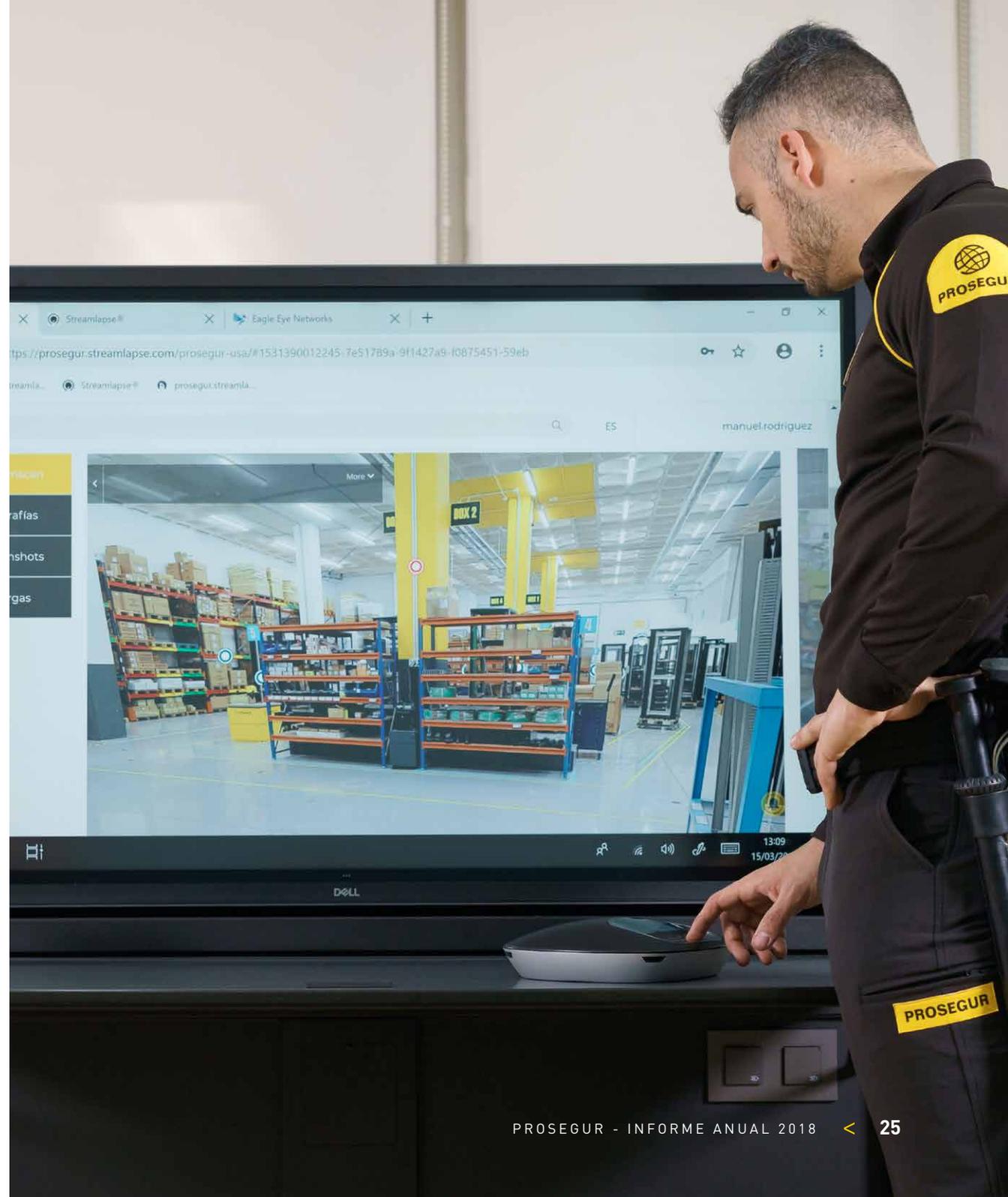


1.2. Marco de actuación estratégico

Prosegur está favoreciendo la innovación y la optimización de los procesos internos. Para ello, la compañía está acometiendo una profunda transformación, intensificando, por ejemplo, el uso de nuevas tecnologías en todas las líneas de negocio o impulsando centros globales multiservicio. Iniciativas que permiten diferenciar la calidad de los servicios que ofrece Prosegur y muestran su compromiso con la innovación y la excelencia.

En el año 2018 se ha introducido el Plan Estratégico 2018-2020, que tiene como objetivo continuar afianzando el liderazgo de la industria a través de tres pilares básicos: Digitalización, Innovación y Crecimiento.

