

Entrevista con Bertrand Dumazy

Presidente y CEO
de Edenred

Los primeros meses de 2020 han estado marcados por la epidemia del coronavirus. ¿Cómo ha enfrentado Edenred a esta situación?

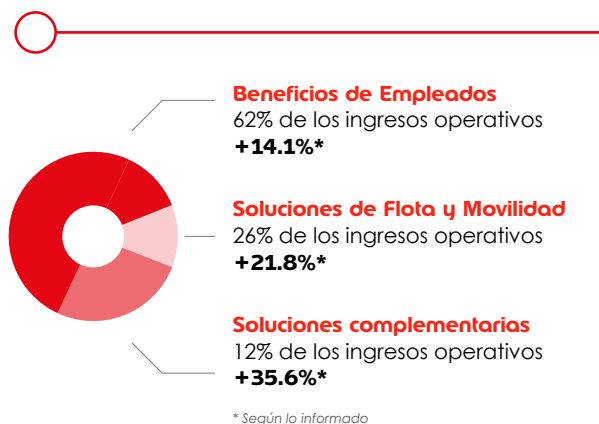
Bertrand Dumazy — Ahora, todos reconocemos la magnitud de la actual crisis de salud. Sin duda tendrá un impacto en todas las empresas, en todos los países, entre otras cosas porque podría afectar a las mujeres y hombres que trabajan para nosotros, o a sus familias. Por eso nuestra primera prioridad ha sido proteger a nuestra gente, tanto a nivel individual como colectivamente. En este sentido, me gustaría extender mi más sincero agradecimiento a todos los empleados de

Edenred en todo el mundo por mostrar una solidaridad y compromiso inquebrantable con sus colegas y todos nuestros clientes durante este tiempo de crisis. Me hacen sentir muy orgulloso de ser parte de la familia Edenred. A pesar de que nos enfrentamos a un entorno económico especialmente incierto, también confiamos en la capacidad de resistencia de nuestra empresa y en nuestras soluciones, que responden a necesidades fundamentales del mundo laboral, como la alimentación y la movilidad. Los acontecimientos actuales demuestran que Edenred es una organización ágil, capaz de aplicar voluntariamente las medidas necesarias para mitigar el impacto de una crisis de este tipo en nuestros equipos y operaciones y en la calidad del servicio que ofrecemos a nuestros clientes.

Por último, creo que la situación actual nos ha alentado a pensar colectivamente acerca de lo que podemos aportar a la sociedad más allá de nuestro ámbito habitual. Gestionar esta crisis también -y quizás, sobre todo- significa



Fuerte crecimiento en las tres líneas de negocio de Edenred 2019





**Nuestra ambición —
 fundada en nuestro
 virtuoso modelo de
 negocio 'Tech for
 Good' es ser el mejor
 compañero para las
 personas en el trabajo**



contribuir positivamente a su resolución o, al menos, limitar su impacto sobre los más frágiles, en todas nuestras comunidades locales. Por eso Edenred participó en la donación de 20.000 vales de comida en beneficio de la población indigente de Francia. También hemos trabajado con el gobierno del Reino Unido para proporcionar vales de comida a las familias cuyos hijos suelen recibir comida gratuita en el comedor escolar, para garantizar la continuidad de una buena alimentación mientras las escuelas permanecen cerradas. Además, hemos decidido crear un fondo especial, denominado More than Ever ("Más que nunca"), para aliviar las consecuencias de la crisis para nuestros colegas más vulnerables. También apoyará a los propietarios de restaurantes, nuestros socios, que se ven particularmente afectados por el fenómeno de quedarse en casa a nivel mundial.

El desempeño de Edenred en 2019 también demuestra su solidez.

B. D. — Sin duda. Logramos resultados récord el año pasado, incluyendo un crecimiento de doble dígito en todas nuestras regiones y líneas de negocios. Mirando más allá de nuestro rendimiento financiero, también continuamos lanzando innovaciones en nuestras tres líneas de negocio durante el año. En los beneficios de los empleados, el pago móvil ahora está disponible en 19 países y la transferencia entre aplicaciones en cinco.

Nuestra app "inclusiva", la aplicación móvil que finalmente reunirá todas nuestras soluciones en todo el mundo, fue lanzada en cuatro países. También hemos reforzado nuestra presencia en las plataformas de participación de los empleados durante el año, a través de adquisiciones en tres países europeos. Nuestro desempeño en las soluciones de flota y movilidad reflejó los efectos positivos de la ampliación de nuestra oferta "más allá del combustible" para incluir el pago de peajes y los servicios de mantenimiento de vehículos, así como los servicios de reembolso de impuestos para las empresas de transporte. Estas soluciones resuelven numerosos problemas e ineficiencias a los que se enfrentan los gestores de flotas y los conductores. Por último, pero no menos importante, en soluciones complementarias, la exitosa integración

de la fintech estadounidense CSI nos ha dado un prometedor punto de apoyo en el mercado de servicios de pago corporativo norteamericano de alto potencial. Todas estas innovaciones y desarrollos nos permitieron mejorar nuestro modelo de negocio 'Tech for Good' en 2019.

¿A qué se refiere exactamente con "Tech for Good"?

