scuola  
dans la ville de Cormano (Milano) - Italie

# Edenred dans le monde



## AMÉRIQUES

- Avantages aux salariés
- Gestion des frais professionnels
- Motivation et récompenses
- Gestion des programmes sociaux publics

**ARGENTINE**

Depuis 1988  
Basé à Buenos Aires  
Solutions phares :  

- Ticket Car®
- Ticket Mantenimiento de Flota®
- Restaurant Card®
- Ticket Premium Electrónico®
- Beneficio Club®

[www.edenred.com.ar](http://www.edenred.com.ar)

**BRÉSIL**

Depuis 1976  
Basé à São Paulo  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurante®
- Ticket Alimentação®
- Ticket Transporte®
- Ticket Car®
- Ticket Cultura®
- Repom®
- Accentiv' Mimética®
- Ticket Parceiro®
- Presente Perfeito®
- Webcentiv™

[www.edenred.com.br](http://www.edenred.com.br)

**CHILI**

Depuis 1998  
Basé à Santiago  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant™
- Ticket Restaurant™ Junaeb
- Ticket Sala Cuna™
- Ticket Compliments™
- Ticket Vestuario™
- Ticket Farmacia™
- Ticket Experiencia

[www.edenred.cl](http://www.edenred.cl)

**COLOMBIE**

Depuis 2013  
Basé à Bogotá  
Solutions phares :  

- Big Pass® Alimenticio
- Big Pass® Auto
- Big Pass® Regalo
- Big Pass® Dotación
- Big Pass® Plus
- Big Pass® Educación
- Big Pass® Turismo
- Big Pass® Experiencia

[www.edenred.co](http://www.edenred.co)

**ÉTATS-UNIS**

Depuis 1985  
Basé à Newton, MA  
Solutions phares :  

- Commuter Check®
- Wired Commute®
- Compliments®
- NutriSavings™

[www.edenredusa.com](http://www.edenredusa.com)

**MEXIQUE**

Depuis 1981  
Basé à Mexico  
Solutions phares :  

- Ticket Alimentación Electrónico®
- Ticket Vale Despesas®
- Ticket Restaurante®
- Ticket Restaurante Electrónico®
- Ticket Car®
- Ticket Vale Gasolina®
- Ticket Uniforme®
- Ticket Regalo®

[www.edenred.mx](http://www.edenred.mx)

**PÉROU**

Depuis 2003  
Basé à Lima  
Solutions phares :  

- Ticket Alimentación®
- Ticket Alimentación Electrónico®
- Ticket Compliments Regalo®
- Ticket Regalo® Card
- Ticket Combustible®

[www.edenred.com.pe](http://www.edenred.com.pe)

**URUGUAY**

Depuis 1987  
Basé à Montevideo  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Alimentación®
- Ticket Transporte®
- Ticket Navidad®
- Ticket Compliments®
- Ticket Bienestar®

[www.edenred.com.uy](http://www.edenred.com.uy)

**VENEZUELA**

Depuis 1990  
Basé à Caracas  
Solutions phares :  

- Ticket Alimentación®
- Ticket Alimentación Electrónico®
- Ticket Restaurant®
- Ticket Guardería®
- Ticket Juguete®
- Ticket Compliments®
- Ticket Plus®

[www.edenred.com.ve](http://www.edenred.com.ve)

## EUROPE

**ALLEMAGNE**

Depuis 1976  
Basé à Munich  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Plus® Card
- Ticket Shopping® Card
- Marketing relationnel

[www.edenred.de](http://www.edenred.de)

**AUTRICHE**

Depuis 1993  
Basé à Vienne  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Service®
- Ticket Compliments Universal®
- Ticket Junior®
- Ticket Shopping® Card

[www.edenred.at](http://www.edenred.at)

**BELGIQUE**

Depuis 1976  
Basé à Bruxelles  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket EcoCheque®
- Ticket Compliments®
- Accentiv'®
- Ticket à la Carte®
- Ticket S

