Worldline

DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE
2018

RAPPORT FINANCIER 2018 INCLUS

SOMMAIRE

A

Profil du Groupe 3

A.1 Structure du chiffre d'affaires 4
A.2 Profil d'activité 5
A.3 Entretien avec Gilles Grapinet 6
A.4 Personnes responsables 7
A.5 Worldline en 2018 8
A.6 Présentation du Groupe 16

B

Positionnement et stratégie de Worldline 23

B.1 Tendances de marché 24
B.2 Forces et atouts concurrentiels 39
B.3 Stratégie 41
B.4 Ambition 2019-2021 44

C

Description des activités du Groupe 47

C.1 Description des activités des trois Lignes de Services du Groupe 48
C.2 Technologie 65
C.3 Ventes et marketing 66
C.4 Achat et fournisseurs 67
C.5 Réglementation 68
C.6 Investissements 2018 74
C.7 Propriétés immobilières, usines et équipements 75
C.8 Recherche et Développement, brevets, licences 76

D

Responsabilité sociétale d'entreprise RFA 79

D.1 Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline 80
D.2 Développer la confiance des clients en s'appuyant sur des solutions sécurisées, innovantes et durables 109
D.3 Etre un employeur responsable 131
D.4 Être un acteur éthique et loyal en affaires 163
D.5 Réduire notre empreinte environnementale grâce à nos opérations éco-efficientes 180
D.6 Informations sur le rapport 198

E

Etats financiers RFA 209

Introduction 210
E.1 Revue opérationnelle 215
E.2 Objectifs 2019 224
E.3 Revue financière 225
E.4 Etats financiers consolidés 230
E.5 Comptes sociaux de la Société Mère Worldline SA 280
E.6 Résultats des cinq derniers exercices de Worldline SA 299
E.7 Indicateurs non IFRS 300
E.8 Opérations avec les apparentés 302

F

Analyse des risques RFA 307

F.1 Les activités de Gestion des Risques 308
F.2 Les facteurs de risques 311
F.3 Les mesures d'atténuation des risques 320
F.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage 323
F.5 Le contrôle interne 325

G

Gouvernance d'entreprise et capital RFA 331

G.1 Information juridique 332
G.2 Gouvernement d'entreprise 337
G.3 Rémunération et actionnariat des dirigeants 367
G.4 Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019 392
G.5 Evolution du capital et performance boursière 393

H

Annexes 405

H.1 Définitions 406
H.2 Tables de concordances 413
H.3 Contacts et implantations 421
H.4 Implantation 422

Les éléments du Rapport Annuel Financier (RFA) sont identifiés dans ce sommaire à l'aide du sigle RFA

Worldline

DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE
2018

RAPPORT FINANCIER 2018 INCLUS

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 21 mars 2019, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

La présente version du Document de Référence mise en ligne le 17 avril 2019, annule et remplace la précédente version mise en ligne sur le site de Worldline le 22 mars 2019. Les modifications effectuées sont les suivantes :

- Page 8 : Modification du graphique du chiffre d'affaires présenté en A.5.1
- Page 54 : Correction du nombre de transactions de paiement non-carte par an, en section C.1.2
- Page 217 : Modification du second tableau section E.1.3 et ajout d'un commentaire
- Page 221 : Correction du nombre de terminaux de paiement MRL vendus en Inde en section E.1.7.1
- Page 293 : Modification section E.5.4.5 Note 6 du commentaire relatif à la dépréciation des valeurs mobilières de placement
- Page 294 : Correction du tableau section E.5.4.5 Note 9
- Page 299 : Correction du tableau section E.6
- Page 317 : Correction du pourcentage de chiffre d'affaires réalisé au Royaume-Uni, en section F.2.5.7
- Page 394 : Correction du tableau de l'actionnariat au 28 février 2019 en section G.5.1.3

Des exemplaires du présent Document de Référence sont disponibles sans frais auprès de Worldline, 80 quai Voltaire, Immeuble River Ouest, 95870 Bezons, ainsi que sur les sites Internet de Worldline (www.worldline.com) et de l'AMF (www.amf-france.org).

Notes

Dans le présent Document de Référence, les expressions la « Société » et « Worldline » désignent la société Worldline SA.

Les expressions le « Groupe » et le « Groupe Worldline » désignent Worldline SA et ses filiales consolidées prises dans leur ensemble.

Les expressions « Atos » et le « groupe Atos » désignent, sauf indication contraire, Atos SE et ses filiales consolidées autres que celles dédiées aux activités services de paiements et services transactionnels et autres activités Worldline.

