





Né en 2010, Edenred est pourtant riche de plus de cinquante ans d'expertise... Notre Groupe a inventé le titre-restaurant, un concept désormais décliné aux quatre coins du monde. Aujourd'hui, nous proposons une gamme complète de solutions pour près de 700 000 entreprises désireuses d'améliorer le bien-être des salariés, d'optimiser leurs dépenses et d'accroître la motivation de leurs équipes. Edenred accompagne également les pouvoirs publics pour améliorer l'efficacité de leurs dépenses sociales. 2014 a représenté une année majeure dans le développement du Groupe : renforcement de la numérisation de nos solutions, avec le lancement de la carte Ticket Restaurant® en France ; essor de notre offre de gestion des frais professionnels, notamment grâce à l'acquisition d'UTA, l'un des leaders européens en matière de cartes-essence ; ouverture de deux nouveaux territoires, la Russie et les Émirats arabes unis... Plus que jamais, les 6 000 collaborateurs d'Edenred placent les notions de service et de croissance au cœur de leur engagement.

“  
**SERVICE ET CROISSANCE  
 AU CŒUR DE  
 NOTRE ENGAGEMENT.**  
 ”

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

RETOUR SUR LA SAGA TICKET RESTAURANT® P. 4	CROISSANCE GÉOGRAPHIQUE P. 18	CHIFFRES FINANCIERS P. 24	RESSOURCES HUMAINES P. 42
AVANTAGES AUX SALARIÉS P. 7	MOTIVATION ET RÉCOMPENSES P. 20	<b>DOSSIER : EDENRED ET LE DIGITAL</b> P. 26	GOVERNANCE P. 46
GESTION DES FRAIS PROFESSIONNELS P. 12	PROGRAMMES SOCIAUX PUBLICS P. 22	RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE P. 36	LEXIQUE P. 48

# EDENRED EN UN CLIN D'ŒIL



**NOM :**  
**EDENRED**

Inventeur de Ticket Restaurant® et leader mondial des services prépayés aux entreprises, Edenred conçoit et gère des solutions qui améliorent l'efficacité des organisations et le pouvoir d'achat des individus.



**NOTRE MÉTIER :**  
**APPORTEUR DE PERFORMANCE ET DE BIEN-ÊTRE**

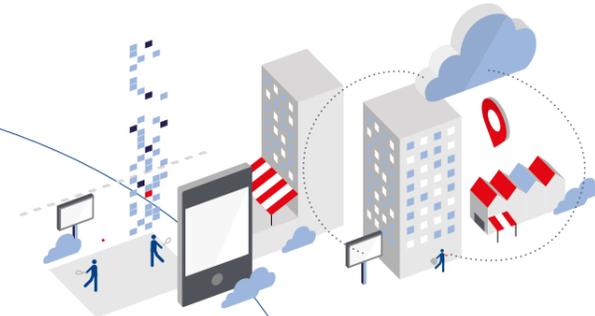
Nous imaginons, développons et gérons des solutions pour des entreprises et des collectivités, désireuses d'accorder un avantage social, d'optimiser leurs dépenses professionnelles, ou d'accroître la motivation de leurs équipes. Qu'ils soient employés ou citoyens, 41 millions de bénéficiaires reçoivent des titres de services Edenred qui peuvent être utilisés dans un réseau de commerçants affiliés par le Groupe.



**NOTRE OFFRE :**  
**4 FAMILLES DE SOLUTIONS**

Notre offre couvre une gamme complète de solutions pour les entreprises et les collectivités :

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



**NOS PARTIES PRENANTES**

- **Les clients**, entreprises et collectivités, soucieuses d'être des employeurs attractifs, de motiver leurs équipes et d'optimiser leurs performances.
- **Les bénéficiaires**, salariés et citoyens, qui apprécient l'usage des cartes et des titres de services pour faciliter leur vie quotidienne.
- **Les commerçants affiliés** (restaurants, boutiques, stations-service...), qui désirent accroître leur chiffre d'affaires, fidéliser leur clientèle et sécuriser leurs transactions.
- **Les pouvoirs publics**, qui cherchent à améliorer l'efficacité de leurs politiques sociales et à garantir la traçabilité des fonds alloués.



**17,7 milliards** d'euros de volume d'émission\*, dont 59% réalisés dans les pays émergents

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

**42** pays

**30%** de part de marché mondiale

**41 millions** de salariés bénéficiaires

**660 000** entreprises et collectivités clientes

**1,4 million** de commerçants affiliés

+ de **6 000** collaborateurs

**62%** du volume d'émission issu de solutions numériques

\* **VOIR LEXIQUE P. 48.**

# TICKET RESTAURANT® : 50 ANS ET TOUT UN AVENIR

Depuis plus de cinquante ans, le titre-repas fait partie de la vie quotidienne de millions de salariés dans le monde. Il donne à ceux-ci la possibilité de s'alimenter de manière équilibrée et à leurs entreprises d'offrir un avantage attractif à moindre coût.

Retour sur six dates clés de son histoire.

## 1962 Naissance de Ticket Restaurant®

Jacques Borel crée Ticket Restaurant® en France. En 1967, le titre-repas devient un véritable avantage social, officialisé par une ordonnance gouvernementale.



## 1976 À la conquête du monde

Ticket Restaurant® et sa déclinaison Ticket Alimentación\* se développent progressivement en Europe (Allemagne, Belgique, Espagne, Italie, Portugal), et en Amérique latine avec comme fers de lance le Brésil et le Mexique.

\* Utilisable en grandes surfaces.



## 1954 Apparition du « Luncheon Voucher » au Royaume-Uni

Le « Luncheon Voucher » est le premier titre-repas. C'est à un médecin anglais que l'on doit son invention, avant son lancement en France quelques années plus tard.



## 1983 Ticket Restaurant® rejoint la famille Accor

Les années 1980 voient se poursuivre l'expansion géographique en Amérique latine et en Europe. En 1983, Ticket Restaurant® rejoint le groupe Accor.



## 1997 Dix millions d'utilisateurs de Ticket Restaurant®

Implanté dans 26 pays, Ticket Restaurant® se développe sous format carte en Amérique latine. La solution bénéficie désormais à plus de dix millions de salariés.



## 2014 La carte Ticket Restaurant® est lancée sur le marché français

La solution poursuit sa transformation digitale : en quelques mois, Edenred prend la première place de la dématérialisation en France. L'aventure continue !

## TICKET RESTAURANT® : UN AVANTAGE SOCIAL

Avec la journée de travail continue, l'éloignement croissant entre le domicile et le lieu de travail et le développement du salariat, Ticket Restaurant® s'est imposé dès les années 1960 comme un avantage social incontournable.

- > Pour les salariés, c'est un pouvoir d'achat supplémentaire pour une vraie pause repas et un accès à une alimentation saine.
- > Pour les entreprises, c'est un avantage offert à leurs salariés, qui s'inscrit dans un cadre fiscal avantageux.
- > Pour les restaurateurs et commerçants affiliés, c'est un moyen d'attirer et de fidéliser la clientèle.
- > Pour les pouvoirs publics, c'est la possibilité de mettre en œuvre une politique sociale autour de l'alimentation et de la restauration.

# 2014

TICKET RESTAURANT® :  
LA FRANCE PASSE À LA CARTE



Après plus de cinquante ans de succès, le support papier passe le relais à la carte sur le marché français. Le coup d'envoi a été donné le 2 avril 2014, avec l'entrée en vigueur du nouveau cadre réglementaire. Utilisable six jours sur sept, la carte Ticket Restaurant® est sécurisée par un code PIN, mais aussi dotée de la technologie sans contact NFC. **VOIR LEXIQUE P. 48.**

Plus de 55 000 entreprises clientes d'Edenred, 180 000 restaurateurs affiliés et 1,3 million de salariés vont pouvoir progressivement bénéficier de cette solution numérique. Durant les neuf premiers mois, 80 000 bénéficiaires sont déjà passés à la carte. Avec trois millions de transactions réalisées en 2014, ce lancement marque une étape importante vers l'objectif mondial que s'est fixé Edenred : plus de 75% de son volume d'émission provenant de solutions dématérialisées à l'horizon 2016.

### Quels sont les avantages de la carte ?

- Les bénéficiaires règlent leurs transactions au centime près et gèrent leurs informations personnelles sur leur espace en ligne ou sur leur application mobile.

- Les employeurs bénéficient d'une gestion simplifiée et plus rapide grâce, notamment, au chargement automatique des cartes en ligne.
- Les restaurateurs bénéficient d'une logistique simplifiée et sont aussi remboursés plus rapidement. À terme, Edenred proposera de nouveaux services à valeur ajoutée à ses entreprises clientes, aux restaurateurs et aux salariés grâce au support numérique.

**VOIR « LA DÉMATÉRIALISATION EN MARCHÉ » PAGES 30-31**



### La carte Ticket Restaurant®, c'est aussi en Inde

En 2014, Edenred a également lancé sa carte Ticket Restaurant® en Inde. Le Groupe propose ainsi la première offre numérique de titre-repas dans le deuxième pays le plus peuplé du monde. Cette carte s'accompagne de services additionnels : application mobile avec alertes SMS pour chaque transaction, consultation du solde, liste des points de vente...



**Jérémie Dastain,**  
fondateur et gérant de la chaîne de restauration Elgi en France

“  
**LE PASSAGE À LA CARTE  
NOUS A FAIT  
GAGNER UN TEMPS  
PRÉCIEUX !**”

« J'ai créé Elgi en 2004. Ma chaîne de restauration comprend sept points de vente au cœur de Paris et réalise un chiffre d'affaires annuel d'environ 2 millions d'euros. Chaque jour, nous servons en moyenne 900 clients entre 12 heures et 14 heures. La carte nous

permet d'accélérer le traitement des paiements puisque les avoirs disparaissent et qu'un simple passage de la carte dans le lecteur suffit ! Après le service, nous n'avons plus à trier et à comptabiliser les titres ni à les déposer dans un centre. Enfin, les délais de remboursement sont passés de trois semaines à quarante-huit heures. Pour notre trésorerie, c'est un plus significatif. La prochaine étape ? La possibilité de faire de la carte Ticket Restaurant® une carte de fidélité et d'adresser des offres à nos clients sur leur téléphone portable... »

# DANS LA FAMILLE AVANTAGES AUX SALARIÉS, JE DEMANDE...



Restauration, alimentation, culture, shopping...  
les avantages aux salariés couvrent de nombreux domaines de la vie quotidienne. Pilier historique d'Edenred, cette activité a continué à se développer en 2014 : lancements de nouvelles solutions, digitalisation, partenariats, gains commerciaux...

## PANORAMA DE L'ANNÉE

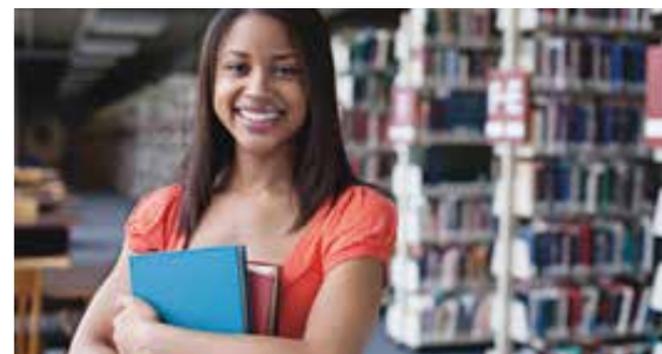


### PORTUGAL SUR LE DEVANT DE LA SCÈNE

Le partenariat noué en 2013 entre Edenred Portugal et Novo Banco, première banque cotée portugaise sur le segment BtoB, porte ses fruits. Grâce au portefeuille clients et à la capacité de distribution de Novo Banco, Edenred s'est imposé comme le leader du titre alimentaire, avec sa carte Euroticket.

