



Dossier de presse 2016

Sommaire

LE GROUPE UP, UN MODÈLE PERFORMANT **P.3**

Le groupe Up, le développement d'une entreprise pérenne

Le groupe Up en chiffres

La stratégie ambitieuse du groupe Up

LES EXPERTISES DU GROUPE UP **P.8**

Avantages aux salariés

Programmes publics et sociaux

Stimulation, fidélisation et récompenses

Gestion des frais professionnels

Services aux commerçants

LE GROUPE UP, UN ACTEUR ÉCONOMIQUE ET SOCIAL ATYPIQUE **P.11**

52 ans d'innovation au service de la personne

Un modèle de gouvernance coopératif

Un groupe engagé

Un groupe socialement innovant



LE GROUPE UP, UN MODÈLE PERFORMANT

Le groupe Up, le développement d'une entreprise pérenne

Le groupe Up est un groupe international, indépendant et solide qui appartient à ses salariés. Il gère des comptes préfinancés, conçoit et commercialise des produits et services pour faciliter l'accès à l'alimentation, la culture, les loisirs, l'éducation, l'aide à domicile, l'aide sociale mais aussi pour accompagner les entreprises dans la gestion de leurs frais professionnels ou l'animation de dispositifs de stimulation et fidélité. La mission du groupe Up est d'imaginer et de créer des produits et services simples qui améliorent le quotidien des individus, qu'ils soient salariés ou citoyens.

Présent dans 17 pays, le groupe Up adapte son savoir-faire à chaque contexte local. Chaque jour, il accompagne plus de 21,3 millions de personnes dans le monde, avec une centaine de marques. Il développe une économie durable au service d'une société plus juste, plus sociale et plus démocratique.

Depuis 52 ans, le groupe Up prouve qu'il est possible de réussir économiquement en entreprenant différemment.



Le groupe Up en chiffres*



21,3
MILLIONS
D'UTILISATEURS



VOLUME D'ÉMISSION
6,6 Mds€



CHIFFRE D'AFFAIRES
347,4 M€

EFFECTIFS



2 685
salariés

AGE MOYEN



37,5 ANS

PARITÉ



54%
femmes



46%
hommes



1 M
clients



dont **700 000**
commerçants affiliés



17
PAYS

Objectifs 2018 :



10 Mds€
VOLUME ÉMISSION



75%
VOLUME D'ÉMISSION
DÉMATERIALIZED

*Chiffres au 31/12/2015

**Le Volume d'Émission correspond au cumul de la valeur faciale des chèques et cartes émis par le groupe Up.

La stratégie ambitieuse du groupe Up

Le groupe Up a choisi d'axer sa stratégie sur trois piliers : renforcer son modèle coopératif unique, affirmer sa dynamique d'innovation et accélérer son développement partout dans le monde.

Fort d'un système managérial singulier, le groupe Up est basé sur une gouvernance démocratique. En effet, la maison-mère du groupe Up, est une société coopérative et participative, dont les salariés-sociétaires sont les seuls actionnaires. Ce modèle garantit la pertinence à long terme des décisions et associe directement les collaborateurs à la réussite de l'entreprise.

Cette organisation, en phase avec les valeurs fondatrices du groupe Up, en fait un groupe différent des autres acteurs du marché. Afin de renforcer cet atout unique, le groupe Up a décidé d'impulser une nouvelle dynamique de coopération en associant un plus grand nombre de salariés au capital de la société et en développant les principes de démocratie participative.

« Notre projet stratégique doit conduire efficacement la transformation. »

**Catherine Coupet,
PDG du groupe Up.**

Mesure phare du plan stratégique du groupe Up, cet élargissement de l'actionnariat salarié permet d'inventer le groupe coopératif de demain et de devenir l'ambassadeur emblématique de l'économie sociale dans le monde. Cette étape, amorcée en 2015, a permis la fusion des filiales françaises éditrices de titres au sein de la coopérative. Deux autres phases du projet sont à l'étude afin d'associer les autres sociétés françaises et les filiales internationales.