Informations incorporées par référence

En application de l'Article 28 du règlement de la Commission européenne (CE) n° 809-2004 du 29 avril 2004 relatif aux documents émis par les émetteurs cotés sur les marchés des Etats membres de l'Union européenne (« Directive Prospectus »), les éléments suivants sont incorporés par référence :

- Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne ;
- Le rapport des Commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés ; et
- Le rapport de gestion du Groupe ;

présentés dans le Document de Référence 2016 n° R. 17-032 enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 28 avril 2017.

- Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne ;
- Le rapport des Commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés ; et
- Le rapport de gestion du Groupe ;

présentés dans le Document de Référence 2017 n° D.18-0163 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 21 mars 2018.

Informations prospectives

Le présent Document de Référence contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'emploi du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou expression similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Ces informations sont mentionnées dans différentes sections du présent Document de Référence et contiennent des données relatives aux intentions, estimations et objectifs du Groupe concernant, notamment, le marché, la stratégie, la croissance, les résultats, la situation financière et la trésorerie du Groupe. Les informations prospectives mentionnées dans le présent Document de Référence sont données uniquement à la date du présent Document de Référence. Sauf obligation légale ou réglementaire qui s'appliquerait, le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour des informations prospectives contenues dans le présent Document de Référence afin de refléter tout changement affectant ses objectifs ou les événements, conditions ou circonstances sur lesquelles sont fondées les informations prospectives contenues dans le présent Document de Référence. Le Groupe opère dans un environnement concurrentiel et en évolution rapide ; il peut donc ne pas être en mesure d'anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant en outre rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultats réels.

Informations provenant des tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêt

Certaines données du présent Document de Référence proviennent de sources tierces. La Société atteste que ces informations ont été fidèlement reproduites et que, pour autant que la Société le sache à la lumière des données publiées ou fournies par ces sources, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses.

Informations sur le marché et la concurrence

Le présent Document de Référence contient, notamment au Chapitre B « Positionnement et Stratégie de Worldline », des informations relatives aux marchés du Groupe et à sa position concurrentielle. Certaines de ces informations proviennent d'études réalisées par des sources externes. Ces informations publiquement disponibles, que la Société considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant et la Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les marchés aboutirait aux mêmes résultats. Sauf indication contraire, les informations figurant dans le présent Document de Référence relatives aux parts de marché et à la taille des marchés pertinents du Groupe sont des estimations du Groupe et ne sont fournies qu'à titre indicatif.

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risques décrits au Chapitre F « Analyse des risques » du présent Document de Référence. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable sur les activités, l'image, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe à la date d'enregistrement du présent Document de Référence, pourraient également avoir un effet défavorable.

Glossaire

Un glossaire définissant certains termes techniques utilisés dans le présent Document de Référence figure au Chapitre H du présent Document de Référence.

Global Reporting Initiative (« GRI »)

Dans le cadre de la démarche de la Société visant à obtenir une certification de sa politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise (« RSE ») par le Global Reporting Initiative (« GRI »), des références à la codification du GRI ont été insérées aux sections appropriées du présent Document de Référence au moyen de références au format [GRI-x]. Ces références suivent la structure de la table de concordance validée par le GRI et présentée dans le Rapport de Responsabilité Sociale et Environnementale (« Rapport RSE ») de la Société et permettent d'identifier les informations GRI générales et spécifiques dans le Document de Référence et le Rapport RSE.

A

Profil du Groupe

A.1 Structure du chiffre d'affaires **4**
- A.1.1 Répartition par Lignes de Services 4
- A.1.2 Répartition par zone géographique 4

A.2 Profil d'activité **5**

A.3 Entretien avec Gilles Grapinet **6**

A.4 Personnes responsables **7**
- A.4.1 Responsable du Document de Référence 7
- A.4.2 Attestation du responsable du Document de Référence 7
- A.4.3 Responsables du contrôle des comptes 8

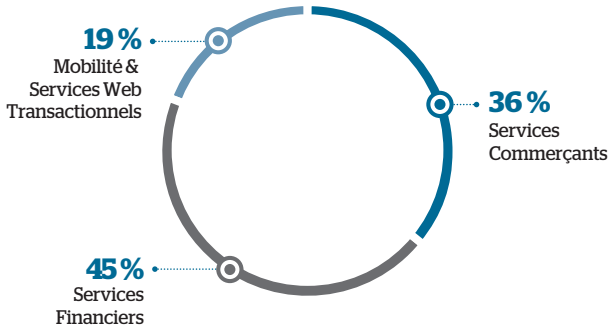
A.5 Worldline en 2018 **8**
- A.5.1 Principaux graphiques 8
- A.5.2 Principales réalisations de 2018 10