### BRÉSIL SE RAPPROCHER DES PME

Basée à São Paulo, la société Bonus a rejoint la famille Edenred en 2014. Grâce à l'acquisition de son portefeuille de clients, Edenred conforte son rang de leader sur le marché très concurrentiel des avantages aux salariés au Brésil en commercialisant des titres-restaurants et alimentation, en grande partie dématérialisés, aux petites et moyennes entreprises de la région.



### BRÉSIL UN BEAU CONTRAT POUR TICKET CULTURA

Le succès est au rendez-vous pour Ticket Cultura, qui a su séduire cette année l'une des principales banques du pays, Itaú, et ses 29 000 salariés. Au total en 2014, plus de 80 000 salariés brésiliens ont profité de la carte Ticket Cultura et ainsi d'une large offre de biens culturels (livres, CD, DVD, journaux, magazines, théâtre, musée, cirque, places de cinéma...) auprès d'un réseau de plus de 7 500 affiliés, parmi lesquels la Fnac ou Cinemark.



### ÉTATS-UNIS À CHACUN SON TRANSPORT

Rechargeable en ligne ou prépayée, la solution Commuter Check donne la possibilité aux entreprises du secteur privé ou public de financer une partie des frais de transport et de parking de leurs salariés. Avec elle, ces derniers peuvent bénéficier d'une économie sur leurs coûts de transport pouvant aller jusqu'à 40%. Elle offre une solution flexible pour ceux qui décident, selon leurs contraintes, de prendre leur véhicule ou d'opter pour les transports publics en laissant leur voiture au parking. Fin 2014, plus de 500 000 salariés bénéficiaient de cette solution aux États-Unis. Edenred propose également une offre de covoiturage aux entreprises depuis cette même année.



### ÉTATS-UNIS L'INNOVATION RÉCOMPENSÉE

NutriSavings encourage les salariés américains à privilégier les produits alimentaires bons pour leur santé. Les entreprises clientes mettent en place un programme de récompenses pour leurs employés, basé sur la qualité nutritionnelle de leurs achats en supermarché. Chaque panier de courses se traduit par un score nutritionnel permettant d'obtenir des bons d'achats. En 2014, plus de 400 000 salariés ont bénéficié de ce programme. Pour les entreprises, c'est un moyen d'accroître la productivité des salariés et de réduire les coûts de santé liés aux maladies chroniques. Le cabinet Frost & Sullivan a décerné le prix CIO Impact Award à Edenred États-Unis pour l'aspect novateur de ce programme dans le domaine de l'analyse avancée et du big data.

**81%**  
du volume d'émission  
total du Groupe

**+10,6%**  
de croissance du volume  
d'émission lié à l'alimentation

**+11,2%**  
de croissance  
du volume d'émission  
lié à la qualité de vie

### ALLEMAGNE UNE OFFRE ENRICHIE

Lancée en 2012 en Allemagne dans un contexte de baisse des rémunérations, la carte Ticket Plus Card a été créée pour donner du pouvoir d'achat supplémentaire aux salariés sans nuire à la compétitivité des entreprises. Exonérée de charges sociales et de taxes à hauteur de 44 euros par mois et par salarié, Ticket Plus Card permet aux employés de réaliser des achats du quotidien (essence, alimentation...). Nouveauté 2014, elle est désormais acceptée dans un réseau de restaurateurs. Plus de 250 000 salariés allemands en profitent déjà !

### FINLANDE NOUVELLE PERCÉE

L'acquisition de Nets Prepaid fin 2013 a permis à Edenred de se positionner comme leader sur le marché des avantages aux salariés. Nets Prepaid propose des titres-restaurant et des titres-loisirs à plus de 10 000 clients et 120 000 bénéficiaires. Dans le Groupe depuis 2011, la Finlande représente un territoire à potentiel avec 2,5 millions de salariés et un taux de pénétration de 10% sur le marché des avantages aux salariés.

### RÉPUBLIQUE TCHÈQUE UNE E-BOUTIQUE D'AVANTAGES SOCIAUX

Avec Benefit Café, les avantages aux salariés prennent la forme d'un bouquet de services à la carte, accessibles 24 heures sur 24 via une plateforme en ligne. Pour les responsables RH, Benefit Café est un outil pratique qui permet d'optimiser les processus, de promouvoir une politique d'avantages sociaux sur-mesure et de renforcer l'attractivité de l'entreprise. Depuis leur espace personnel, plus de 20 000 salariés ont eu accès à un ensemble d'avantages sociaux proposés par leurs employeurs en 2014.



J'apprécie particulièrement deux aspects de Benefit Café : l'accès à de nombreuses enseignes, avec un réseau qui se développe régulièrement, et la flexibilité que permet la plateforme en ligne. Je peux utiliser facilement les avantages que mon entreprise m'offre dans des commerces aussi différents qu'une pharmacie ou qu'un cinéma multiplexe. C'est un site vraiment très pratique !



**Markéta Koudelková,**  
salariée du groupe énergéticien RWE,  
en République tchèque

## BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL : AU CŒUR DE LA PRÉOCCUPATION DES SALARIÉS

Pour la neuvième année, Edenred et l'institut Ipsos ont pris le pouls des salariés européens. L'objectif de cette étude ? Mesurer et comprendre les ressorts du bien-être et de la motivation des salariés européens. Principaux enseignements de l'édition 2014.

### LA QUESTION DU TEMPS DE TRAVAIL

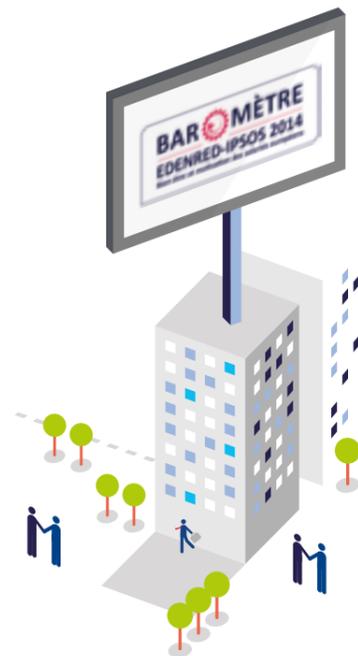
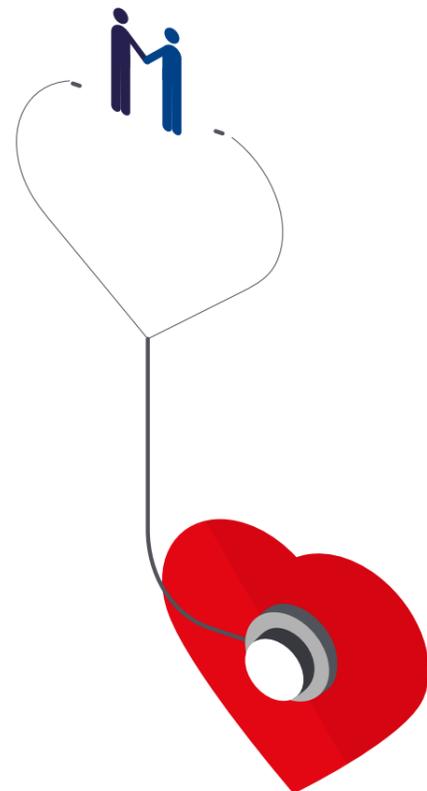
**A**vec les premiers signes de reprise économique en Europe, un regain de confiance des salariés européens se dessine quant à l'avenir de leur entreprise. Malgré cette embellie, les préoccupations restent fortes à trois niveaux : le salaire, le pouvoir d'achat et le maintien dans l'emploi. Le neuvième baromètre Edenred-Ipsos témoigne aussi du retour en force d'une autre préoccupation : celle de la gestion du temps de travail. L'effacement des frontières entre vie privée et vie professionnelle, lié notamment à la

généralisation des outils de communication nomade (ordinateurs portables, smartphones et tablettes numériques), engendre des bouleversements majeurs. La question ne porte pas tant sur le temps passé au travail que sur son organisation. Aujourd'hui, tout est imbriqué : on poursuit son travail à la maison et on gère des affaires personnelles sur son lieu professionnel. On appelle ce phénomène le « blurring » (de l'anglais « to blur » : rendre flou). Si les nouveaux outils numériques sont perçus par 68% des salariés comme ayant un impact positif sur leur qualité de vie au travail, ils attendent des efforts de la part de leur employeur sur les nouveaux modes d'organisation et sur la flexibilité de leur temps de travail, deux facteurs qui contribuent à leur bien-être. C'est-à-dire la possibilité notamment d'organiser plus librement leur temps de travail et d'avoir les moyens matériels de le faire.

**40%**  
des salariés européens  
sont préoccupés  
par leur niveau de salaire  
et 38% par le maintien  
dans leur emploi.

**39%**  
des salariés européens  
jugent insuffisantes  
les actions liées aux  
nouveaux modes  
d'organisation du travail.

**74 000**  
salariés européens  
interrogés depuis 2004  
dont 8 800 en 2014.



### MOTIVATION AU TRAVAIL : LES DEUX VISAGES EUROPÉENS

**E**n matière de motivation des salariés, l'Europe présente deux visages. En Europe du Nord (Grande-Bretagne, Allemagne, Belgique, Suède...), les indicateurs liés à la qualité de vie au travail se sont nettement améliorés. A contrario, les pays d'Europe du Sud présentent des scores plus faibles. Pour l'essentiel, ces différences sont liées au contexte économique, mais d'autres facteurs peuvent expliquer ce clivage. Le premier est lié à la nature du lien entre les collaborateurs et l'entreprise : ce rapport est plus affectif dans les pays latins, alors que les collaborateurs des pays anglo-saxons sont plus pragmatiques dans la relation avec l'entreprise. Par ailleurs, la capacité qu'ont les collaborateurs et les employeurs à décider localement de l'organisation du travail influe sur la motivation.

**Antoine Solom,**  
Directeur international d'Ipsos Loyalty



#### Quel est le lien aujourd'hui entre l'entreprise et le salarié en Europe ?

**Antoine Solom :** En dépit d'un léger regain d'optimisme quant à la situation économique en Europe, notamment en Allemagne et au Royaume-Uni, les salariés demeurent fortement préoccupés par les questions d'emploi et de pouvoir d'achat. Dans ce contexte de crise, l'entreprise est considérée comme un lieu de stabilité : la mobilité diminue. Cette fidélité « imposée » peut générer de la frustration car, dans le même temps, les salariés n'ont pas renoncé à leurs ambitions professionnelles.

#### Quel est le niveau de prise en compte des besoins individuels des salariés en Europe ?

**A. S. :** Partout, les attentes en matière de bien-être au travail, de gestion des compétences, de reconnaissance et de développement des carrières se font plus fortes. Cela est d'autant plus vrai que le contexte économique bride la mobilité et réduit les perspectives d'évolution à l'échelle de l'entreprise. Pourtant, au niveau européen, la prise de conscience des entreprises est très

hétérogène. Les pays anglo-saxons sont globalement plus avancés dans la réponse aux attentes individuelles des salariés. Cela résulte d'un mode de régulation de l'organisation du travail et du dialogue social plus local, mais aussi d'un marché du travail plus ouvert.