[www.edenred.be](http://www.edenred.be)

**BULGARIE**

Depuis 2003  
Basé à Sofia  
Solutions phares :  

- Ваучер Храна®
- Ticket Compliments®
- Compliments® Card
- Beneficio Club by Edenred®

[www.edenred.bg](http://www.edenred.bg)

**ESPAGNE**

Depuis 1976  
Basé à Madrid  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Guardería®
- Ticket Transporte®
- Ticket Informática®
- Ticket Corporate®
- Ticket Compliments®
- Ticket Regalo®
- Ticket Regalo® Premium
- Delicard®

[www.edenred.es](http://www.edenred.es)

**FINLANDE**

Depuis 2011  
Basé à Helsinki  
Solutions phares :  

- Ticket Mind & Body®
- Ticket Restaurant®
- Delicard®
- Fruit Box

[www.edenred.fi](http://www.edenred.fi)

**FRANCE**

Depuis 1962  
Basé à Malakoff  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Kadéos®
- Ticket CESU
- Ticket Clean Way®
- Ticket Service®
- Stim & Go®
- Domiphone®
- Beneficio Club®

[www.edenred.fr](http://www.edenred.fr)

**GRÈCE**

Depuis 1996  
Basé à Athènes  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Restaurant® Meal Expenses
- Ticket Car®
- Ticket Compliments®
- Ticket Compliments® Gift Card

[www.edenred.gr](http://www.edenred.gr)

**HONGRIE**

Depuis 1993  
Basé à Budapest  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Compliments®
- Ticket Service®
- Ticket Wellness®
- Ticket Web & Media®
- Ticket Culture & Sport®

[www.edenred.hu](http://www.edenred.hu)

**ITALIE**

Depuis 1976  
Basé à Milan  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Compliments®
- Ticket Cultura®
- Ticket Family®
- ExpendiaSmart®
- Ticket Service®

[www.edenred.it](http://www.edenred.it)

**LUXEMBOURG**

Depuis 1993  
Basé à Luxembourg  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Compliments®
- Accentiv'®

[www.edenred.lu](http://www.edenred.lu)

**PAYS-BAS**

Depuis 1997  
Basé à Rotterdam  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Clean Way®
- E-zees!

[www.edenred.nl](http://www.edenred.nl)

**POLOGNE**

Depuis 1997  
Basé à Varsovie  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Compliments® Premium
- Ticket Culture®
- Ticket Dla Ciebie®
- Ticket Tvoja Premia®
- Ticket Relax®
- Ticket Holiday®

[www.edenred.pl](http://www.edenred.pl)

**PORTUGAL**

Depuis 1984  
Basé à Lisbonne  
Solutions phares :  

- Euroticket® (titre-repas)
- Cheque Creche®
- Cheque Estudante®
- Cheque Automóvel®
- Webcentiv®
- Compliments®
- Kadéos®

[www.edenred.pt](http://www.edenred.pt)

**RÉPUBLIQUE TCHÈQUE**

Depuis 1993  
Basé à Prague  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Compliments®
- Ticket Profi® Card
- Ticket Benefits® Card
- Ticket Service®
- Benefity Café

[www.edenred.cz](http://www.edenred.cz)

**ROUMANIE**

Depuis 1998  
Basé à Bucarest  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Creşa®
- Ticket Vacanta®
- Compliments®
- Ticket Cadou®
- Ticket Asist®

[www.edenred.ro](http://www.edenred.ro)

**ROYAUME-UNI**

Depuis 1982  
Basé à Londres  
Solutions phares :  

- Luncheon Vouchers®
- Childcare Vouchers®
- Eyecare Vouchers®
- Employee Savings™
- Total Reward Statements™
- Flexible Benefits™
- Compliments™
- Incentive Award Card™
- Webcentiv™
- Carer Break Voucher™

[www.edenred.co.uk](http://www.edenred.co.uk)