A.6 Présentation du Groupe **16**
- A.6.1 Formation du Groupe 16
- A.6.2 Organigramme simplifié du Groupe 18
- A.6.3 Filiales et participations 19
- A.6.4 Direction et organisation 20

A.1 Structure du chiffre d'affaires [GRI 102-6] [GRI 201-1]

A.1.1 Répartition par Lignes de Services

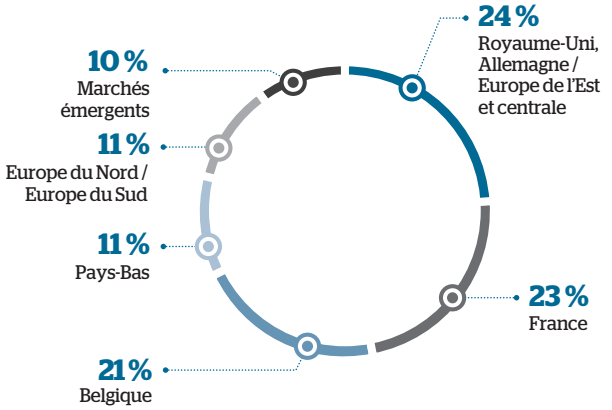
En 2018, 45% du chiffre d'affaires de Worldline a été réalisé par des contrats de Services Financiers, 36% des contrats de Services aux Commerçants et 19% des contrats de Mobilité & Services Web Transactionnels.



(en millions d'euros)	2018
Services aux Commerçants	624,3
Services Financiers	777,0
Mobilité & Services Web Transactionnels	319,0
Worldline	**1 720,2**

A.1.2 Répartition par zone géographique [GRI 102-4]

L'Europe est la principale base opérationnelle du Groupe, générant environ 90% du chiffre d'affaires total en 2018.



(en millions d'euros)	2018
Royaume-Uni, Allemagne, Europe de l'Est et centrale	417,9
France	396,7
Belgique	356,7
Pays-Bas	195,1
Europe du Nord et du Sud	187,5
Marchés émergents	166,4
Worldline	**1 720,2**

A.2 Profil d'activité [GRI 102-1] [GRI 102-2] [GRI 102-7]

Worldline, filiale du groupe Atos, est le leader européen dans le secteur des paiements et des services transactionnels. Worldline fournit à ses clients une nouvelle génération de services qui leur permet d'offrir au consommateur final des solutions innovantes et fluides. Riche de plus de 45 ans d'expérience dans le secteur des paiements, Worldline fait partie des acteurs principaux du marché du B2B2C.

La Société est présente dans 32 pays, en Europe et sur plusieurs marchés émergents en Amérique latine et en Asie (Worldline occupe également une position de leader en Inde dans les prestations de paiement et en Asie-Pacifique dans les licences de logiciels de paiement). Suite à la récente acquisition de SIX Payments Services, le Groupe a étendu et considérablement renforcé sa présence géographique en Europe, notamment en Suisse, en Autriche, en Allemagne et au Luxembourg.

Le Groupe opère sur l'ensemble de la chaîne de valeur étendue des activités services de paiement, fournissant une gamme complète de solutions aux institutions financières, aux commerçants, aux entreprises et aux entités gouvernementales. Il propose un modèle économique unique et flexible, construit autour d'un portefeuille d'offres évolutif et global.

Le Groupe travaille en étroite collaboration avec ses clients pour concevoir et exploiter des services externalisés, le plus souvent en vertu de contrats de long terme au titre desquels il est rémunéré par une commission pour la mise en œuvre initiale de la solution, puis en fonction des volumes ou des valeurs de transactions pendant la durée du contrat. La forte culture d'innovation du Groupe lui permet d'aider ses clients à améliorer leurs services existants et d'exploiter les avancées technologiques pour créer de nouveaux marchés et services.

Au 31 décembre 2018, Worldline comptait environ 11 500 employés dans le monde entier et générait un chiffre d'affaires total de 1 720 millions d'euros, un excédent brut opérationnel de 391 millions d'euros et un résultat net part du Groupe de 100 millions d'euros pour 2018.