#### Pourquoi les salariés veulent-ils se réapproprier leur environnement de travail ?

**A. S. :** La digitalisation de l'économie a créé une culture de l'individualisation et de l'exigence. Plus de flexibilité, plus d'adaptabilité, plus de réactivité... Ces attentes se diffusent jusque dans les entreprises et bousculent les méthodes de travail. Dans ce contexte, les salariés expriment un besoin de plus en plus marqué d'autonomie : dans l'organisation de leur temps comme dans le choix de leurs outils de travail. La demande d'un accès libre aux contenus du net, les besoins de personnalisation des interfaces se heurtent ainsi encore souvent à des contraintes de sécurité ou à des équipements obsolètes, remparts à la flexibilité. Les organisations doivent s'adapter et suivre le rythme.



# LA GESTION DES FRAIS PROFESSIONNELS A LE VENT EN POUPE

L'offre d'Edenred couvre trois types de dépenses : flottes de véhicules, déplacements professionnels et paiements inter-entreprises (entretien des vêtements professionnels, logistique du transport routier...). Les solutions proposées par le Groupe permettent aux entreprises d'optimiser leurs coûts grâce à une meilleure application des politiques d'achats et à la simplification des processus comptables.



L'année 2014 a marqué un tournant stratégique pour Edenred en matière de Gestion des frais professionnels, devenu, après les Avantages aux salariés, le deuxième pilier de croissance du Groupe. Des lancements de nouvelles solutions sur le marché des déplacements

professionnels, des développements majeurs sur le marché du carburant et de la gestion des flottes, et la signature de partenariats et d'acquisitions ont permis à ce segment de peser pour 14% du volume d'émission du Groupe en 2014.

**14%**  
du volume d'émission  
total du Groupe

**+ 24,1%**  
de croissance  
du volume d'émission

**+ de 20 ans**  
d'expertise

**9** pays **2,9** milliards  
de litres d'essence réglés  
par des cartes Edenred en 2014

## ACCÉLÉRATION MAJEURE SUR LE MARCHÉ DES CARTES-ESSENCE

La gestion des flottes de véhicules représente pour Edenred un marché stratégique. Le Groupe a franchi une étape importante de son développement international en 2014, grâce à une acquisition majeure visant à conquérir le marché européen, encore peu pénétré. Edenred mise par ailleurs sur l'innovation pour développer des services à haute valeur ajoutée et continuer sa progression sur ses marchés historiques.



**TURQUIE**  
**CONTRÔLER, ANALYSER ET MAÎTRISER**  
Edenred Turquie s'est associé au pétrolier OMV Petrol Ofisi, qui exploite le plus grand réseau national de vente de carburant (plus de 2 300 stations-services), pour lancer la solution Ticket Business Fuel. La solution s'adresse principalement aux petites et moyennes entreprises qui n'ont pas de programme de gestion de leurs dépenses en carburant. Un système de reconnaissance\*, associé à une plateforme web, permet de contrôler, analyser et maîtriser les consommations et les dépenses.

\* Deux systèmes sont proposés : une carte-essence ou un anneau électronique placé dans le réservoir.

### BRÉSIL DÉVELOPPEMENT DE LA TÉLÉMÉTRIE



**Denis Puliti Simioli,**  
associé et administrateur, Selco Engenharia,  
entreprise cliente de l'offre télémétrie  
d'Edenred Brésil, Ticket Car Track Online

“  
**NOUS AVONS  
RÉDUIT NOS COÛTS  
DE 30%.**”

« Avec Ticket Car Track Online, nous gérons et géolocalisons les véhicules de nos collaborateurs et ceux que nous louons. Avec cette solution, nous savons où se trouvent nos véhicules, 24 heures sur 24. Ticket Car Track Online nous donne également des informations en temps réel sur le comportement

des conducteurs au volant et sur l'utilisation qu'ils font de leur véhicule. Cette solution nous fournit des informations pour anticiper l'obsolescence des pièces, les opérations de maintenance et réduire les dépenses d'entretien. Elle permet aussi de former nos conducteurs à une meilleure conduite. Grâce à ce service, nous avons réduit nos coûts de près de 30% ! Ticket Car Track Online a eu un effet très positif sur notre compétitivité. »

## UNE ACQUISITION MAJEURE :



  
**500 000**  
cartes actives

  
**60 000**  
clients

**34%**  
du capital  
d'UTA

**3,1 milliards**  
de volume d'émission  
en 2014

  
**40**  
pays

  
**34 000**  
stations-service

L'acquisition de 34% d'UTA, acteur clé sur le marché européen des cartes-essence, conjuguée au leadership d'Edenred en Amérique latine, a permis au Groupe de devenir en 2014 un acteur mondialement reconnu sur le marché du carburant et des flottes de véhicules.

**P**résent dans 40 pays, UTA compte 60 000 clients. Les 500 000 camionneurs équipés de sa carte ont accès à un réseau de 34 000 stations-service affiliées. Ils bénéficient également d'une solution pour les frais de péage, de services de maintenance et d'assistance, et d'outils de reporting de la consommation. Edenred est entré dans le capital d'UTA à hauteur de 34%, avec une option d'achat pour renforcer sa participation de 17% dès 2017. Cette acquisition, la plus importante réalisée par Edenred depuis son autonomie en 2010, ouvre des perspectives de développement importantes en Europe, notamment en termes de synergies commerciales et de développement sur le marché des véhicules légers.



## DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS : UN MARCHÉ À FORT POTENTIEL

Avec la mobilité accrue des salariés, les frais de transport, d'hôtellerie et de restauration représentent un poste de dépenses croissant pour les entreprises. Un marché encore peu structuré, estimé à plus de 500 milliards d'euros dans le monde. Pour aider les entreprises à maîtriser ces frais et simplifier la vie des collaborateurs, Edenred invente, teste et développe des programmes dédiés. Cela s'est concrétisé en 2014 par le lancement de nouvelles solutions en France, au Mexique et en Pologne.



### FRANCE UNE OFFRE INÉDITE

Lancé en septembre 2014, Ticket Travel Pro constitue une première sur un marché à fort potentiel. Cette solution dite « intégrée » couvre l'ensemble des besoins avant, pendant et après les déplacements professionnels. Elle est composée d'une carte rechargeable, d'un espace réservation et d'un espace notes de frais. La solution permet aux collaborateurs d'organiser leurs déplacements, de régler et de suivre directement leurs dépenses (transport, hôtellerie, restauration...) et d'effectuer leur reporting. La plateforme donne la possibilité aux entreprises de piloter et de maîtriser les dépenses via des options de paramétrages (période, montant, destination, type d'hôtellerie...).



### MEXIQUE BIENVENIDA A TICKET EMPRESARIAL !

Déjà bien implantée au Mexique sur le segment des cartes-carburant, l'activité Gestion des frais professionnels d'Edenred s'élargit au marché des déplacements. Edenred Mexique est le premier pays d'Amérique latine à proposer une telle solution. Destiné aussi bien aux grandes entreprises qu'aux PME dépourvues de ressources et de processus dédiés, Ticket Empresarial donne la possibilité de créditer, personnaliser et contrôler les fonds alloués aux déplacements (montant, lieu, catégories d'hôtels...).

### POLOGNE DAVANTAGE DE SYNERGIES

Pensé pour gérer tous les aspects liés aux déplacements et aux notes de frais, de la planification jusqu'à l'intégration complète dans le système de comptabilité des entreprises, Spendeo by Edenred, lancé en Pologne, s'articule autour d'une plateforme en ligne et d'une carte de paiement. Son développement augure de nouvelles dynamiques et synergies transnationales au sein du Groupe.



## DES PARTENARIATS ET DES ACQUISITIONS CIBLÉS

Par des acquisitions et des partenariats avec des acteurs spécialisés, Edenred développe et renforce sa présence dans le secteur de la gestion des frais professionnels. Une stratégie qui permet au Groupe d'être plus réactif sur les nouveaux marchés et de s'adapter aux spécificités locales. Exemples en Asie et au Mexique.

### MEXIQUE UN IMPORTANT PARTENARIAT

Leader mexicain de la gestion des flottes de véhicules, Edenred se dote d'un avantage compétitif supplémentaire en s'associant avec un leader du crédit : American Express. La solution Ticket Car\*, qui permet aux entreprises de contrôler leurs coûts de carburant, s'enrichit désormais des facilités de financement d'American Express. Avec cet accord, Edenred renforce son offre dans la gestion des flottes et augmente son taux de pénétration sur le marché mexicain.

\* Carte-essence intégrant l'accès à un large réseau privé de stations-service, un système de contrôle avancé des dépenses et un système de récupération de la TVA.



### PREMIERS PAS EN ASIE



Edenred a posé un jalon sur le marché des cartes-essence asiatiques en acquérant 70% de la société Cardtrend en 2014. Cette dernière développe et commercialise des logiciels sur-mesure pour le compte d'acteurs du secteur pétrolier en Malaisie et en Asie du Sud-Est. Le Groupe mise ainsi sur une région dynamique avec un marché des cartes-essence peu pénétré. Cardtrend constitue pour Edenred une rampe de lancement pour faire valoir, à terme, son savoir-faire en matière d'émission de programmes de cartes-essence.

# NOUVELLES FRONTIÈRES

Présent dans 42 pays sur les cinq continents, particulièrement bien implanté en Amérique latine et en Europe, Edenred a fait du développement géographique l'un des axes de sa croissance. En 2010, le Groupe s'était fixé comme objectif l'ouverture de six pays à l'horizon 2016. Après la Finlande, le Japon et la Colombie entre 2011 et 2013, deux nouveaux pays ont rejoint le Groupe en 2014 : les Émirats arabes unis et la Russie.

## 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  
**Russie**  
Roumanie  
Royaume-Uni  
Slovaquie  
Suède  
Suisse

## AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT

Afrique du Sud  
Burundi  
**Émirats arabes unis**  
Liban  
Maroc  
Turquie

## ASIE-PACIFIQUE

Chine  
Corée du Sud  
Inde  
Japon  
Singapour  
Taïwan

## 2 nouveaux pays en 2014



### LES ÉMIRATS ARABES UNIS

En acquérant 50% de C3 Card, société spécialisée dans l'émission de cartes-salaires, Edenred met un pied dans la région du Golfe. Avec plus de 2000 clients et un volume d'activité supérieur à 1 milliard d'euros, C3 Card donne la possibilité aux entreprises des Émirats de verser des salaires de manière simple, sécurisée et tracée à des personnes non bancarisées et de se conformer ainsi à la législation. Fort de cet ancrage local, Edenred souhaite explorer les possibilités d'expansion dans d'autres pays de la région.

### LA RUSSIE

Le marché russe de la motivation et des récompenses, pénétré à seulement 3%, est estimé à 11 milliards d'euros. Avec l'acquisition de 50% du capital de la société Daripodarki, spécialisée dans la revente de cartes-cadeaux mono-enseignes, Edenred accède ainsi à un marché à fort potentiel. Les produits de Daripodarki sont proposés sur des plateformes de commandes personnalisées, livrés de manière sécurisée et acceptés dans un réseau de plus de 150 grandes enseignes. Avec une population active de 72 millions de personnes, la Russie offre de larges opportunités pour les services prépayés aux entreprises.



# MOTIVER LES ÉQUIPES



**Edenred accompagne les entreprises dans leurs campagnes de motivation, de stimulation, de promotion ou de fidélisation, de la conception des programmes à la mise à disposition des récompenses associées (cartes et chèques-cadeaux, coffrets, catalogues online...). Ces programmes s'adressent à des publics variés, qu'ils soient salariés, partenaires ou consommateurs.**



L'activité Motivation et récompenses d'Edenred a connu une croissance de 15% en 2014. Particulièrement dynamique en Asie, cette activité, par son segment dédié aux employés, est complémentaire de l'offre Avantages aux salariés. Elle représente un véritable atout de différenciation auprès des entreprises clientes du Groupe, permettant de composer une gamme complète de solutions pour les directions des ressources humaines.