Estos tres puntales estratégicos sirven para enmarcar todas las actuaciones de la compañía, dando continuación a sus proyectos relativos al crecimiento del negocio, la eficiencia de las operaciones y la búsqueda de nuevas soluciones.



1.2.1. Estrategia

La estrategia de Prosegur se enmarca en los pilares del Plan Estratégico 2018-2020: Digitaliza, Innova y Crece. Este Plan tiene el objetivo de dar respuesta a las nuevas necesidades de los clientes, convertirse en un socio estratégico de confianza, y aportar un mayor valor a través de la eficiencia en los procesos y de la implantación de soluciones cada vez más tecnológicas.



DIGITALIZA

- > Apoyar la excelencia operacional y la **mejora tecnológica de procesos**.
- > Desplegar las plataformas y herramientas necesarias para simplificar la gestión y **mejorar la experiencia del cliente**.
- > **Reducir** el peso de los **costes** indirectos.
- > Atraer, desarrollar y retener a los **profesionales mejor cualificados**.



INNOVA

- > **Escuchar al cliente** para desarrollar nuevas propuestas de valor que cubran sus necesidades.
- > Introducir **nuevos productos** que mejoren la satisfacción del cliente, transformen el negocio, reporten mayores márgenes, y reflejen nuestra apuesta decidida por la innovación.



CRECE

- > Mantener los altos niveles orgánicos de **crecimiento** rentable.
- > En Prosegur Cash, continuar con el ritmo de crecimiento de los últimos años, liderando la **consolidación del mercado y estimulando la venta de nuevos productos**.
- > En Prosegur Seguridad, **impulsar la venta** integrada de productos de vigilancia y tecnología.
- > En Alarmas, impulsar el valor del negocio mediante el **aumento del número de conexiones**.

Avances en 2018

Durante el ejercicio pasado, Prosegur ha conseguido activar su Plan Estratégico con éxito de acuerdo con los objetivos previstos, consiguiendo mejoras en todas sus líneas de negocio, tal y como se refleja a continuación:



DIGITALIZA

- > **En Prosegur Seguridad**, desarrollo de nuevas plataformas y sistemas para empleados y clientes adelantándonos a sus necesidades y trabajando en un entorno más digital.
- > **En Prosegur Alarmas**, desarrollo de la integración de nuestra aplicación SMART con las interfaces más avanzadas de la industria.
- > **En Prosegur Cash**, automatización de las interfaces con el cliente.
- > **En Tecnologías de la Información**, progreso en la estandarización de la infraestructura tecnológica, permitiendo la homogeneización de sistemas y la reducción errores operacionales.
- > **En Recursos Humanos**, desarrollo de screening de candidatos utilizando la analítica de datos.



INNOVA

- > **En Prosegur Seguridad**, desarrollo de la aplicación Prosegur on Demand, con la que el cliente puede solicitar servicios de seguridad por horas desde su dispositivo móvil y con un tiempo máximo de implantación del servicio de tres horas desde que se contrata. Además, en ciberseguridad, impulso del negocio con la adquisición de Cipher y la venta integrada.
- > **En Prosegur Alarmas**, se avanza en la solución integral de seguridad en el hogar.
- > **En Prosegur Cash**, potenciamiento de la venta de las soluciones Smart Cash y la externalización de servicios de alto valor añadido (AVOS por sus siglas en inglés).



CRECE

- > **En Prosegur Seguridad**, con la entrada de nuevos mercados y el impulso a la venta integrada de productos de tecnología.
- > **En Prosegur Alarmas**, se ha mantenido un crecimiento de doble dígito a la vez que se vela por la rentabilidad del cliente.
- > **En Prosegur Cash**, se ha profundizado en la estrategia de adquisiciones, con la llegada de nuevos países y la consolidación de antiguos mercados.

1.2.2. Plan de Transformación

Desde hace tiempo se ha hecho tangible el desarrollo acelerado de diferentes corrientes tecnológicas que impactan profundamente en los sectores económicos, en los modelos de negocio y en la forma de trabajar. Algunas de estas tecnologías como Internet of Things, Inteligencia Artificial, Big Data, Blockchain, o la proliferación de los dispositivos inteligentes, brindan la posibilidad de realizar nuevas tareas con mayor efectividad o rapidez.

Este nuevo paradigma también se ha trasladado al negocio de Prosegur, a través de la demanda de clientes, empleados y otros grupos de interés que requieren la transferencia de las ventajas asociadas a las nuevas tecnologías a la forma en la que interactúan con la organización y el valor que reciben. De esta manera, cuestiones como contratar y monitorizar servicios en tiempo real desde cualquier dispositivo, visualizar ofertas de empleo en canales específicos o finalizar el proceso de contratación de forma 100 por ciento digital y en el menor tiempo posible, son algunos procesos que ayudan a ejemplificar este contexto. Por esta razón, en línea con su espíritu de adaptación, Prosegur ha decidido responder a los constantes cambios del entorno y a las demandas de modernización que se presentan en el mercado a través de un Plan de Transformación que toca todas las líneas de negocio, así como divisiones transversales.