La stratégie commerciale du Groupe Worldline repose sur l'organisation de son activité autour de **trois Lignes de Services** présentant chacune leur propre gamme de services et solutions et d'importantes opportunités de croissance :

- La Ligne de Services « **Services aux Commerçants** » inclue l'acquisition commerciale paneuropéenne et nationale pour les entreprises physiques ou en ligne ;
- La Ligne de Services « **Services Financiers** » s'adresse aux banques et autres institutions financières. Sa mission concerne le traitement sécurisé des transactions de paiement dans un contexte réglementaire complexe et en constante évolution. Ces services bénéficient de la capacité du Groupe à traiter des opérations à grande échelle et à innover constamment permettant la mise en œuvre des modèles alternatifs de prix tout en prenant en compte les nouveaux moyens de paiement et services à valeurs ajoutées ;
- La Ligne de Services « **Mobilité & Services Web Transactionnels** » va au-delà du traitement des transactions de paiement à proprement parler pour aider les organismes de transport public, les gouvernements et les entreprises à développer de nouveaux services digitaux et à faire évoluer leur activité, en s'appuyant sur les technologies du Groupe développées pour les transactions de paiement et appliquées aux solutions de mobilité et d'analyses de données.

L'activité de chacune de ces trois Lignes de Services est décrite en détail à la Section C.

Le Groupe conduit ses activités en déployant une stratégie mondiale et unifiée d'exécution de ses contrats, de manière à tirer le maximum d'effets d'échelle en s'appuyant sur une combinaison de processus et d'outils standardisés, sur le partage de bonnes pratiques et sur un usage efficace de ressources globales, afin d'offrir des services de haute qualité à un prix compétitif.

A.3 Entretien avec Gilles Grapinet [GRI 102-14]

Quels ont été les développements commerciaux les plus significatifs pour Worldline en 2018 ?

Gilles Grapinet : 2018 a été une année charnière dans l'élaboration de notre modèle de croissance forte, rentable et durable. Nous avons enregistré des résultats financiers très solides et nos objectifs de l'année sont tous atteints.

Le tournant majeur en 2018 a indiscutablement été l'acquisition transformatrice de SIX Payment Services (SPS), qui nous a permis de renforcer notre position de leader pan-européen. Plus que jamais l'ambition de Worldline est d'être au cœur/à la tête du prochain mouvement de consolidation du marché européen des paiements. A cet égard, l'acquisition de SPS constitue une étape décisive.

Marc-Henri Desportes, notre Directeur général Délégué, et moi-même sommes très fiers de nos équipes qui ont délivré des performances exceptionnelles tout en préparant activement l'intégration de SPS. Cela nous a permis de lancer notre nouvelle entreprise intégrée le 1er décembre.

En tant que leader du marché, quelle est l'importance du développement durable pour Worldline ?

Le secteur des paiements se distingue par le fait qu'il se construit à la fois sur la confiance et la durabilité. Par conséquent, le développement durable n'est pas quelque chose que nous pouvons traiter séparément : il fait et fera toujours partie de notre ADN.

Le succès de Worldline dépend à la fois de facteurs financiers et extra-financiers qui sont étroitement liés. Tenir compte de cela dans chacune de nos opérations nous permet d'atteindre l'excellence dans tous les domaines. C'est pourquoi nous avons décidé de publier un rapport intégré cette année afin de nous assurer que notre rapport annuel reflète désormais notre approche pour atteindre nos objectifs financiers et de responsabilité sociale d'entreprise.

En 2018, tout en se confrontant aux attentes grandissantes des parties prenantes dans un monde d'incertitudes, de déséquilibres et de tensions, Worldline a poursuivi sa progression vers ses objectifs de TRUST 2020, sa feuille de route pour l'amélioration à long terme de la responsabilité sociale d'entreprise et les indicateurs de performance clés associés.

Quelles sont les priorités de Worldline en matière de développement durable ?

Nous avons une très grande responsabilité vis-à-vis de nos parties prenantes : fournir des services de haute qualité, fiables et sécurisés avec des solutions innovantes apportant de la valeur à nos clients ; être un employeur responsable ; appliquer notre éthique professionnelle tout au long de notre chaîne d'approvisionnement et optimiser l'éco-efficacité de nos centres de données et de nos bureaux avec un impact idéalement nul en termes d'émissions de CO2.

Au cours de l'année écoulée, notre objectif a été d'assurer la robustesse et la qualité de nos systèmes, sachant que nous sommes responsables d'un service crucial qui concerne des millions de citoyens. Cela implique d'être à l'avant-garde de la lutte actuelle contre les menaces à la vie privée et à l'intégrité des données. Nos efforts constants pour améliorer la sécurité, créer de la valeur pour les clients et proposer des solutions durables dépendent de notre capacité d'innovation. Là encore, nous considérons avoir une responsabilité plus large : garantir à chacun l'accès aux moyens de paiement, ceux-ci constituant désormais un besoin basique pour l'ensemble de la population mondiale.

Que fait Worldline pour répondre aux défis de demain ?