2014 a confirmé l'émergence d'un besoin technologique fort autour de cette activité, poussé par la digitalisation. Gestion des bases de données, utilisation des réseaux sociaux... La digitalisation impacte les métiers et ouvre de nouvelles perspectives de développement. Conséquence : de nouveaux programmes et de nouveaux services.

## QUAND L'INNOVATION EST AU RENDEZ-VOUS



### ITALIE COFFRET OU CARTE-CADEAU, NE PLUS CHOISIR

Allier la qualité du coffret à la simplicité d'une carte-cadeau : ainsi est né Ticket Compliments Experience en Italie. En partenariat exclusif avec un tour-opérateur spécialisé dans les expériences « émotion », du bain thermal relaxant à la course automobile, Ticket Compliments Experience offre une gamme de plus de 2 500 activités en Italie et à l'étranger. Une carte, un site, un clic : la solution permet au bénéficiaire de choisir et réserver son programme directement en ligne.

**+14,9%**  
de croissance  
du volume d'émission  
sur cette activité  
en 2014



### JOLI COUP EN AFRIQUE DU SUD

Lancée en 2013, la carte Compliments Select représente déjà plus de 10% du volume d'émission de la filiale sud-africaine. Le secret de cette carte-cadeau préchargée ? Tout en proposant un réseau de partenaires privilégiés, elle est utilisable chez n'importe quel commerçant, moyennant simplement une participation du bénéficiaire. Une flexibilité totale pour les salariés, et une solution de récompense très attractive à moindre coût pour les employeurs. Ces derniers ne s'y sont pas trompés : plusieurs dizaines l'ont déjà adoptée.

### ESPAGNE UNE OFFRE SIMPLE ET COMPÉTITIVE

Lancée en septembre 2014, Ticket Regalo Selección étoffe la gamme de cartes-cadeaux proposée par Edenred Espagne. Préchargée de 25 à 1 000 euros, elle est entièrement personnalisable par l'entreprise cliente (logo, nom, visuel, outils de communication...). Hormis ces services additionnels, aucun frais d'émission ni de gestion n'est facturé au client. Un large réseau de commerçants affiliés assure une couverture nationale et offre au porteur un choix dans de nombreux secteurs (carburant, loisirs, restauration rapide...). Comme pour les autres cartes-cadeaux de la gamme, les bénéficiaires ont accès à la plateforme en ligne et à l'application mobile du programme.

### CHINE ACCENTIV' FAIT DU SUR-MESURE

Filiale spécialisée dans la conception et la mise en œuvre de campagnes personnalisées en Asie, Accentiv' a accéléré sa transformation digitale en 2014. De l'analyse des données pour affiner les campagnes promotionnelles, aux techniques de stimulation des recommandations personnelles sur les réseaux sociaux, Accentiv' se modèle sur les nouveaux usages et les nouvelles technologies. En Chine, son dynamisme s'est traduit cette année par 40 programmes, 30 millions de données consommateurs analysées et des clients grands comptes comme LVMH, DHL ou Häagen Dazs.

# PROMOUVOIR LES POLITIQUES SOCIALES



Dans plus de 15 pays, le Groupe accompagne les gouvernements et les collectivités locales dans la mise en œuvre de leurs politiques sociales.

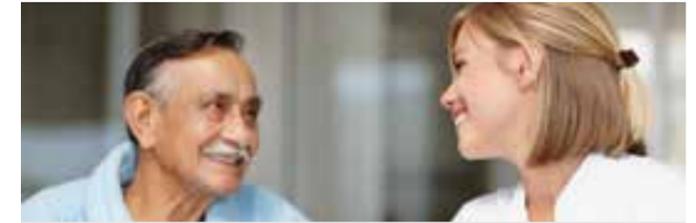


Alternative à une aide en espèces ou en nature, les Programmes sociaux publics proposés par Edenred garantissent la transparence des aides allouées et leur bon usage. Ces programmes s'appuient sur le savoir-faire du Groupe en termes d'allocation des fonds, de construction des réseaux de prestataires et de gestion

des flux sécurisés. Des solutions appréciées par les populations bénéficiaires pour leur facilité d'utilisation, et qui concernent divers domaines de la vie courante : l'alimentation, l'éducation, les services à la personne, l'agriculture, les transports...

## DÉVELOPPEMENT DES POLITIQUES D'AIDE SOCIALE

2014 a révélé une tendance de fond dans la relance des politiques d'aide sociale, après plusieurs années de baisse générale due à la crise économique. En Europe, une attention particulière est aujourd'hui portée au secteur des services à la personne, dont le développement répond à des besoins économiques et sociaux (soutien aux personnes âgées, aides à la famille, services aux étudiants...) tout en générant compétitivité, croissance et emploi. Une opportunité pour Edenred, expérimenté dans ce domaine, avec notamment le développement de Ticket CESH en France. Le projet IMPact (ci-contre) s'inscrit dans cette dynamique.

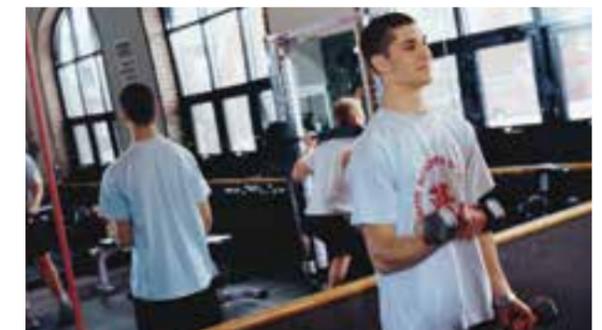


### UNE « BOÎTE À OUTILS » EUROPÉENNE POUR DÉVELOPPER LES SERVICES À LA PERSONNE

Lancé en 2014, le projet **IMPact** vise à mesurer l'efficacité des politiques publiques dans le secteur des services à la personne. Ce partenariat public-privé coordonné par la Fédération européenne des services à la personne (présidée par Edenred), associe huit partenaires de onze pays européens. L'objectif du projet est de créer une « boîte à outils » afin d'aider les États de l'Union européenne à améliorer le suivi de leurs politiques de soutien au secteur des services à la personne. Le projet étudiera notamment la création d'emplois, la formalisation de l'économie et le retour sur investissement pour les autorités publiques. L'objectif à plus long terme est d'aider les gouvernements à renforcer l'efficacité de leurs systèmes.

### TURQUIE UN PROGRAMME D'AIDE D'URGENCE

Proposée dans sept pays, la solution Ticket Service permet aux collectivités de déployer des aides à destination de personnes en situation de précarité pour l'alimentation et les biens de première nécessité. En 2014, face à l'affluence de réfugiés syriens en Turquie, six ONG internationales telles que Care et International Rescue Committee ont choisi Ticket Service afin de déployer leur programme d'aide d'urgence sur place. 115 000 réfugiés ont ainsi pu accéder à des produits alimentaires et à des biens de première nécessité. La solution proposée par Edenred Turquie permet de contrôler les produits alloués et le réseau des commerçants distributeurs, garantissant ainsi la traçabilité de l'aide accordée.



### FRANCE TICKET À LA CARTE SÈME DES GRAINES...

Matérialiser une aide et l'adresser au bon public : c'est la mission de Ticket à la Carte, proposé par Edenred France. Cette offre permet d'accompagner les collectivités locales dans la conception et le déploiement logistique de leurs programmes d'aide sociale, depuis la construction du réseau de partenaires (librairies, associations sportives, professionnels de la santé...) au contrôle de l'utilisation des fonds. Chèques santé, mobilité, « pass » culture et sport... L'offre s'adapte à chaque besoin et à chaque public. En 2014, deux nouvelles collectivités ont accordé leur confiance à la solution Ticket à la Carte.

+ de **10** domaines d'intervention

+ de **40** programmes sur mesure

**17** pays

# LE COMPTE EST BON

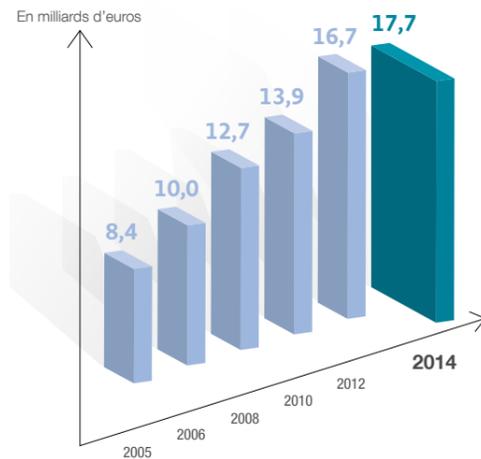
En 2014, le Groupe a affiché des résultats publiés stables et une solide progression en données comparables, en ligne avec sa stratégie de croissance.



## VOLUME D'ÉMISSION

Indicateur phare d'Edenred, le volume d'émission constitue le montant total des fonds attribués aux bénéficiaires pour le compte de clients, entreprises ou collectivités.

**17,7**  
milliards d'euros  
+ 12%\*



Croissance annuelle moyenne 2005-2014 : + 9,3%



**59%**  
du volume d'émission dans les pays émergents

**41%**  
du volume d'émission dans les pays développés

\* Croissance en données comparables par rapport à 2013. Chiffres au 31/12/2014.



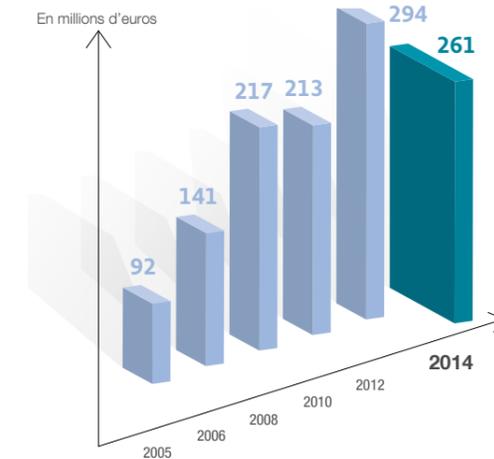
**CHIFFRE D'AFFAIRES**  
**1,034**  
milliard d'euros  
+ 8,3%\*



## MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT (FFO)

Le modèle économique du Groupe est fortement générateur de trésorerie, comme l'illustre l'évolution du FFO (Funds from operations).

**261**  
millions d'euros  
+ 15,1%\*



Croissance annuelle moyenne 2005-2014 : + 19%

## TAUX DE TRANSFORMATION OPÉRATIONNEL

Ratio entre la variation du résultat courant opérationnel et la variation du chiffre d'affaires opérationnel (en données comparables). Il mesure la capacité d'amélioration des marges opérationnelles.

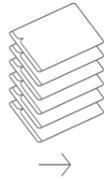
**57%**

**RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT**  
**343**  
millions d'euros  
+ 14,4%\*



# EDENRED ET LE DIGITAL

Objets connectés, smartphones, tablettes, réseaux sociaux... notre vie quotidienne se digitalise à grande vitesse. Les usages numériques génèrent de nouvelles relations avec les entreprises et de nouvelles attentes, en même temps qu'ils poussent les organisations à se transformer pour adapter leurs produits et leurs services. Avec à la clé une opportunité : créer de la valeur pour tous, entreprises, consommateurs et citoyens. Pour Edenred, la digitalisation s'opère sous deux axes : d'une part, avec la migration des titres-papier vers les supports numériques (cartes, plateformes en ligne, smartphones), et d'autre part, par la création de nouvelles interactions avec l'ensemble de ses publics : commerçants affiliés, entreprises clientes, salariés ou citoyens bénéficiaires.