Concernant ses produits et services, le groupe Up s'inscrit dans une démarche d'innovation permanente, porteuse de valeur ajoutée pour ses clients, ses affiliés et ses collaborateurs. Les métiers et les savoir-faire du Groupe évoluent vers les nouvelles attentes de ses marchés et les nouveaux usages de la société. Dans un monde toujours plus connecté, le groupe Up transforme ses produits et services au rythme des avancées technologiques et des nouveaux comportements. En innovant en permanence, le groupe Up répond aux exigences de ses clients en leur offrant des solutions plus simples, plus pratiques et plus personnalisées.

Pour accélérer cette dynamique d'innovation le groupe Up investit fortement en technologie et



développement mais aussi sur le talent de ses collaborateurs, essentiel à la réussite collective du Groupe. En avril 2015, le groupe Up a consolidé sa démarche d'innovation en accord avec ses valeurs, autour de trois axes interdépendants :

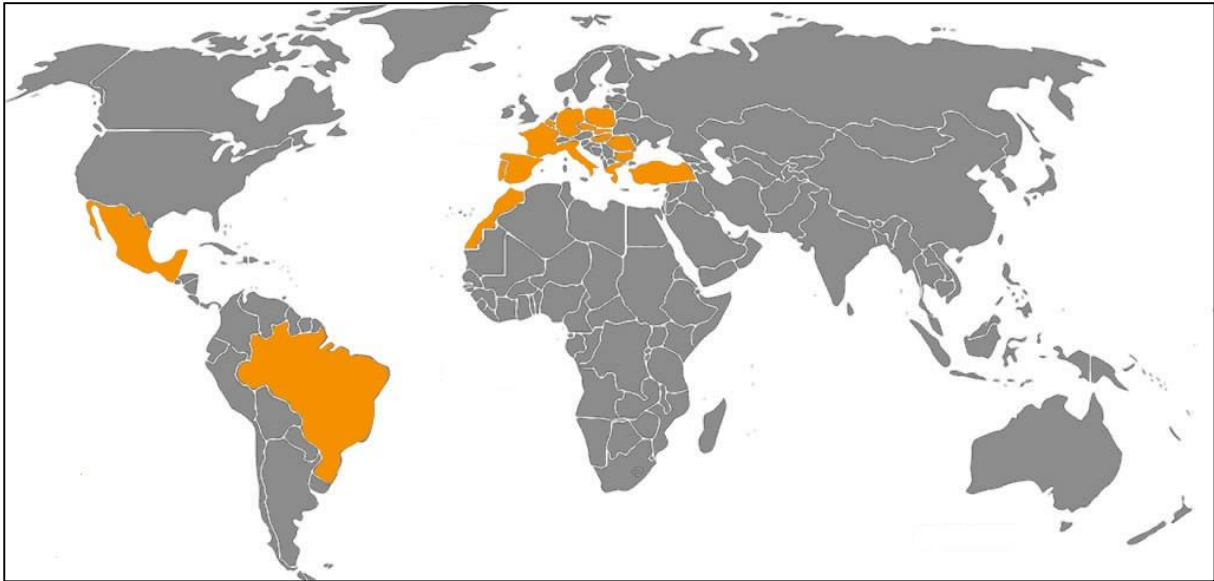
- Une démarche interne et participative qui permet à tous les collaborateurs d'être sensibilisés et associés.
- Une ouverture vers le monde extérieur par l'intermédiaire d'échanges et collaborations avec des start-up.
- Une approche de co-développement de solutions avec les acteurs de son écosystème (commerçants partenaires, bénéficiaires, entreprises clientes, experts externes, etc.).

Présent dans 17 pays, le groupe Up prévoit d'accélérer son développement partout dans le monde afin de générer une croissance soutenue et durable.

Dans chaque pays d'implantation, le groupe Up propose des produits et services adaptés au marché local et à la demande des utilisateurs et clients. Cette organisation multi-locale contribue à la performance et la résilience de son modèle économique.

Le groupe Up poursuit son développement géographique tout en renforçant sa croissance organique dans ses pays d'implantation.





Les pays d'implantation du groupe Up :

Allemagne, Belgique, Brésil, Bulgarie, Espagne, France, Grèce, Hongrie, Italie, Maroc, Mexique, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Slovaquie et Turquie.