Conformément à notre engagement en faveur du développement durable, Worldline conduit l'innovation en s'adaptant aux évolutions sociétales et en apportant une réelle valeur ajoutée à tous les acteurs sur ses marchés. Tout cela en limitant l'impact environnemental lié aux milliards de transactions électroniques réalisées chaque année et dont le volume est en croissance spectaculaire. Nos solutions de paiement transforment la façon dont les gens vivent et interagissent les uns avec les autres, façonnant un avenir fondé sur la confiance, l'ouverture, une plus grande transparence et de nouvelles opportunités pour permettre à chacun d'utiliser son argent de manière plus sécurisée et plus efficace. Dans le monde des paiements, l'innovation est plus progressive que disruptive. Nous renforçons constamment nos capacités de R&D et investissons dans des talents, ce qui nous permet de développer des solutions innovantes qui contribueront à apporter tous les avantages environnementaux et anti-fraude de la société numérique.

Quelles sont les ambitions de Worldline pour 2019 ?

Avec l'acquisition de SIX Payment Services, nous sommes de loin le leader des paiements en Europe. Nous affichons une forte croissance de notre chiffre d'affaires, une rentabilité et une génération de flux de trésorerie durables. Après avoir doublé notre taille et notre couverture géographique au cours des quatre dernières années, nous allons désormais pleinement tirer parti de notre position de leader en nous concentrant sur de nouveaux grands contrats de sous-traitance et d'alliances bancaires, en augmentant les paiements transfrontaliers en ligne et omnicanaux et en mettant rapidement en œuvre nos plans de synergies SPS.

Avec des compétences déjà reconnues, Worldline entend renforcer sa position en tant que marque haut de gamme auprès des clients, des employés et des talents clés. Nous sommes sans aucun doute le partenaire de paiement à long terme des banques et des commerçants européens.

Grâce à notre flexibilité stratégique et à notre capacité déjà éprouvée à gérer des opérations de fusions et acquisitions sur mesure, notre priorité absolue est de nous nous concentrer, parallèlement à l'intégration de SIX Payment Services, sur la prochaine vague d'opportunités qui pourraient se présenter dans le mouvement de consolidation des paiements en Europe.

Enfin, le projet d'Atos de distribuer 23,4 % du capital de Worldline aux actionnaires d'Atos – sous réserve de son approbation par ces mêmes actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle du 30 avril 2019 - ne fera que renforcer notre capacité à tirer parti des nombreuses opportunités de consolidation qui nous attendent.

Gilles Grapinet, Directeur Général

A.4 Personnes responsables

A.4.1 Responsable du Document de Référence [GRI 102-53]

Monsieur Gilles Grapinet, Directeur Général de la Société.

A.4.2 Attestation du responsable du Document de Référence

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion (ci-joint) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Gilles Grapinet

Directeur Général

Bezons, le 21 mars 2019

A.4.3 Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux comptes	Suppléants
Deloitte & Associés Véronique Laurent • Nommé le 30 juin 1997, puis renouvelé le 29 mars 2004, le 28 mai 2010 et le 26 mai 2016 • Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021	**Cabinet B.E.A.S.** • Nommé le 30 juin 1997, puis renouvelé le 29 mars 2004, le 28 mai 2010 et le 26 mai 2016 • Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021
Grant Thornton Virginie Palethorpe • Nommé le 30 avril 2014 pour une durée de six exercices • Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019	**Cabinet IGEC** • Nommé le 30 avril 2014 pour une durée de six exercices • Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Grant Thornton est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

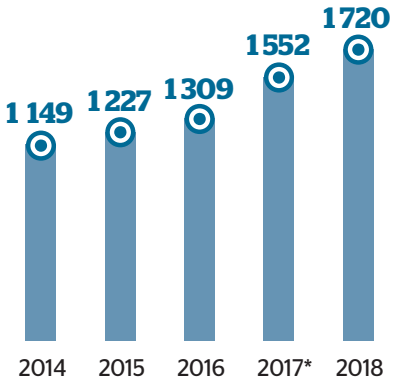
BEAS est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

IGEC est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

A.5 Worldline en 2018 [GRI 102-7]

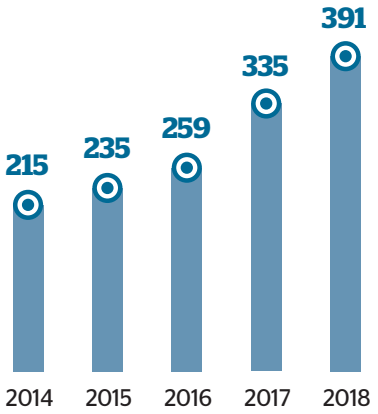
A.5.1 Principaux graphiques

EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES SUR CINQ ANS
(EN MILLIONS D'EUROS)