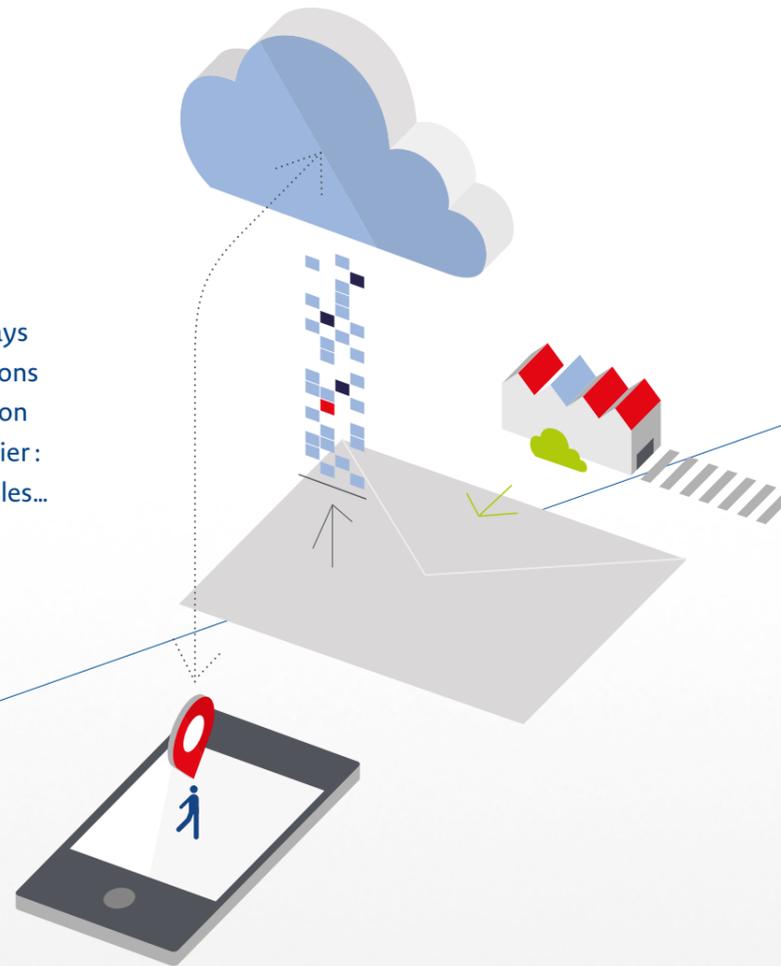


## DES TRANSACTIONS DÉMATÉRIALISÉES

Priorité stratégique du Groupe, la dématérialisation des transactions avance à grands pas. Fin 2014, dans certains pays comme le Brésil, la part du volume d'émission liée aux solutions numériques atteignait déjà plus de 95%. Cette transformation concerne toutes les transactions réalisées hors support papier : cartes, coupons en ligne, plateformes web, applications mobiles... Zoom sur deux évolutions récentes.

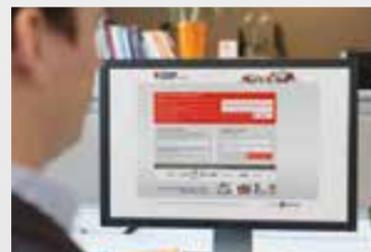
### CASH ON TAP

Il s'agit de la première solution de paiement mobile sans contact d'Everything Everywhere, opérateur mobile au Royaume-Uni. L'application a été créée par PrePay Solutions, la plateforme d'autorisation détenue conjointement par Edenred et MasterCard. Cash on Tap est utilisable dans plus de 300 000 points de vente britanniques ; elle permet de réaliser des petits achats du quotidien (dans la limite de 20 livres par transaction) et de payer en ligne. La maîtrise de la technologie et des processus de paiement par PrePay Solutions constitue un savoir-faire de grande valeur pour le Groupe pour mener à bien la digitalisation des transactions vers le mobile.



### TICKET KADÉOS ONLINE

Depuis 2011, Edenred France propose le titre-cadeau 100% web : une souplesse appréciée par les salariés qui bénéficient de cette solution. Ceux-ci reçoivent par e-mail leur bon cadeau, s'inscrivent ou se connectent à leur compte et peuvent effectuer leurs achats en quelques clics, directement sur le site dédié ou sur des sites partenaires.



## DES INTERACTIONS DIGITALES

Au-delà de la numérisation des transactions, Edenred repense ses relations avec ses publics dans un cadre digital, en offrant des expériences d'utilisation toujours plus simples, plus rapides, plus satisfaisantes et sécurisées. Un principe : rendre les solutions utilisables « partout, tout le temps ». Relation multicanale (directe, téléphonique ou en ligne) et nouveaux services (fidélisation des consommateurs, promotions ciblées...) permettront à Edenred d'enrichir son offre auprès de ses clients, des salariés et citoyens bénéficiaires et des commerçants affiliés.

### TICKET CESU ONLINE

Les bénéficiaires français du programme Ticket CESU peuvent désormais à tout moment, depuis leur smartphone, verser les montants attribués à leurs intervenants à domicile, par un virement crédité en 48 heures.



### BENEFITY CAFÉ

Cette solution donne la possibilité aux entreprises tchèques de regrouper en une seule et même plateforme tous les avantages qu'elles proposent à leurs salariés (titres-repas, mutuelles...). Elle réduit les processus administratifs des directions des ressources humaines et valorise, par sa souplesse, la politique salariale des entreprises. Les salariés bénéficiaires profitent de leur côté de la simplicité d'utilisation et d'un accès direct aux différents avantages.





## VOUS AVEZ DIT BIG DATA ?

La digitalisation croissante et la démocratisation des équipements génèrent une quantité colossale d'informations liées, notamment, à nos déplacements, nos actes d'achats et nos centres d'intérêt. Aujourd'hui, il existe des outils capables d'extraire ces données et de leur donner du sens. Cette capacité à collecter et à traiter des quantités de données à une échelle sans précédent... c'est le big data.



### L'ŒIL DE L'EXPERT Romain Lacombe,

Entrepreneur, ingénieur, ancien du MIT, il participe dès 2010 à la politique d'« open data » en France.

#### Dans quelle mesure le big data a-t-il un impact sur les entreprises ?

La gestion de l'information est clé dans la stratégie d'une entreprise. Sa capacité à analyser des volumes considérables de données lui permet d'inventer des produits et des services.

Car le big data donne les moyens de mieux comprendre le consommateur, et donc de mieux le satisfaire.

#### Quels sont les métiers concernés ?

Tous les secteurs et tous les pans de l'entreprise sont concernés : le marketing et la relation client bien entendu, mais aussi la gestion de la chaîne logistique, la production industrielle ou la maintenance des équipements...

#### Quelles sont les conditions pour optimiser l'exploitation des données au sein d'une entreprise ?

En premier lieu, chacun doit être aligné autour des mêmes objectifs et tous les métiers doivent y trouver leur intérêt. Ensuite, il faut s'assurer que l'on dépasse les silos géographiques et organisationnels de l'entreprise. Enfin, il est indispensable de partir des besoins du client et de l'utilisateur final. Ce dernier doit comprendre qu'il en tirera un service. On est bien dans l'esprit d'un contrat de confiance entre tous les acteurs.

## DONNER DU SENS AUX INFORMATIONS RÉCOLTÉES

La capacité à rapprocher ces données, au départ non structurées, pour les exploiter, est une révolution dans les relations entre les acteurs : compréhension plus fine des besoins, anticipation et adaptation de l'offre quasiment en temps réel...

Si l'exploitation et le partage des données ne sont pas sans débat (protection de la vie privée, confidentialité des données personnelles...), ils constituent aussi une source de compétitivité et de progrès.

Ainsi pour les autorités publiques, le big data ouvre notamment la possibilité de détecter certains phénomènes et d'agir plus efficacement ou plus rapidement. Des outils de cartographie permettent par exemple, en étudiant des sommes de données issues de réseaux sociaux, de blogs, de sites gouvernementaux ou d'organisations de santé internationales, de détecter des épidémies naissantes et de lancer des alertes auprès des systèmes de santé.

Plus d'**1 milliard** de smartphones vendus dans le monde en 2014

**40 000** recherches sur Google chaque seconde

**204 millions** d'e-mails, 1,8 million de « likes » et 278 000 « tweets » générés chaque minute

Sources : Google, Le Blog du modérateur, Les Échos.



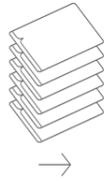
## EDENRED ET LA GESTION DES DONNÉES

### LA DÉMATÉRIALISATION CHANGE LA DONNE

Doté de solutions en lien quotidien avec 41 millions de salariés et citoyens, 1,4 million de commerçants et 660 000 entreprises, Edenred est situé au cœur d'un riche flux de données. Des données sociales, liées aux pratiques alimentaires, au bien-être, ou encore aux déplacements professionnels... Avec la dématérialisation des solutions, une nouvelle ère s'ouvre ainsi pour Edenred : affiner son offre, initier une autre relation avec les bénéficiaires et les affiliés et leur proposer de nouveaux services à valeur ajoutée. Le tout dans le respect des données personnelles. Quelques solutions préfigurent déjà cette évolution pour le Groupe, comme le programme NutriSavings aux États-Unis (VOIR PAGE 8) ou Accentiv' en Chine (VOIR PAGE 21). 2015 est une année consacrée à l'expérimentation opérationnelle sur ces sujets, avant de premiers déploiements prévus dès 2016.



NutriSavings : la qualité nutritionnelle fait gagner des points.



## LA DÉMATÉRIALISATION EN MARCHÉ

Depuis son autonomie, Edenred a connu une forte progression de son volume d'émission issu de solutions numériques. Passé de 30% à 62% en quatre ans, il doit atteindre plus de 75% à l'horizon 2016. Si le rythme de la dématérialisation diffère selon les régions du Groupe – notamment en fonction des activités et des réglementations locales – celle-ci est en progression constante. Tour d'horizon.

### EUROPE

L'Europe est le continent où la dématérialisation des solutions a démarré le plus tardivement. Cela s'explique par des réglementations historiques\* et par l'ancrage fort du titre-papier dans des pays où la solution Ticket Restaurant® existe depuis plusieurs décennies. Mais les investissements commerciaux d'Edenred et l'attractivité d'une logistique simplifiée auprès des entreprises apportent des perspectives de croissance prometteuses. En 2014, le volume d'émission issu de solutions dématérialisées a progressé de 6 points. Dans les années à venir, le Groupe attend encore une évolution significative, notamment grâce au passage à la carte de Ticket Restaurant® en France initié en 2014.

\* En France, par exemple, la loi sur les titres-restaurant ne s'appliquait qu'au seul support papier jusqu'en avril 2014.