LES EXPERTISES DU GROUPE UP

L'offre du groupe Up accompagne l'individu dans son quotidien, dans son alimentation, sa vie familiale, ses loisirs, ses aides sociales, ses récompenses et la gestion de ses frais professionnels. Le groupe Up assiste également les entreprises qui ont fait le choix de devenir des partenaires affiliés. Parmi la centaine de solutions (cartes, chèques, applications mobiles, plateformes web, etc.) proposées par le groupe Up, cinq marchés se distinguent :

Avantages aux salariés

Marché historique du groupe Up, les solutions proposées dans ce cadre sont destinées aux entreprises et comités d'entreprise. Le Groupe conçoit des produits et services destinés à faciliter le quotidien des salariés en leur donnant accès à des avantages dans de nombreux domaines.

- **L'alimentation** : le Chèque Déjeuner, produit phare du Groupe, est aujourd'hui proposé sous forme de chèque, carte ou application mobile dans tous les pays d'implantation du groupe Up. D'autres solutions comme le Chèque Aqua (Slovaquie), la Carte Alimentation ou Mis Compras (Mexique) permettent aux entreprises d'améliorer les repas de leurs salariés.
- **La vie personnelle et familiale** : le Chèques Domicile CESU (France), Chèque Educainfantil (Espagne), Chèque Médical (Slovaquie), Chèque Aluno (Portugal), ou encore Chèque Transporte (Espagne) facilitent la conciliation vie personnelle / vie professionnelle pour les salariés.
- **La culture et les loisirs** : les chèques et cartes Cadhoc (dans de nombreux pays), gift card (Mexique), Chèque Infodhoc (Espagne), Chèque Lire et Culture (France), Chèques Vacances (République tchèque, Roumanie, Slovaquie) permettent de favoriser l'accès à la culture et aux loisirs pour les salariés et leurs familles.



Programmes publics et sociaux

Le groupe Up conçoit des solutions sur mesure pour moderniser le secteur de l'action sociale, faciliter la vie des citoyens, favoriser l'aide à la santé, les économies d'énergie et plus généralement pour accompagner la mise en œuvre de toutes les politiques publiques. Ces chèques et cartes peuvent toucher différents aspects de la vie quotidienne :

- **L'accès à l'éducation et à la culture** : les Chèques Educad hoc et Cultura en Espagne, ainsi que Chèques « sur mesure » pour les collectivités et organismes sociaux dans différents pays facilitent l'attribution d'aides ciblées.
- **Les aides sociales** : les Chèques de Services (France, Roumanie), Day Welfare (Italie), les Cartes Aides Sociales (Mexique) viennent en secours aux populations démunies.
- **La gestion des programmes publics** : en France, le groupe Up est leader dans l'informatisation de l'action sociale avec des produits de télégestion et des logiciels qui équipent la plupart des acteurs de l'action sociale.

Stimulation, fidélisation et récompenses

Le groupe Up conçoit des solutions innovantes pour faciliter le quotidien des managers et améliorer la performance de l'entreprise en s'appuyant sur des dispositifs d'incentive et fidélité 100% intégrés et sur mesure.

- **Les programmes de motivation** : le groupe Up gère l'ensemble du programme d'incentive pour son client, allant de la conception du projet à la récompense des participants, en passant par le pilotage du dispositif. Il propose des solutions comme des plateformes de fidélisation, stimulation et récompenses.
- **Les dotations** : les solutions Cadeaux et Loisirs du groupe Up (GiftCard Cad hoc, e-cheque ...) permettent aux entreprises de récompenser directement leurs salariés et forces de vente dans le cadre d'un challenge incentive.



Gestion des frais professionnels

Le groupe Up propose des solutions de gestion simples d'utilisation et personnalisables pour aider les employeurs à mettre en œuvre une politique de frais professionnels cohérente et efficace :

- **Les frais de carburant** : ils sont gérés avec la carte carburant (Mexique et Brésil), ou la carte Petronet (Turquie).
- **Les frais de voyages** : les cartes voyage et e-travel au Mexique, Otelnet en Turquie, facilitent les déplacements professionnels des salariés.
- **Les frais spécifiques** : la carte uniforme fluidifie la gestion des frais d'équipement au Mexique.