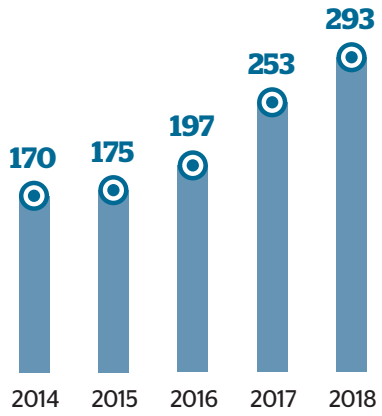


** 31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note E.4.7.2 "Base de préparation et principes comptables".*

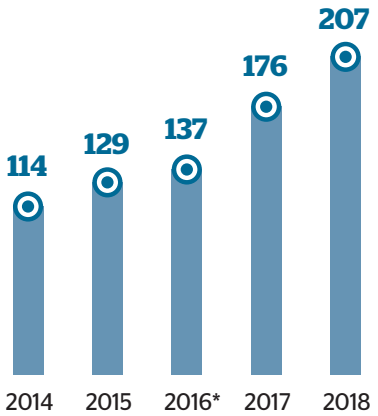
EVOLUTION DE L'EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL SUR CINQ ANS *(EN MILLIONS D'EUROS)*



EVOLUTION DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE SUR CINQ ANS *(EN MILLIONS D'EUROS)*

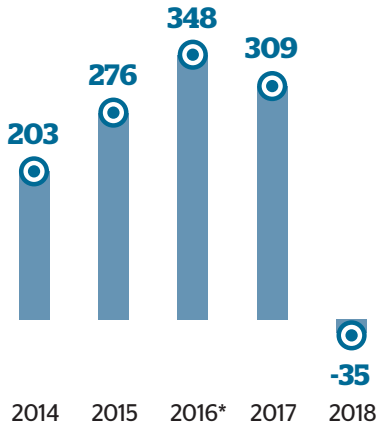


EVOLUTION DE LA TRÉSORERIE SUR CINQ ANS
(EN MILLIONS D'EUROS)



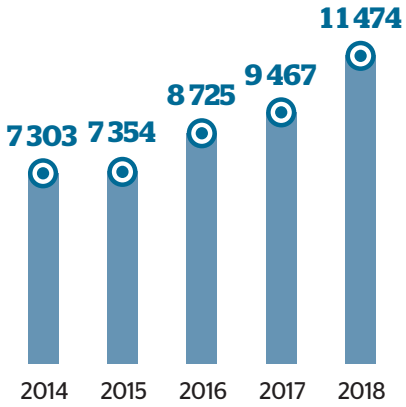
** 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la section E.4.7.2 "Base de préparation et principes comptables" du document de référence 2017.*

EVOLUTION DU FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE SUR CINQ ANS *(EN MILLIONS D'EUROS)*



** 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la section E.4.7.2 "Base de préparation et principes comptables" du document de référence 2017.*

EVOLUTION DE L'EFFECTIF SUR CINQ ANS



A

A.5.2 Principales réalisations de 2018

Janvier

9 janvier 2018

Prolongation de contrat : equensWorldline est le partenaire privilégié de la banque ING-DiBa pour les opérations par cartes

Worldline et la banque ING-DiBa prolongent leur partenariat jusqu'à fin 2020. Ce faisant, equensWorldline, la filiale de Worldline spécialisée dans les services de paiement, prend en charge le traitement technique de plus de deux millions de cartes de débit Visa et apporte son soutien à la banque pour la mise en œuvre de sa stratégie globale de banque digitale. De plus, equensWorldline gère le traitement des réclamations, les fraudes, ainsi que l'exploitation technique du processus de paiement d'environ 1 300 distributeurs de la banque ING-DiBa.

13 janvier 2018

DSP2 – une mine d'opportunités

La Directive sur les services de paiement 2e version (DSP2) est entrée en vigueur dans toute l'Union européenne. A cette occasion, le Président-Directeur général de Worldline, Gilles Grapinet, s'est exprimé lors d'une interview à propos des immenses opportunités liées à la DSP2 pour les banques, les grands distributeurs et les Fintechs. Il met l'accent sur le fait que les banques ne doivent pas se limiter à leur seule conformité avec la DSP2 qui peut les mener à manquer 90% des opportunités offertes par la nouvelle Directive.