 **VOIR LE LANCEMENT DE LA CARTE TICKET RESTAURANT® PAGE 6.**

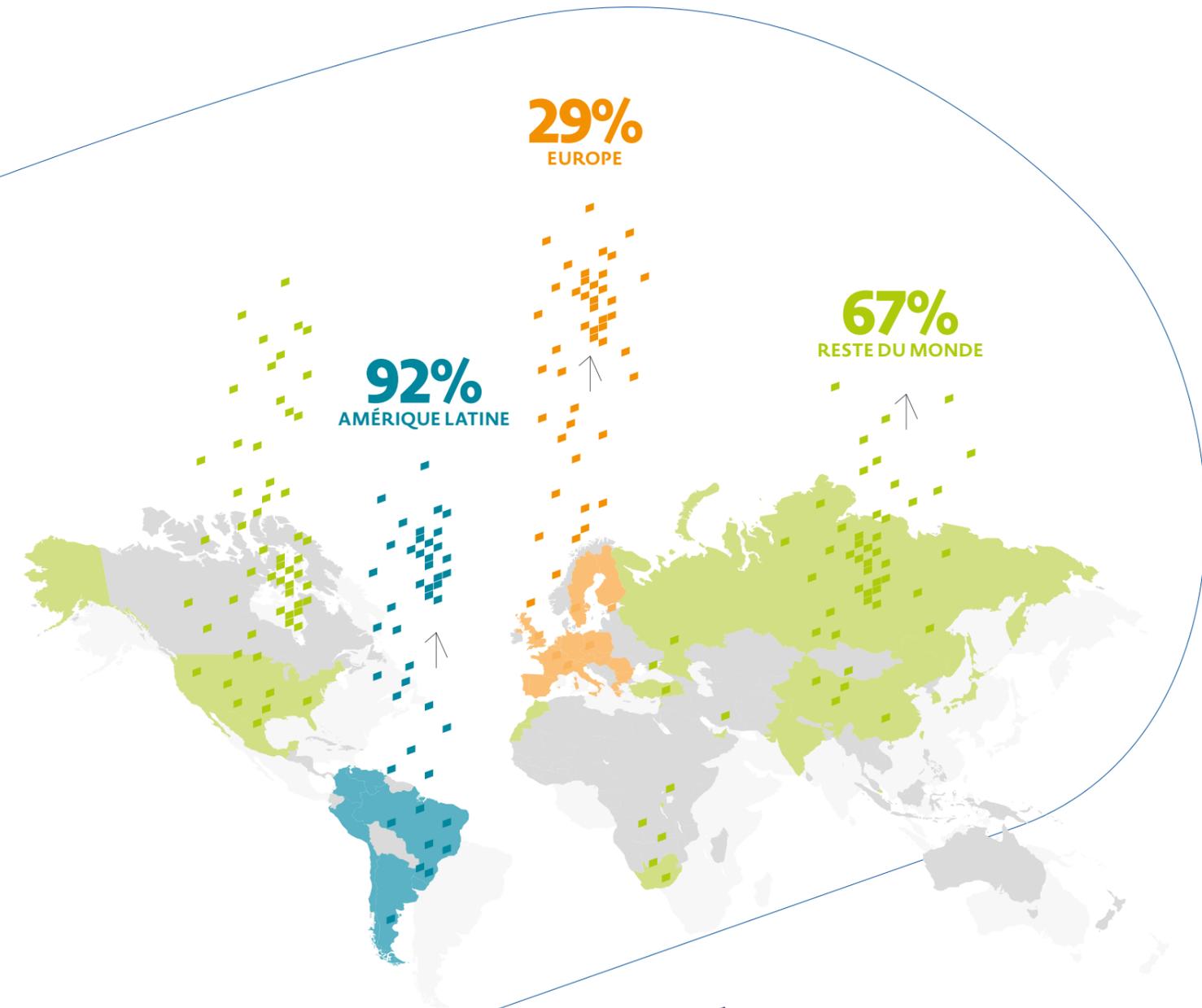
### AMÉRIQUE LATINE

La migration des titres-papier vers des solutions sous format carte a débuté il y a vingt ans au Brésil avec Ticket Car. Largement avancée sur ce continent, la digitalisation a continué à progresser en 2014, pour atteindre 90% du volume d'émission, notamment suite à des évolutions réglementaires sur les titres-alimentaires.

Au Mexique, Edenred a été le premier acteur certifié du marché, s'adaptant ainsi à la réglementation imposant et encadrant le passage du titre-alimentaire sur carte.

### RESTE DU MONDE

Ailleurs, la dématérialisation de l'offre est bien avancée. De nombreuses solutions de Motivation et récompenses existent en 100% digital : plateformes web, coupons électroniques. En Inde, la filiale d'Edenred a lancé une gamme de cartes-cadeaux et la première carte Ticket Restaurant® du pays au cours de l'année 2014.



**VOLUME D'ÉMISSION ÉMANANT DE SOLUTIONS NUMÉRIQUES**



## EDENRED VALLEY

Depuis la création de Ticket Restaurant® dans les années 1960, l'innovation fait partie de l'ADN du Groupe. Dans un monde qui évolue très vite sous l'impulsion des nouvelles technologies, Edenred a mis en place une culture de l'innovation, basée sur l'expérimentation et le partage d'expérience.

### L'INNOVATION : UNE AFFAIRE DE STRATÉGIE, DE CULTURE ET DE PROCESSUS

Pour Edenred, l'innovation est d'abord une aventure humaine et collective. Elle peut être 100% interne ou s'appuyer sur l'expertise et la stimulation d'acteurs externes.

En interne, Edenred a mis en place dès 2011 un « pipeline de l'innovation », plateforme collaborative ouverte aux business developers du Groupe pour partager les projets et encourager la créativité. En externe, la démarche se concrétise par une stratégie d'investissement volontariste dans des sociétés novatrices. Avec sa filiale Edenred Capital Partners, le Groupe prend des participations directes dans des entreprises aux activités adjacentes aux siennes et avec lesquelles des synergies sont possibles. Par ailleurs, Edenred a investi plus de 15 millions d'euros dans le fonds d'investissements Partech International afin d'accéder aux tendances qui émergent dans l'économie numérique.

### POINT DE VUE d'Antoine Dumurgier,

Directeur général Stratégie et Développement



#### Quel lien faites-vous entre innovation et performance ?

Nous avons fait de l'innovation l'une de nos valeurs, à la fois pour inventer de nouvelles solutions et pour améliorer la qualité de services envers nos publics. Or, les besoins de ces derniers évoluent particulièrement sous l'effet de la digitalisation croissante des usages. Avec elle, il y a une demande forte pour plus de simplicité, de fluidité et d'accessibilité à nos services.

#### Quel rôle joue la digitalisation dans l'innovation ?

Le digital est un levier clé de l'innovation, c'est une chance ! C'est le cas au niveau de la dématérialisation des transactions. Nous avons la capacité de tester en grandeur nature des technologies de pointe, comme le paiement mobile pour Ticket Restaurant® en France (voir encadré ci-contre). La digitalisation nous permet également d'innover dans nos interactions avec nos parties prenantes. Nous initiions de nouvelles relations plus directes et enrichies de services à forte valeur ajoutée, notamment

pour nos affiliés (ciblage des offres, mesure de l'impact d'une promotion...). Mais n'oublions pas que la technologie n'est qu'un moyen : l'innovation doit avant tout venir de réflexions marketing au service de nos clients. Les équipes espagnoles ont ainsi adapté la solution Ticket Restaurant®, un produit d'Avantages aux salariés, pour le proposer comme une offre de Gestion des frais professionnels (voir encadré ci-contre).

#### Comment dynamisez-vous l'innovation chez Edenred ?

À nos yeux, l'innovation est le fruit d'une dynamique collective. C'est pourquoi, nous privilégions l'« open innovation\* » à tous les niveaux. Entre nous, et avec les acteurs de notre écosystème. Nous explorons plusieurs territoires d'avenir comme le big data, les plateformes en ligne et le paiement mobile. En innovant, nous cherchons avant tout à fluidifier les interactions avec nos publics, à rendre facile et sûre l'utilisation de nos solutions et à accroître la performance de nos entreprises clientes et de nos affiliés. C'est donc une remise en question et une démarche permanentes.

\* VOIR LEXIQUE P. 48.

## PLEINS FEUX SUR...

**Ticket Restaurant® Diatas**

### UNE CARTE HYBRIDE

Imaginée pour prendre en charge les dépenses liées aux repas des salariés espagnols dans le cadre de leurs déplacements professionnels, Ticket Restaurant Diatas fonctionne sur le même principe (montant maximal par repas, tranches horaires) et avec le même réseau d'affiliés que Ticket Restaurant®. Ce programme permet de vérifier les montants réellement dépensés pour ajuster les remboursements en fonction du repas pris et non de la dotation maximale autorisée et de s'assurer, conformément à la loi, du lieu où la dépense est effectuée. Les sociétés contrôlent ainsi mieux leurs dépenses et leurs collaborateurs nomades bénéficient d'une solution de paiement simple et sécurisée.

**Ticket Xpress 即享券®**

### DES TITRES 100% DIGITAUX

À Taïwan, Edenred propose une solution entièrement digitale dans son activité Motivation et récompenses. Ticket Xpress donne la possibilité aux entreprises d'adresser des récompenses utilisables immédiatement sous forme de coupons électroniques lors de campagnes de fidélisation clients et de promotion des ventes. Le bénéficiaire visualise son « voucher » sur Internet, choisit son cadeau en ligne et le convertit dans les points de vente.

**Ticket Restaurant®**

### LE PAIEMENT MOBILE POUR LES TITRES-RESTAURANTS

Edenred, MasterCard et Orange se sont associés pour tester le paiement mobile de Ticket Restaurant® sur le marché français. Le projet associe la technologie NFC pour des transactions sans contact rapides et sécurisées, et l'application mobile pour que les utilisateurs consultent leur solde et géolocalisent les restaurants affiliés. Un projet pilote et un premier pas vers la démocratisation du paiement mobile pour Ticket Restaurant®.



# COUP DE FOURCHETTE !



**1,4** million  
de restaurants affiliés  
à Edenred en 2014

**1** milliard  
de repas servis dans  
les restaurants affiliés

## PROMOUVOIR UNE ALIMENTATION SAINNE

Créateur de Ticket Restaurant® et Ticket Alimentación, premières solutions du Groupe en nombre de salariés utilisateurs, Edenred a naturellement, dès son autonomie, centré sa politique de responsabilité sociétale sur la question de l'alimentation. Baptisée « Ideal meal », cette démarche vise à promouvoir une alimentation saine à un prix abordable auprès de ses parties prenantes.

### DANS ET AUTOUR DE L'ASSIETTE

La démarche « Ideal meal » se fonde sur une vision large du repas. Au-delà de son aspect nutritionnel, le temps alloué, l'endroit où il est pris et les personnes avec qui il est partagé sont pris en compte dans le bénéfice tiré du déjeuner. Le repas « Ideal meal », c'est donc un repas équilibré, composé d'aliments de qualité, à un prix abordable et pris dans un contexte favorable à la détente. C'est ce modèle qu'Edenred promeut auprès de ses parties prenantes et co-construit avec elles.

### UN ENJEU DE SANTÉ POUR LES SALARIÉS

L'action sociétale d'Edenred s'inscrit dans un contexte de préoccupation mondiale autour des questions liées à l'alimentation. Alors qu'il y a cinquante ans, Ticket Restaurant® a été pensé comme une alternative à la « gamelle » sur le lieu de travail, l'enjeu est aujourd'hui d'aider les salariés à trouver une offre saine à un prix abordable pour leur déjeuner. Le défi est de taille, puisque l'obésité frappe désormais aussi bien les pays développés que les pays émergents. Mais les acteurs de l'alimentation, dont les États et les entreprises, prennent peu à peu la mesure des coûts économiques liés à la mauvaise alimentation et les initiatives se multiplient (voir encadré ci-dessous). Fait encourageant, les États-Unis enregistrent en 2014 une baisse dans la progression de l'obésité chez les enfants (1). Même chose en France, où pour la première fois en trente ans, un ralentissement des courbes a pu être observé (2). En tant qu'acteur du secteur de l'alimentation, Edenred apporte aussi sa contribution au développement de meilleures habitudes alimentaires, en sensibilisant ses clients et son réseau d'affiliés, et en facilitant pour les salariés l'accès à des repas sains et économiques.