Services aux commerçants

Le groupe Up développe les premiers services en direction de ses commerçants affiliés. Cette offre leur permettra de bénéficier de toutes les nouvelles potentialités offertes par l'économie numérique. Cela passe par différents canaux :

- Market place (avec réductions, bons plans...) et comptes affiliés.
- Solutions de financement.
- Offres de fidélisation.
- Solutions d'acceptation.



LE GROUPE UP, UN ACTEUR ÉCONOMIQUE ET SOCIAL ATYPIQUE

52 ans d'innovation au service de la personne

Créée en 1964, la coopérative Chèque Déjeuner avait pour objectif d'améliorer la pause méridienne. En créant le Chèque Déjeuner, un outil simple et efficace, Georges Rino et les premiers coopérateurs posent les fondements de ce qui reste aujourd'hui encore la vision du groupe Up : proposer des solutions pour mieux vivre au quotidien et contribuer au progrès social. Durant les premières décennies, la coopérative grandit et s'installe comme un partenaire incontournable dans le paysage français.

Trente ans plus tard, en 1995, le Groupe Chèque Déjeuner est créé. Afin de pérenniser son activité, il opte pour une stratégie de diversification de son offre. De nouveaux chèques sont créés pour compléter le titre historique : Chèque Lire, Chèque Cadhoc, Chèque de Service, Chèque Culture, Chèque Domicile, etc. Diversification géographique également, puisque le Groupe Chèque Déjeuner s'implante à l'international en exportant son savoir-faire en Italie, Espagne, Turquie, Slovaquie, République tchèque, Hongrie, Pologne et Roumanie.

Le plan stratégique suivant, débuté en 2004, prévoit d'accélérer le développement du Groupe en augmentant son activité en dehors des titres de paiement. Le Groupe Chèque Déjeuner fait alors l'acquisition d'entreprises dont les activités sont complémentaires des siennes, notamment sur le secteur de l'informatisation des services à la personne (Domatrel, Apologic, Info DB, Implicit, Arcan, etc.). Ce développement conduit le Groupe à être aujourd'hui leader de l'informatisation de l'action sociale en France. Le portefeuille d'activités s'équilibre et le résultat se multiplie par cinq, assurant ainsi la solidité du Groupe.

En 2013, les changements économiques profonds liés à la crise mondiale et à l'émergence des nouvelles technologies impactent les activités du Groupe. Il engage alors un plan de transformation qui rendra plus efficaces son positionnement sur les marchés et son modèle économique mais

En janvier 2015, le Groupe Chèque Déjeuner devient le groupe Up. Un nom porteur de progrès, de dynamisme et d'optimisme, qui reflète la diversité de son offre.



également son fonctionnement et l'engagement pris vis-à-vis des collaborateurs. Catherine Coupet, élue PDG en septembre 2014, entend poursuivre cette transformation pour continuer la belle histoire du groupe Up tout en imaginant la coopérative de demain. Cette évolution s'appuie sur les valeurs du groupe Up centrées depuis plus de 50 ans sur l'intérêt collectif, à savoir : l'engagement, l'innovation, l'équité, la solidarité et l'entrepreneuriat.

Un mode de gouvernance coopératif

Le groupe Up fonde son originalité sur sa structure coopérative caractérisée par la mise en commun des moyens, le fonctionnement démocratique, l'accession à la responsabilité et à l'initiative économique. En effet, la maison-mère du groupe Up est une société coopérative et participative, dont les salariés-sociétaires sont les seuls actionnaires. Ils participent chaque année à une Assemblée Générale où ils débattent ouvertement et votent les orientations stratégiques et les comptes du groupe Up.

La gouvernance du groupe Up est assurée par le Conseil d'administration, élu tous les 4 ans par les salariés-sociétaires. Ce mode de gouvernance participatif induit une vision stratégique à long terme, guidée par l'avenir des salariés et la pérennité de leur entreprise. Concrètement, cela se traduit par une stabilité de l'exécutif : en plus de 50 ans d'existence, seuls trois présidents se sont succédés (Georges Rino de 1964 à 1991, Jacques Landriot de 1991 à 2014, puis Catherine Coupet). Par ailleurs, les réserves financières constituées par la coopérative ne sont pas partageables et la rémunération du capital est limitée.

La gouvernance coopérative du groupe Up contribue à une vision pérenne et non spéculative de l'entreprise.