22 janvier 2018

Worldline offre une solution d'e-commerce à Brussels Airlines en Inde, où les paiements électroniques ont doublé depuis l'année dernière

Le transporteur européen Brussels Airlines, qui a étendu ses opérations à l'Inde en mars 2017 avec un vol direct entre Bruxelles et Mumbai, a choisi Worldline, pour développer une solution d'e-commerce à l'intention des passagers indiens. Comme les paiements électroniques ont doublé en Inde depuis l'année dernière, la possibilité de réserver et de payer des vols en ligne répond à une demande croissante sur le marché indien et contribuera à booster les économies indienne et belge, tout en stimulant le tourisme et le commerce entre le cœur de l'Europe et l'Inde.

Février

1er février 2018

Worldline partenaire digital de l'expédition polaire *Under The Pole III*

Worldline repousse les frontières de l'innovation en devenant partenaire digital de l'expédition polaire *Under The Pole III* parrainée par le fonds de dotation Explore de Roland Jourdain. Ce troisième volet de la série d'expéditions *Under The Pole* est consacré à une exploration sous-marine des écosystèmes profonds de la « Twilight Zone ». Worldline met à disposition d'*Under The Pole* ses solutions d'hébergement virtuel hautement sécurisées et disponibles en temps réel afin de soutenir et accélérer la recherche scientifique.

20 février 2018

Résultats annuels 2017

A périmètre et à taux de change constants, le chiffre d'affaires de Worldline s'est élevé à **1 593,9 millions d'euros** représentant une croissance organique de **+4,0%** par rapport à 2016. La croissance du chiffre d'affaires du second semestre (+6,3%) s'est accélérée séquentiellement comme prévu par rapport au taux de croissance publié au premier semestre 2017 (qui était de +1,7%), car l'effet de comparaison négatif résultant de l'arrêt du contrat RADAR en juin 2016 a pris fin en juin 2017.

L'**Excédent Brut Opérationnel** (EBO) du Groupe s'est amélioré de **+240 points de base**, atteignant **335,4 millions d'euros** ou 21,0% des ventes, bien en ligne avec l'objectif révisé de juillet 2017 et excédant l'objectif fixé initialement pour l'exercice qui était entre 20,0% à 20,5%.

Le résultat net normalisé[1] s'est établi à **144,1 millions d'euros** et a progressé de **+13,1%**. Le **résultat net part du Groupe** s'est élevé à **105,5 millions d'euros**, en baisse de 38,6 millions d'euros par rapport à 2016, qui incluait le profit exceptionnel relatif à la cession de la participation du Groupe dans Visa Europe.

Le résultat net par action dilué normalisé[2] s'est élevé à **1,08 euro** en 2017 contre 0,96 euro en 2016 (+12,5%).

Le **flux de trésorerie disponible** de 2017 a atteint **176,0 millions d'euros** et a progressé de **+28,9%** par rapport à 2016.

La **trésorerie nette** s'est élevée à **309,1 millions d'euros**, en baisse de **-38,6 millions d'euros** comparé à la trésorerie nette au 31 décembre 2016 :

- La trésorerie nette a été ajustée de -51,2 millions d'euros afin de tenir compte de la présentation des actifs et passifs liés à l'activité d'intermédiation[3], comme précédemment indiqué dans les comptes consolidés à fin juin 2017 ;
- Elle inclut également les décaissements relatifs principalement aux acquisitions de Digital River World Payments, First Data Baltics, MRL Posnet et Diamis pour 220,1 millions d'euros.

26 février 2018

Worldline réalise une première dans le secteur avec une certification CB MPA 5.5 pour son terminal VALINA garantissant l'acceptation des paiements avec et sans contact

Worldline a récemment reçu une certification – une première dans le secteur – pour l'acceptation des paiements avec et sans contact, délivrée en France par le Groupement des Cartes Bancaires CB, pour son terminal de paiement autonome VALINA.

(1) Le résultat net part du Groupe normalisé exclut les éléments inhabituels et peu fréquents (part du Groupe), net d'impôt.

(2) BPA incluant les impacts d'instruments potentiellement dilutifs, calculé sur le résultat net part du Groupe ajusté pour des éléments non-récurrents (part du Groupe), net d'impôt.

(3) Voir la Note « Base de préparation et principes comptables » des comptes semestriels résumés 2017.

28 février 2018

Total lance TOTAL eWallet, son service de paiement innovant en station développé avec Worldline

Total, en collaboration avec Worldline, lance « TOTAL eWallet », une solution 100% digitale et connectée qui permet à l'automobiliste de faire le plein et régler ses achats en quelques clics depuis son mobile. Cette innovation est présentée à l'occasion du Mobile World Congress 2018 à Barcelone.