(1) Source : *Journal of the American Medical Association* (enquête nationale du 25 février 2014).  
(2) Source : enquête ObEpi-Roche 2012.



### New York montre l'exemple

En 2008, la ville de New York a présenté une série de règlements stricts concernant les repas servis dans les restaurants, imposant notamment à ceux-ci d'indiquer le nombre de calories pour chaque plat. Depuis, l'initiative a été reprise par plus de 18 États et villes aux États-Unis, conduisant finalement le gouvernement fédéral à légiférer en 2014 pour présenter une réglementation identique auprès de tous les restaurateurs.



## DES ACTIONS AU LONG COURS



15 filiales du Groupe ont déjà engagé des actions locales, et des programmes transnationaux existent depuis plusieurs années. L'objectif d'Edenred est que l'ensemble de ses filiales s'investisse dans un projet « Ideal meal » à l'horizon 2016.

### ÉCOUTER POUR COMPRENDRE

**P**arce que les collaborateurs ont un rôle central dans la conception et la diffusion de la démarche « Ideal meal », Edenred a lancé, en 2013, une enquête répertorient et analysant la diversité des habitudes alimentaires de ses salariés. Fin 2014, 11 filiales, soit plus de 3 000 collaborateurs, avaient déjà été sondées. Les résultats et les enseignements tirés permettent de bâtir, de promouvoir et d'adapter le programme « Ideal meal » en fonction du contexte alimentaire de chaque pays.

### LA FORCE DU RÉSEAU

**F**ort d'un accès privilégié aux salariés et aux restaurateurs, Edenred a été choisi par la Commission européenne pour piloter dès 2009 le programme européen FOOD\*, consortium de partenaires public-privé réunissant des acteurs de huit pays européens en 2014. L'objectif du programme : promouvoir l'alimentation équilibrée auprès des salariés et engager les restaurateurs à améliorer la qualité nutritionnelle des plats qu'ils proposent. Programmes de coaching, outils d'information et de formation, démarches de certification... Près de 3 000 restaurants en Europe respectent les recommandations du programme FOOD et une centaine d'outils de sensibilisation ont été déployés auprès des entreprises et de leurs salariés.

\* Fighting Obesity through Offer and Demand.



#### GUSTINO AU CHILI

La mascotte Gustino permet d'identifier d'un coup d'œil les plats respectant les règles d'une alimentation équilibrée sur les menus des restaurants participant au programme. Ce dernier, initié en 2005, s'est aujourd'hui structuré autour d'une offre proposée par plusieurs filiales du Groupe. Au Chili, des services de diagnostic nutritionnel en ligne, des ateliers de sensibilisation et un blog pour échanger avec un diététicien sont proposés gratuitement aux bénéficiaires de Ticket Restaurant®. Des services additionnels payants (cours de cuisine, mesure des indicateurs...), peuvent également être fournis.

D'autres programmes de promotion d'une alimentation saine engagent les collaborateurs d'Edenred en Amérique latine et au Brésil.



PLUS D'INFORMATIONS SUR EDENRED.COM

**4,4 millions** de bénéficiaires sensibilisés à « Ideal meal »

**15** pays engagés

**+ de 5 000** salariés Edenred sensibilisés

## TOUR DU MONDE DES INITIATIVES EN 2014...



PARTAGEZ VOTRE « #IDEALMEAL »

**E**n octobre 2014, à l'occasion de la journée « Ideal meal » organisée chaque année par Edenred autour de la Journée mondiale de l'alimentation, le Groupe a lancé un concours sur le réseau social Twitter. Durant une semaine, les collaborateurs et différents publics du Groupe étaient invités à poster une photo de leur plat « Ideal », concocté par leurs soins ou dégusté au restaurant. Neuf participants ont été récompensés dans trois catégories : gourmand, beau et original. Les participants ont pu partager leurs bonnes adresses de restaurants et recevoir des conseils de nutritionnistes.



### DES PLATS ET DES BLOGS

Un atelier réunissant 15 blogueurs amateurs de cuisine et de bien-être a été organisé à l'école de cuisine *Cooking Time* avec le chef des cuisines du Sheraton, Christian Tirilly, auteur du livre « Du terroir dans nos assiettes ». Chaque participant a réalisé une entrée, un plat et un dessert pour un plateau repas. Préparées à partir de produits locaux, de saison ou issus de l'agriculture biologique, les recettes de l'atelier ont ensuite été publiées sur les blogs des participants. Une trentaine d'événements ont eu lieu dans les filiales du Groupe en 2014.

### « IDEAL MEAL DAY » 2014 EN IMAGES



Au menu du concours Twitter.



Atelier de cuisine animé par le chef étoilé Fernando Canales à Paris.



## ATTENTIFS AUX AUTRES...



Tisser des liens de solidarité avec les communautés locales : telle est la mission du deuxième volet de la démarche d'Edenred en matière de responsabilité sociétale. Cette solidarité prend la forme de dons et d'actions de volontariat à l'initiative des collaborateurs.



Laurent Delmas, Directeur général d'Edenred France, lors de la remise de chèque à la Croix-Rouge française.



### PARTENAIRE HISTORIQUE DE LA CROIX-ROUGE FRANÇAISE

Depuis douze ans, Edenred France soutient la Croix-Rouge en encourageant les dons dans le cadre de l'opération « Restaurons la solidarité ». Le principe est simple : 1 euro donné = 1 repas complet distribué. deux millions d'euros ont ainsi été collectés depuis 2002, dont 240 000 euros en 2014. Avec la carte Ticket Restaurant® en France, Edenred est le premier émetteur à proposer le don en ligne depuis la plateforme dédiée aux utilisateurs de la carte, myedenred.fr.

Dans le monde, le Groupe soutient chaque année près de 250 associations à travers des opérations de solidarité portant sur l'aide alimentaire, l'éducation ou la réinsertion professionnelle.

# 245

associations aidées dans le monde

# 647 191€

de dons à des projets associatifs

# 594

jours passés par des salariés du Groupe à des actions de volontariat

## ... ET À L'ENVIRONNEMENT



Mieux consommer, mieux produire, mieux valoriser... Bien que l'activité d'Edenred ait un impact limité sur l'environnement, le Groupe a engagé une démarche structurée dans ce domaine.

### CONCEVOIR DES SUPPORTS ÉCOLOGIQUES

Aujourd'hui, 16 filiales émettent leurs titres-papier à partir de papier recyclé ou FSC (papier issu de sources responsables). Alors même que la dématérialisation diminue les volumes utilisés dans la fabrication des titres, Edenred évalue dès aujourd'hui l'impact du plastique de ses cartes et les solutions viables pour proposer, demain, des supports toujours plus responsables.

### GÉNÉRALISER LE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

Réduction de la consommation de papier, tri des déchets, économies d'énergie... Edenred s'efforce de réduire l'impact de ses activités dans l'ensemble de ses bureaux. Les filiales du Groupe au Brésil, en France, au Royaume-Uni, en République tchèque et au Mexique sont certifiées par des normes environnementales telles que l'ISO 14001. Pour renouveler cette certification de référence, l'effort et les actions d'amélioration sont permanents.

### INVENTER DE NOUVELLES SOLUTIONS

Plusieurs filiales d'Edenred ont développé des services écologiques associés à leurs programmes. C'est le cas au Mexique et au Brésil avec la création de Carbon Control, dont l'objectif est de permettre aux clients de Ticket Car d'obtenir des informations détaillées sur les émissions de CO<sub>2</sub> provenant de la consommation de combustibles de leurs véhicules.



### LA JOURNÉE DE LA TERRE

Depuis plusieurs années, Edenred saisit l'opportunité

de la Journée de la Terre, le 22 avril, pour sensibiliser et faire travailler ses équipes sur une thématique environnementale. En 2014, la « chasse au gaspillage » a constitué son principal axe de mobilisation. Chaque filiale était invitée à orchestrer des actions pour réduire la consommation d'énergie, réutiliser et recycler le matériel de bureau. Des actions de protection des forêts ont également été menées. 3 000 collaborateurs ont participé à cet événement.

# -12,4%

de papier consommé pour la production des titres

# 47%

des collaborateurs travaillent dans des filiales certifiées



# SOURIEZ, VOUS TRAVAILLEZ !

**Entreprise de services, Edenred a pour principal atout ses 6 000 collaborateurs. Le développement de leur bien-être dans l'entreprise est une condition essentielle pour que de nouvelles solutions puissent être inventées, de nouveaux clients gagnés, de nouveaux territoires explorés. Cette conviction fonde l'ambition du Groupe : devenir une entreprise référente en terme de qualité de vie au travail auprès de l'ensemble de ses collaborateurs.**

## CRÉER LES CONDITIONS DE LA PERFORMANCE

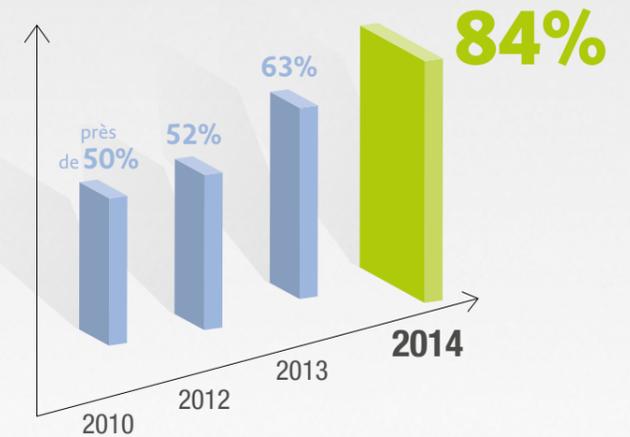
**L'**un des axes forts du Groupe en matière de ressources humaines consiste à créer des conditions de bien-être au sein de ses 42 filiales. Une démarche de certification par des prestataires externes est ainsi engagée depuis plusieurs années. Ces labels (Great Place to Work, Investor in People...) permettent de dresser les bilans et d'engager des plans d'actions spécifiques, pays par pays ; une dimension importante liée à la culture multilocale du Groupe. Si la méthodologie est semblable d'un pays à l'autre, les moyens et les actions déployés diffèrent en effet selon l'état des lieux dressé par l'organisme de certification partenaire et du contexte local. Ces actions se sont traduites en 2014 par la mise en place de formations au management, la restructuration des espaces de travail, l'adaptation des rémunérations pour les vendeurs dans le cadre du passage au digital, ou encore par le développement d'actions sociétales qui renforcent la fierté d'appartenance.

## ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION

**E**denred bat au rythme de la révolution numérique. Au-delà de l'évolution de l'offre, c'est l'ensemble des métiers du Groupe qui est concerné. En 2014, le Groupe a initié une démarche de sensibilisation des collaborateurs à la digitalisation de ses processus et aux nouveaux modes de travail induits par le digital. Formations aux médias sociaux et aux nouvelles technologies de l'information, sensibilisation à la gestion de projet « agile », immersion dans des incubateurs de start-up digitales, utilisation d'applications mobiles pour le réseautage, digitalisation de processus internes... les initiatives sont multiples,

### LA CERTIFICATION EN MARCHÉ

À l'horizon 2016, l'objectif du Groupe est que l'ensemble des filiales soit engagé dans une démarche de certification.



Pourcentage de collaborateurs travaillant au sein d'un environnement engagé dans un processus de certification.

dans une approche « test & learn » propre au monde numérique. Autre sujet de veille : l'intégration des « nouvelles générations digitales ». Culture déhiérarchisée, exigence de transparence à tous les niveaux de l'entreprise, de la stratégie à la rémunération : autant de comportements nouveaux qui rendent nécessaires l'adaptation des processus et de la pratique managériale, tout en conservant la culture historique qui a fait le succès d'Edenred.