Áreas de acción del Plan de Transformación de Prosegur

Optimización de los recursos del negocio actual

- > **Agilizar y simplificar procesos** y reducir sus tiempos de ejecución, a través de grupos especialmente dedicados a la mejora de procesos de cliente (Opportunity to Cash), de empleado (Employee Experience), y de proveedores (Procure to Pay).
- > **Simplificar la huella tecnológica**, haciendo que los sistemas críticos para cada uno de los negocios sean más robustos, más modernos y estén mejor integrados entre ellos.
- > **Mejorar el gobierno de datos** a través de la revisión de procesos y sistemas.
- > **Alcanzar el mismo nivel de calidad** en todos los mercados.

Promoción de la innovación como piedra angular del negocio futuro

- > **Desarrollar nuevas oportunidades y experimentar nuevos modelos de innovación**, utilizando y maximizando todas las capacidades internas y externas existentes.
- > Mantener todos los **componentes de cada negocio, adaptados a las demandas de innovación del mercado** y aprovechar oportunidades y sinergias.

Impulso de las capacidades y consolidación de una cultura común

- > Apoyar a todos los colaboradores en el proceso de transformación por medio del **uso de nuevas herramientas de trabajo y colaboración**, tales como "agile" o "design thinking".
- > Fomentar una cultura **interna a través del diseño de planes de comunicación** para todos los empleados, que ayude a visualizar los nuevos objetivos globales y locales.



Robotización de procesos de Recursos Humanos

Proseguir en España se consolida como la primera compañía con la función de **alta de empleados automatizada mediante robotización y sin interacción humana**. Además, se reduce de **48 a 24 horas el tiempo de incorporación de empleados**. Como medidas asociadas a la sostenibilidad, la compañía **incorpora la firma digital y se elimina el uso de papel** con un considerable ahorro de recursos materiales.

Hitos relevantes de transformación en 2018

Optimización de procesos de cobro



Proseguir ha avanzado en las mejoras de los procesos de Opportunity to Cash y Procure to Pay de todos los negocios, con el objetivo de reducir de manera significativa el tiempo medio de cobro a los clientes desde la prestación del servicio, eficientizar la gestión de sus almacenes y reducir la obsolescencia de sus mercancías.

Automatización de procesos de gestión y operaciones



Se han alcanzado los 135 procesos robotizados en la compañía, consiguiendo una eficiencia de 120.000 horas al año. A modo de ejemplo, Proseguir Cash en Brasil ha automatizado el proceso de gestión de guías de uno de los principales bancos del país de extremo a extremo. Este proceso consiste en la consolidación de la información de las bolsas de efectivo entre los sistemas de Proseguir y el banco, mejorando el tiempo medio de la operación y la consecuente satisfacción del cliente.



Nueva plataforma de gestión de flota en tiempo real

Se han reducido costes en más del 50 por ciento, monitorizando en tiempo real más de 2.600 blindados en Brasil, Colombia, España, México y Portugal, mediante conexión con Internet of Things (IoT). Se prevé un ahorro de cerca de 3 millones de dólares americanos en cinco años con la nueva plataforma de gestión de flota.



Unidad Integrada y Centralizada de Gente y Gestión

Proseguir en Brasil reduce el cálculo de nóminas creando una "Unidad Integrada y Centralizada de Gente y Gestión", situada en Belo Horizonte. Además, se ha mejorado el sistema de cálculo de nómina, pasando de más de dieciséis horas a tan solo una para la liquidación.



La transformación digital es un catalizador de la estrategia de negocio de Proseguir que busca optimizar sus operaciones siendo más eficiente en la gestión de recursos y generando un impacto directo en empleados, clientes, proveedores y comunidades, en general.

Por otro lado, como respuesta a los desafíos de seguridad en entornos digitales, Proseguir desarrolla actualmente nuevos servicios de ciberseguridad, en busca de la diferenciación y calidad del servicio dentro del sector. En este proceso, la innovación ha sido un elemento clave y un compromiso constante, con el fin de proporcionar soluciones adecuadas. Asimismo, Proseguir ha continuado con sus esfuerzos en innovación, investigación y desarrollo tecnológico de las demás áreas del negocio gracias a su nuevo Plan de Transformación Digital.