**SLOVAQUIE**

Depuis 1994  
Basé à Bratislava  
Solutions phares :  

- Ticket Restaurant®
- Ticket Compliments®
- Cafeteria solution
- Ticket Service®
- Beneficio Club®

[www.edenred.sk](http://www.edenred.sk)

**SUÈDE**

Depuis 1992  
Basé à Stockholm  
Solutions phares :  

- Ticket Rikskuponger®
- Ticket Rikskortet®
- Delicard®
- Ticket Elevkortet®

[www.edenred.se](http://www.edenred.se)

**SUISSE**

Depuis 1996  
Basé à Lausanne – Crissier  
Solution phare :  

- Ticket Restaurant®

[www.edenred.ch](http://www.edenred.ch)





## AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT



### AFRIQUE DU SUD

Depuis 2005  
Basé à Johannesburg  
Solutions phares :  
• Compliments™  
• Compliments™ Exclusive  
• Marketing Services  
www.edenred.co.za



### MAROC

Depuis 2007  
Basé à Casablanca  
Solutions phares :  
• Ticket Restaurant®  
• Ticket Compliments®  
• Ticket Mission®  
www.edenred.ma



### LIBAN

Depuis 2001  
Basé à Beyrouth  
Solutions phares :  
• Ticket Restaurant®  
• Carte Auto  
• Ticket Auto®  
www.edenred.com.lb



### SOUDAN DU SUD

Depuis 2012  
Basé à Juba  
Solution phare :  
• Ticket Agri™



## ASIE-PACIFIQUE



### CHINE

Depuis 2000  
Basé à Shanghai & Hong Kong  
Solutions phares :  
• Accentiv™  
• E Card  
• Flexbenefit®  
• Marketing relationnel  
www.edenredchina.com



### SINGAPOUR

Depuis 1999  
Basé à Singapour  
Solutions phares :  
• Accentiv™  
• Ticket Xpress™  
• Ticket Max™  
• Marketing relationnel  
www.edenred.com.sg



### CORÉE DU SUD

Depuis 1999  
Basé à Séoul  
Solutions phares :  
• Accentiv™  
• Ticket Xpress™  
• Ticket Max™  
• Marketing relationnel  
www.edenred.co.kr



### TAÏWAN

Depuis 2000  
Basé à Taipei  
Solutions phares :  
• Ticket Xpress®  
• Accentiv™  
• Ticket Max®  
• Marketing relationnel  
www.edenred.com.tw



### INDE

Depuis 1997  
Basé à Mumbai  
Solutions phares :  
• Ticket Restaurant®  
• Accentiv™  
• Ticket Compliments®  
• Ticket Medica Health & Wellness®  
• Ticket Service®  
• Marketing relationnel  
www.edenred.co.in



### TURQUIE

Depuis 1992  
Basé à Istanbul  
Solutions phares :  
• Ticket Restaurant®  
• Ticket Compliments®  
• Ticket Plus®  
• Ticket Service®  
• Red Club®  
www.edenred.com.tr



### JAPON

Depuis 2012  
Basé à Tokyo  
Solutions phares :  
• Ticket Restaurant™  
• Ticket Gift™  
www.edenred.jp



## EDENRED

Siège Social : Immeuble Columbus  
166-180 Boulevard Gabriel Péri  
92245 Malakoff Cedex  
France

Tél : + 33 (0)1 74 31 75 00

EDENRED SA, Société Anonyme au capital de 451.794.792 euros, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés sous le N° RCS Nanterre 493 322 978.