B. D. — Nuestras soluciones tienen un impacto virtuoso en todo nuestro ecosistema, que se amplifica por la innovación digital. Además de aumentar el poder adquisitivo de los empleados, mejorar la eficiencia de las empresas, generar tráfico para los comerciantes asociados, contribuir a la formalización de la economía y apoyar el empleo local, nuestras soluciones también promueven prácticas cotidianas más sostenibles.

Basta pensar que, cada año, más de 1.500 millones de comidas servidas en todo el mundo son potencialmente más balanceadas gracias a Edenred.

Nuestras soluciones para los desplazamientos, como Commuter Benefits en Estados Unidos, incentivan a los empleados a optar por modos de transporte más responsables con el medio ambiente.

Y en Bélgica, nuestro programa Ticket EcoCheck ha ayudado a promover bienes y servicios sostenibles durante más de diez años. Las cifras hablan por sí solas: cada euro gastado a través de Ticket EcoCheque significa una reducción de 1 kilogramo de emisiones de CO₂.

En 2019 lanzó Next Frontier, su nuevo plan estratégico para 2019-2022, ¿cuáles son sus objetivos?

B. D. — Tomando como base el plan Fast Forward para 2016-2018, Next Frontier es ante todo una forma de reafirmar nuestro objetivo de ser un compañero de las personas en el trabajo abordando las necesidades fundamentales: Alimentación, Movilidad, Cuidados y Pagos cuatro áreas estrechamente relacionadas en las que nuestras soluciones proporcionan simplicidad, seguridad y eficiencia.

Para lograr este objetivo, tenemos ahora una potente plataforma tecnológica que conecta a más de 50 millones de empleados y 2 millones de comerciantes a través de más de 850.000 empresas. La arquitectura abierta



El contexto difícil al que nos enfrentamos en 2020 muestra, más que nunca, el compromiso de nuestros equipos de estar al cuidado de todos, incluyendo a los más vulnerables.



de nuestra plataforma nos permite integrar fácilmente nuevos clientes y desplegar nuestras soluciones rápidamente.

También simplifica la interfaz con nuestros socios de tecnología, incluyendo plataformas de pagos móviles y comercio electrónico. Todos estos factores contribuyen a mejorar continuamente la experiencia del usuario, ya sea en la tienda, online o a través de un smartphone.

En términos prácticos, la próxima frontera se articula alrededor de tres ejes. El primero es cambiar de escala atrayendo nuevos clientes en todos nuestros mercados poco explorados, mientras continuamos con nuestra búsqueda de la excelencia empresarial y nuestra estrategia de fusiones y adquisiciones. El siguiente es la innovación, tanto en términos de tecnología y el desarrollo de nuevos negocios.

Y la última es la transformación, aumentar el compromiso y la diversidad de nuestros equipos y nuestra pasión por los clientes, con el apoyo de nuestro programa de responsabilidad corporativa llamado "Ideal".

El programa "Ideal" parece ser fundamental para el modelo de negocio de Edenred?

B. D. —Ciertamente lo es, y me gustaría mencionar dos cosas que demuestran nuestra dedicación al programa.

La primera es que ya hemos alcanzado o incluso superado algunos de nuestros objetivos para 2022.

Nuestras emisiones de CO₂, por ejemplo, han disminuido en un 30% en comparación con 2013, en línea con el objetivo establecido por la COP21.

La segunda es que hemos decidido en 2020, por primera vez, vincular los criterios de desempeño social y ambiental a uno de nuestros instrumentos de financiamiento.

¿Qué motiva a los equipos de Edenred en el día a día?

B. D. — Sé que nuestros 10,000 empleados en todo el mundo tienen al menos dos fuentes de motivación en común.

Una de ellas es su gusto por la reinención, lo que nos permite estar siempre un paso adelante de los cambios en el mundo laboral. La otra es su capacidad para unirse, para el beneficio de nuestros clientes y nuestras comunidades locales en 46 países. En 2019, su solidaridad se puso de manifiesto en iniciativas como el Edenred Heroes Challenge, en el que pedimos a nuestros empleados que defiendan causas con las que están personalmente comprometidos; el IdealDay, nuestro día de acción mundial para apoyar a las comunidades locales; y el Edenraid, un concurso deportivo en el que los logros de los empleados se convierten en donaciones para una organización sin fines de lucro. El contexto difícil que estamos enfrentando en 2020 muestra, más que nunca, el compromiso de nuestros equipos de estar al cuidado de todos, incluyendo aquellos que son más vulnerables.

Edenred está celebrando su décimo aniversario en 2020. ¿Cómo se imagina al Grupo en los próximos diez años?

B. D. — Edenred ha atravesado una década de rápidos cambios, de una manera que sólo puede ser un buen augurio para los próximos diez años. Nadie puede predecir los retos que nos aguardan más allá de nuestro plan Next Frontier. Pero estoy seguro de una cosa. En 2030, gracias a nuestros talentosos equipos, habremos contribuido a hacer del mundo un mejor lugar de trabajo para todos. ☘

NextFrontier (2019-2020) objetivos anuales a mediano plazo



> +8%

Like-for-like
crecimiento del ingreso operativo

> +10%

Like-for-like
crecimiento EBITDA

> +65%

Flujo efectivo/ EBITDA
Tasa de conversión*

* Basado en normas y métodos constantes

Nota: Debido a la incertidumbre generada por el Covid-19, el Grupo ha suspendido sus objetivos para todo el año 2020 hasta que haya una mejor visibilidad de los impactos financieros de la epidemia.