Les choix faits par le Conseil d'administration permettent au groupe Up de se développer et de se diversifier, notamment grâce à une politique d'investissement solide et pérenne. Les membres du Conseil d'administration sont également appelés à voter tous les quatre ans pour élire le Président du groupe Up. En 2014, ils ont choisi Catherine Coupet à ce poste.



Conscients de la force que constitue ce fonctionnement coopératif, les coopérateurs ont choisi, en 2014, d'associer un plus grand nombre de salariés au capital du groupe Up. En 2016, les sociétés émettrices de titres du groupe Up ont intégré la coopérative qui comprend désormais 2/3 de coopérateurs en France. L'association des salariés des autres filiales françaises et étrangères aux décisions est en cours. L'élargissement de l'actionnariat salarié et le développement des principes de démocratie participative sont des mesures phares du plan stratégique du groupe Up. Le modèle de gouvernance coopératif garantit la pertinence à long terme des décisions et associe directement les collaborateurs à la réussite de l'entreprise. Cette décision, illustre la politique de transformation de la gouvernance accompagnée par une commission spécifique en interne. Le groupe Up, acteur majeur de l'économie sociale et solidaire, continue ainsi à construire son modèle, alliance d'une réussite économique et d'un entrepreneuriat différent.

Un groupe engagé

Depuis sa création, le groupe Up agit en tant qu'acteur économique engagé socialement auprès des communautés et contribue au développement local des territoires où il est implanté.

Il développe une politique d'achats responsables qui privilégie les circuits courts d'approvisionnement en matières premières et favorise les achats auprès du secteur adapté et protégé.

Chaque filiale du groupe Up agit pour la solidarité et le développement local. L'Espagne organise des collectes pour améliorer le sort des populations démunies ; en France l'opération « Je déj', je donne » a permis de récolter plus de 2,2 millions d'euros au profit d'Action contre la Faim et vient d'être déclinée en Italie. La Turquie, quant à elle, s'investit auprès des enfants malades du cancer et de leurs parents. Au total, plusieurs dizaines de projets sont soutenus et financés chaque année par le groupe Up, directement ou via sa Fondation. Depuis 1999, la Fondation du groupe Up a alloué plus de 3,3 millions d'euros de subvention auprès de 743 structures, qui luttent contre toutes les formes d'exclusion.

Au niveau international, entre 2014 et 2016, le groupe Up a renforcé sa politique de développement dans ses zones d'implantation en intégrant CoopEst, Fonds d'investissement pour l'Europe Centrale et Orientale, CoopMed, Fonds d'investissement pour les pays des rives Sud et Est de la Méditerranée, Impact Coopératif, qui a pour vocation de permettre le développement des acteurs de l'ESS (principalement les coopératives) ou la transmission d'entreprises à leurs salariés, et en



rejoignant Raise Investissement dont l'objectif est de soutenir et d'accompagner le développement d'Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI).

Ces quatre fonds accompagnent des entreprises et des projets dans leur stratégie de développement en leur apportant les moyens nécessaires pour que leurs opérations de croissance aillent de pair avec le progrès social.

Un groupe socialement innovant

L'ambition du groupe Up de conjuguer développement économique durable et développement social, passe par une politique de ressources humaines axée sur l'accomplissement professionnel de chaque collaborateur.

Convaincu que les hommes et les femmes constituent la première ressource stratégique de l'entreprise, le groupe Up offre un parcours professionnel évolutif à ses collaborateurs. La politique de gestion des carrières innovante favorise la montée en compétence et la mobilité interne.

2685 collaborateurs

54% de femmes

37,5 ans d'âge

moyen

En 2014, le groupe Up s'est doté d'un Comité d'Entreprise européen afin de renforcer son dialogue social au niveau transnational. C'est le premier accord de ce type signé par une entreprise en Europe sur une base volontaire, en anticipation des seuils légaux et sur l'initiative de la direction.

L'ensemble de ces facteurs sont issus d'une politique salariale juste et équitable, qui contribue au bien-être et à l'évolution professionnelle de ses collaborateurs.

Contacts presse :

Elise Naccarato

01 41 85 05 63

enaccarato@up-group.coop

Hélène Chaulin

01 41 85 08 60

hchaulin@up-group.coop