# Contacts et informations utiles

*Nous remercions nos clients, affiliés, bénéficiaires et les collaborateurs d'Edenred qui ont participé à la réalisation de cette brochure.*

## INFORMATIONS FINANCIÈRES

### RELATIONS ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

• Par téléphone :

**N° Vert 0 805 652 662**

APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE

Appel gratuit depuis un poste fixe en France métropolitaine

• Par e-mail :

relations.actionnaires@edenred.com

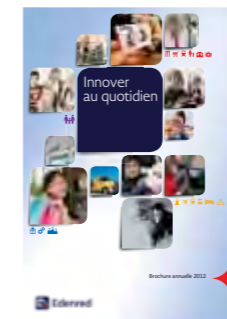
Retrouvez chaque jour des informations financières sur [www.edenred.com](http://www.edenred.com)

### ANALYSTES FINANCIERS ET INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

Par e-mail : [investor.relations@edenred.com](mailto:investor.relations@edenred.com)

## PUBLICATION

La brochure annuelle est disponible sur le site Internet d'Edenred, où les publications du Groupe peuvent être consultées et téléchargées.



### Conception et rédaction :

Edenred - Direction de la Marque et Communication Externe  
178 boulevard Gabriel Péri  
92245 Malakoff Cedex - France  
Directeur de la Publication : Valérie Cordebas  
Comité de Rédaction : Virginie Poulin  
Rédaction : Antilope / Antoine Blachez  
Réalisation : **IIVAS WORLDWIDE PARIS**

**Crédits photos :** Jonas Hamers/Edenred Belgium, Stéphane Grangier/REA, Denis Allard/REA, Yves Forestier/Alkama, Jacques Langevin, Getty Images, Thinkstock, Martin Barraud/Photononstop, Samantha Mitchell/Photononstop, OJO images/Photononstop, Eric Audras/Photononstop, James Hardy/Photononstop, Sam Edwards/Photononstop, Les and Dave Jacobs/Photononstop, Fiona Jackson-Downes/Photononstop, Robert Nicholas/Photononstop, A. Chederros/Photononstop, Fotosearch/Photononstop, Juices Images/Photononstop, Jamie Grill/Photononstop, Floresco Productions/Photononstop, Moxie Productions/Photononstop, Sergio Sanchez Matanza.

## RELATIONS PRESSE GROUPE

Par e-mail : [presse@edenred.com](mailto:presse@edenred.com)

## RESSOURCES HUMAINES GROUPE

• Sur Internet :

Déposez votre dossier de candidature sur notre site Internet : [www.edenred.com](http://www.edenred.com) > Ressources humaines

« Postuler avec E-people »

• Par e-mail : [hr.contact@edenred.com](mailto:hr.contact@edenred.com)

## CE DOCUMENT PARTICIPE À LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT.

Dans une logique de développement responsable, Edenred a fait le choix d'imprimer ce document sur un papier 100 % recyclé et certifié FSC® (Forest Stewardship Council) et Ecolabel Européen, attestant de la gestion durable des forêts. L'impression de la publication a été réalisée par le groupe SIP IMPRESSIONS et a obtenu le label Imprim'vert.

En utilisant le papier Cocoon Silk plutôt qu'un papier non recyclé, notre impact environnemental est réduit de :

**2 285**  
kg de matières envoyées en décharge

**59 672**  
litres d'eau

**248**  
kg de CO<sub>2</sub> équivalent à :

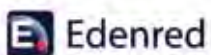
**5 618**  
kWh d'énergie

**2 476**  
km parcourus en voiture européenne moyenne

**3 714**  
kg de bois

Source : l'évaluation de l'empreinte carbone est réalisée par FactorX conformément à la méthodologie Bilan Carbone®. Les calculs sont issus d'une comparaison entre le papier recyclé considéré et un papier à fibres vierges selon les dernières données disponibles du European BREF (pour le papier à fibres vierges). Les résultats obtenus sont issus d'informations techniques et sont sujet à modification.

For  
an  
easier  
life\*



Direction de la Marque et de la Communication externe  
Immeuble Columbus – 166-180, Boulevard Gabriel Péri  
92245 Malakoff Cedex – France  
Tél. : +33 (0)1 74 31 75 00  
Site Internet : [www.edenred.com](http://www.edenred.com)

*\*Pour une vie plus facile*