Animation d'un atelier sur les technologies du paiement mobile.

## L'AMÉRIQUE LATINE À LA POINTE

Engagées depuis de nombreuses années dans des processus de certification, les filiales d'Edenred en Amérique latine voient leurs efforts récompensés. En 2014, la zone Edenred Amérique latine a intégré le top 10 du classement régional Great Place to Work. L'institut analyse la qualité des conditions de travail des collaborateurs selon trois dimensions : la confiance, la fierté du travail entrepris et la convivialité.



Au centre : Pablo Yaffe, Responsable des Ressources humaines en Uruguay, recevant le trophée pour la zone Amérique latine.  
Volontaires du programme Narices Mágicas au Venezuela.

### FAIRE DE NOS COLLABORATEURS DES AMBASSADEURS DE L'ENTREPRISE



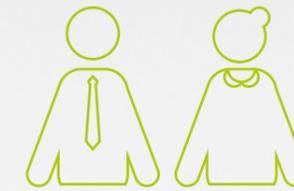
**Cristian Sangines,**  
Directeur des Ressources humaines de Cestaticket, filiale vénézuélienne du Groupe

« Depuis 2006, notre environnement de travail a été désigné à six reprises comme l'un des meilleurs du pays. En 2014, nous avons atteint la septième place du classement Great Place to Work et nous sommes toujours la seule entreprise de notre secteur présente dans ce classement. Le processus d'obtention de la certification passe par la réalisation d'un sondage annuel sur l'ambiance de travail auprès de l'ensemble des collaborateurs. Un plan d'action

est établi sur la base de ces résultats. L'une de nos actions a consisté à transformer nos collaborateurs en ambassadeurs de l'entreprise. Première étape, responsabiliser, pour donner les moyens de promouvoir l'entreprise, en interne comme en externe. Les managers ont ainsi développé des actions de formation à la communication et la reconnaissance. Nous sommes également attentifs au développement des compétences. Notre jeune institut de formation interne, Academia Cestaticket, rencontre un vif succès. En 2014, 100% de nos collaborateurs ont été formés et 2 000 heures de formation suivies. Dernier

mais pas des moindres, notre programme de volontariat Narices Mágicas (les « Nez Magiques »), contribue à diffuser une énergie positive à tous les niveaux. En quatre ans, une centaine de collaborateurs ont été formés aux techniques de clowns pour effectuer des visites d'hôpitaux, de fondations et de foyers. Ils ont fait rire plus de 6 000 enfants et adultes du troisième âge, une thérapie reconnue pour son efficacité. C'est une grande source de fierté ! »

## PANORAMA DES COLLABORATEURS EN 2014



plus de  
**6 000**  
collaborateurs

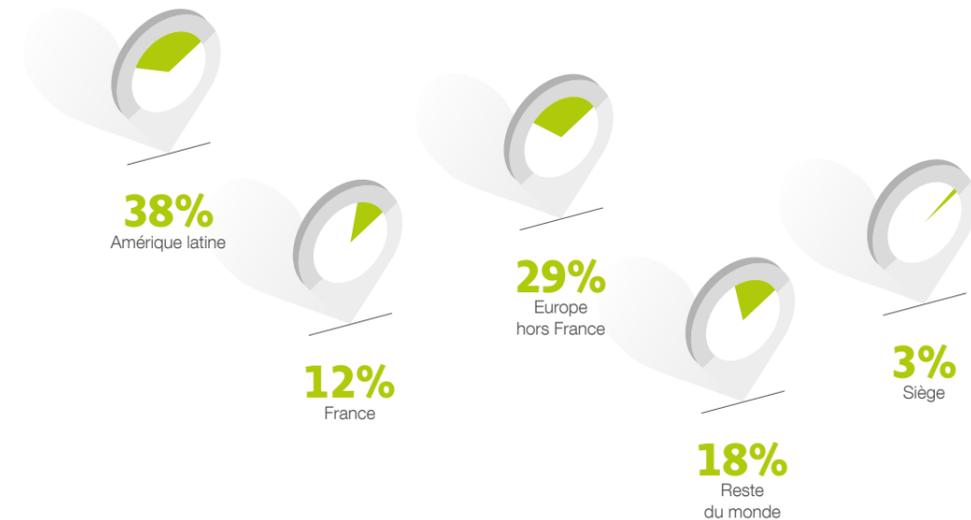


**84%**  
des collaborateurs travaillent dans un environnement engagé dans un processus de certification

**52%**  
ont moins de 35 ans

**78%**  
des collaborateurs ont effectué une formation

### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE



# PORTRAIT DE FAMILLE

Présent dans 42 pays, Edenred privilégie l'autonomie des équipes. C'est sa réponse organisationnelle et managériale pour proposer l'offre la plus adaptée à la demande, aux cultures et aux législations locales. Pour articuler l'initiative locale et la stratégie du Groupe, les membres du Comité Exécutif en charge des fonctions opérationnelles et leurs équipes managériales travaillent, depuis les pays, avec les équipes du siège dans une dynamique de co-construction.



## COMITÉ EXÉCUTIF

Composé de 14 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.

① **Jacques Stern,**  
Président-directeur général

### FONCTIONS OPÉRATIONNELLES

② **Gilles Coccoli,**  
Directeur général Brésil

③ **Laurent Delmas,**  
Directeur général France

④ **Arnaud Erulin,**  
Directeur général Europe centrale et Scandinavie

⑤ **Diego Frutos,**  
Directeur général Amérique Hispanique et du Nord

⑥ **Graziella Gavezotti,**  
Directeur général Europe du Sud

⑦ **Laurent Pellet,**  
Directeur général Asie-Pacifique et Moyen-Orient

⑧ **Bernard Rongvaux,**  
Directeur général Europe du Nord et Afrique

### FONCTIONS SUPPORTS

⑨ **Philippe Dufour,**  
Directeur général Investissements alternatifs

⑩ **Antoine Dumurgier,**  
Directeur général Stratégie et Développement

⑪ **Loïc Jenouvrier,**  
Directeur général Finances et Juridique

⑫ **Philippe Relland-Bernard,**  
Directeur juridique, Fiscal et Assurances

⑬ **Jeanne Renard,**  
Directeur général Ressources humaines et Responsabilité sociale

⑭ **Konstantinos Voyiatzis,**  
Directeur général Technologie et Systèmes d'informations stratégiques

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est composé de 11 membres, dont 73% sont indépendants. Il est présidé par Jacques Stern, Président-directeur général d'Edenred, accompagné du Vice-Président administrateur référent, Philippe Citerne.

**Jean-Paul Bailly\*,**  
Ancien Président de la RATP et Président d'Honneur du groupe La Poste

**Anne Bouverot\*,**  
Directrice générale de GSMA, l'association internationale des opérateurs de télécommunications mobiles

**Philippe Citerne\*,**  
Vice-Président du Conseil d'administration d'Edenred

**Gabriele Galateri di Genola\*,**  
Président de Assicurazioni Generali S.p.A

**Maëlle Gavet\*,**  
Directeur général de Ozon Holdings

**Françoise Gri\*,**  
Administratrice indépendante

**Jean-Romain Lhomme,**  
Principal et co-dirigeant de Colony Capital Europe

**Bertrand Meheut\*,**  
Président du Directoire du groupe Canal+

**Nadra Moussalem,**  
Président de Colony Capital SAS

**Roberto Oliveira de Lima\*,**  
Président de Natura Cosméticos SA

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

\*Administrateurs indépendants.

# LEXIQUE

## Carte prépayée :

carte de paiement préchargée avec des fonds qui peuvent être utilisés pour le paiement de biens et de services.

## Dématérialisation :

passage d'une transaction via un support papier à une transaction via un support numérique (carte, application web, smartphone...).

## Donnée personnelle :

toute information relative à une personne physique identifiée ou qui peut l'être, directement ou indirectement (nom, numéro d'immatriculation, numéro de téléphone, photographie...).

Source : Commission nationale de l'informatique et des libertés (Cnil), France

## NFC / Near Field Communication (communication en champ proche) :

technologie de communication sans-fil à courte portée et haute fréquence, permettant l'échange d'informations entre périphériques jusqu'à une distance d'environ 10 cm.

## Open innovation (innovation ouverte) :

mode d'innovation basé sur le partage et la collaboration entre entreprises, privilégiant le recours à des solutions développées en externe.

## Paiement sans contact :

moyen de paiement qui implique un transfert instantané d'informations entre une carte (ou un autre moyen de paiement) et un terminal de paiement sans contact physique.

## Réseau d'acceptation :

réseau formé de commerçants acceptant des titres (papier, carte, plateforme en ligne, application mobile) comme moyen de paiement.

## Transaction :

acte d'autorisation, de transfert ou de retrait de fonds.

## Titre :

support physique ou numérique permettant de distribuer une allocation à un bénéficiaire.

## Valeur faciale :

correspond au montant inscrit sur un titre de paiement papier ou au montant chargé sur un support dématérialisé.

## Volume d'émission :

montant total des fonds attribués aux bénéficiaires, salariés ou citoyens, pour le compte de clients, entreprises ou collectivités.



## CONTACTS

### 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 457 729 042 euros,  
immatriculée au Registre du commerce et des sociétés sous le n° RCS Nanterre 493 322 978.

**Relations actionnaires individuels :** relations.actionnaires@edenred.com

**Relations analystes financiers et investisseurs :** investor.relations@edenred.com

**Relations presse :** presse@edenred.com

**Relations candidats :** recruitments.contact@edenred.com

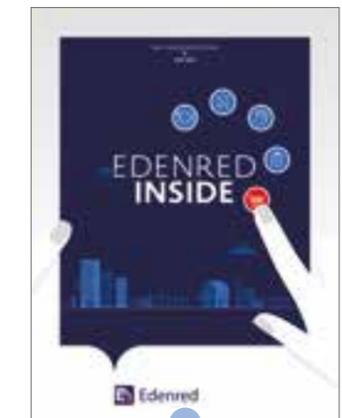
## PUBLICATIONS



Rapport d'activité en ligne



Document de référence



Brochure de présentation du Groupe

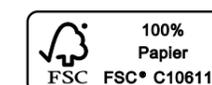
Retrouvez ces publications sur [www.edenred.com](http://www.edenred.com)  
Suivez l'actualité du Groupe sur Twitter : @edenred

## Publié en avril 2015

**Nous remercions nos clients, affiliés, bénéficiaires, partenaires et les collaborateurs d'Edenred qui ont participé à la réalisation de ce rapport d'activité.**

**Conception et rédaction :** Direction de la Communication Edenred – **Directrice de la publication :** Anne-Sophie Sibout – **Comité de rédaction :** Rivière Lelaurin et Virginie Poulin  
**Rédaction :** Antilope / Antoine Blachez – **Illustrations :** Les Graffilles – **Réalisation :** I:AVAS WORLDWIDE PARIS – **Crédits photo :** Editel, Graphic Obsession, Getty images, Photononstop, Nacho Nabilla, Fabien Bernardi / Litchi Agency, Gilles Rolle / REA, Jens Braune Del Angel Photography, Yves Forestier / Alkama, archives Accor services, images filiales Edenred, DR.

Ticket Restaurant® ainsi que les autres dénominations des programmes et services proposés par Edenred sont des marques déposées dont le groupe Edenred est propriétaire.



X'Per, le papier utilisé pour la conception de ce rapport d'activité est un papier certifié FSC® (Forest Stewardship Council®), attestant de la gestion responsable des forêts, en accord avec nos engagements environnementaux.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2014

