

Entretien avec Bertrand Dumazy

Président-directeur général
du groupe Edenred



Comment résumeriez-vous la performance financière d'Edenred en 2021 ?

En un mot, je dirais que la performance de 2021 a été historique. Portés par une croissance record, nos résultats ont atteint de nouveaux sommets, affichant une augmentation respective du revenu total, de l'EBITDA et du résultat net de 14 %, 18 % et 31 % en données comparables. L'année 2021 a également été synonyme de progrès majeurs en matière d'ESG, nos indicateurs étant bien en ligne avec les objectifs fixés pour 2022 et 2030.

Cette réussite est le fruit de nos efforts soutenus en matière d'innovation, de la pertinence de nos solutions et de la solidité de notre modèle économique. Mais surtout, elle traduit l'engagement de 10 000 Edenreders. Chaque jour, ils mettent leur passion au service de près d'un million de clients, 2 millions de commerçants et 50 millions d'utilisateurs. C'est un privilège pour moi d'appartenir à cette *Dream Team*.

Ces deux dernières années, la crise sanitaire a eu un impact concret sur les activités et les marchés d'Edenred. Comment vous êtes-vous adaptés et avez-vous réagi face à cet enjeu ?

Edenred a fait preuve d'une remarquable résilience face à la crise qui a durement touché notre secteur en 2020. Même si la situation sanitaire demeure préoccupante, notamment en Amérique latine, nos derniers résultats montrent que nous avons largement effacé

l'impact de la crise du Covid-19.

Par ailleurs, la pandémie a renforcé certaines tendances qui nous sont favorables, telles que le recours accru au télétravail, la digitalisation et la généralisation des usages mobiles, ainsi que le souci d'adopter des comportements plus responsables.

À vrai dire, je suis convaincu qu'Edenred n'a pas encore atteint son plein potentiel.

Edenred est très différent d'il y a cinq ans, d'un point de vue technologique. Quels sont les principaux aspects de cette évolution et comment soutient-elle votre stratégie ?

C'est exact : on pourrait dire qu'Edenred a connu une renaissance en tant que *digital native*. En investissant massivement dans la technologie depuis 2016 – plus de 300 millions d'euros cette année – Edenred a non seulement disrupté son propre modèle économique, mais s'est également imposé comme le leader de son industrie en matière d'innovation digitale. Aujourd'hui, toutes nos nouvelles solutions sont digitales et la part de notre volume d'affaires digital est passée de 70 % à 90 % en cinq ans.

Nous sommes un acteur-clé du paiement mobile et des connexions « app-to-app » : nos utilisateurs peuvent désormais commander des repas auprès de plus de 200 partenaires de livraison à travers le monde. Nous développons également de nouveaux services prometteurs dans toutes nos lignes de métier grâce à la data science et à l'intelligence artificielle, ainsi qu'à notre communauté de

150 spécialistes de la donnée.

Notre plateforme est entièrement au service de notre objectif : offrir aux acteurs du monde du travail la meilleure expérience possible, à la fois simple, sécurisée et flexible. En un mot : accompagner au quotidien les acteurs du monde du travail.

En 2021, vous avez dévoilé votre raison d'être « Enrich connections. For good. » Un an après, comment expliqueriez-vous sa signification pour nos équipes et notre écosystème ?

En définissant notre raison d'être, nous avons pris du recul afin de réfléchir à notre étoile polaire, à ce qui nous guide dans toutes nos actions. Un an plus tard, j'ai la réelle sensation que notre raison d'être s'est diffusée. Chaque fois que je rencontre nos équipes à travers le monde, je perçois le sentiment d'appartenance autour de cet engagement. Par ailleurs, nos solutions incarnent parfaitement cette raison d'être.

À titre d'exemple, le gouvernement camerounais a choisi la solution digitale Agri Edenred afin de garantir l'allocation simple, rapide et sécurisée des subventions agricoles à 600 000 agriculteurs locaux. C'est une parfaite illustration de notre engagement de renforcer les liens. Pour le bien, pour de bon.

Cette année est celle qui a été fixée pour les objectifs à moyen terme de votre politique RSE, Ideal. Comment analysez-vous la performance et les engagements d'Edenred au regard des critères environnementaux, sociétaux et de gouvernance ?

Lancée en 2017, la politique Ideal repose sur trois piliers : « People », « Planet » et « Progress ». Elle vise à améliorer la qualité de vie, à préserver l'environnement et à créer de la valeur de manière éthique et responsable. Pour mesurer notre progression, nous avons défini dix engagements ambitieux, qui font l'objet d'un suivi rigoureux et pour lesquels des objectifs ont été fixés à horizon 2022 et 2030.

En tant que groupe, Edenred a réalisé des progrès significatifs. Par exemple, sur le plan de la diversité, la proportion des femmes dans les positions exécutives atteint aujourd'hui 34 %, contre 21 % en 2017.

Au-delà d'Ideal, nos solutions elles-mêmes entraînent concrètement des comportements vertueux : alimentation équilibrée, mobilité douce, achats écoresponsables, inclusion financière, entre autres. Je suis particulièrement fier que nos programmes et initiatives contribuent à 12 des 17 objectifs de développement durable des Nations Unies. Pour finir, il me semble essentiel d'adopter une approche commune de la performance financière et extra-financière. Le fait que 25 % des plans d'attribution d'actions gratuites et les conditions de près de 1,1 milliard d'euros de financements d'Edenred soient à présent liés à des indicateurs RSE illustre parfaitement nos engagements.

Votre plan stratégique Next Frontier s'achèvera en 2022. Quelles sont vos perspectives pour cette année et celles à venir ?

Edenred dispose de nombreux atouts pour tirer parti des mutations rapides du monde du travail. Notre offre de cantine virtuelle et nos solutions Beyond Fuel en sont des exemples. L'environnement inflationniste joue également en notre faveur, qu'il s'agisse de l'augmentation de la valeur nominale des avantages aux salariés, de la hausse du prix des carburants, de l'accroissement du volume des paiements professionnels ou de la montée des taux d'intérêt.

En résumé, Edenred est bien positionné pour continuer à générer une croissance profitable et durable. C'est pourquoi nous confirmons pour 2022 les objectifs de notre plan stratégique Next Frontier et abordons l'avenir avec confiance. Pour preuve, nous prévoyons d'accueillir cette année plus de 2 000 nouveaux membres dans notre *Dream Team* ! 