Mars

1er mars 2018

Bureau Veritas lance Origin, la première solution de traçabilité alimentaire construite sur la blockchain

Bureau Veritas lance Origin, le premier label de traçabilité à offrir aux consommateurs la preuve complète du parcours produit, de la fourche à la fourchette. Cette solution a été officiellement présentée le 5 mars 2018 à Tokyo, lors de la Global Food Safety Conference.

20 mars 2018

equensWorldline traitera les paiements instantanés du groupe bancaire de Volksbank

Le groupe bancaire de Volksbank a choisi equensWorldline SE, filiale de Worldline, pour traiter ses transactions de paiements instantanés. De Volksbank est la quatrième plus grande banque aux Pays-Bas et sera l'une des premières banques néerlandaises à offrir des paiements instantanés à ses clients, gérés par le service de traitement back-office des paiements instantanés d'equensWorldline. Le contrat est initialement prévu pour cinq ans.

Worldline remporte le PayFORUM Award 2018 dans la catégorie « API » pour sa solution WL *Digital Banking* Platform, solution développée et déployée depuis 2011 par equensWorldline, filiale de Worldline.

27 mars 2018

Première en France : la carte de paiement sans contact devient un titre de transport dans les tramways de Dijon

Dijon Métropole, Keolis, la Caisse d'Epargne de Bourgogne Franche-Comté, Visa et Worldline annoncent le lancement d'une nouvelle innovation dans le domaine de l'open payment dans les transports dijonnais.

Pour la première fois en France, les voyageurs (touristes, voyageurs occasionnels ou réguliers ayant oublié leur titre de transport, etc.), à leur montée dans les tramways, vont désormais pouvoir **régler leur trajet avec leur carte de paiement sans contact quelle que soit leur banque**. Cette innovation, disponible dans l'ensemble des deux lignes de tramway dijonnais, sera étendue aux lignes de bus de la métropole dans un second temps.

Cette nouvelle solution *d'open payment* permet aux utilisateurs d'éviter les files d'attente et de prendre un ticket aux distributeurs automatiques. Il leur suffit de monter à bord des tramways et de valider leur trajet en approchant leur carte de paiement sans contact de la borne de validation prévue à cet effet. Ils peuvent alors voyager en toute sérénité, sûrs de toujours payer le prix le plus avantageux en fonction de leur trajet et sans avoir à présenter un justificatif papier lors du contrôle.

Avril

23 avril, 2018

Worldline a développé un prototype IoT pour le projet d'innovation AGILE de la Commission Européenne avec Tento

Worldline participe au projet d'innovation AGILE de la Commission Européenne, dont l'objectif est de développer une plateforme de gestion des équipements de l'Internet des Objets (IoT). L'ambition est de créer une passerelle modulable multi-protocoles qui permettrait le déploiement de plusieurs systèmes gérant les objets connectés (IoT) d'une manière simple et centralisée. Pour cela, Worldline a mené un projet pilote dans le secteur de la distribution. Ce pilote vise à démontrer comment la technologie de l'Internet des Objets peut améliorer l'expérience client dans un magasin.

24 avril 2018

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2018

Le chiffre d'affaires s'est élevé à **394,1 millions d'euros**, en croissance organique de **+5,8%** à périmètre et taux de change constants par rapport au premier trimestre de 2017. Les trois lignes de Services ont contribué à la progression du chiffre d'affaires.

Le chiffre d'affaires de **Services aux Commerçants** s'est élevé à **138,1 millions d'euros** durant le trimestre, en amélioration de +8,1 millions d'euros ou **+6,3%** organiquement par rapport au premier trimestre de l'an dernier. Les deux divisions ont contribuées à l'augmentation du chiffre d'affaires.

Au cours du premier trimestre, le chiffre d'affaires de **Services Financiers** a atteint **178,4 millions d'euros**, en croissance organique de +9,6 millions d'euros soit **+5,7%** comparé au premier trimestre de 2017. Les quatre divisions de la Ligne de Services ont contribué à cette croissance.

Le chiffre d'affaires de **Mobilité & Services Web Transactionnels** a atteint **77,6 millions d'euros**, en augmentation de +3,8 millions d'euros ou **+5,1%** organiquement par rapport à l'année précédente, grâce aux divisions *Services Numériques de Confiance* et *e-Consommateur & Mobilité*, tandis que le chiffre d'affaires de *Billetterie Electronique* a diminué.

Mai

3 mai 2018

Worldline est en bonne voie pour atteindre les objectifs de son programme RSE TRUST 2020

Worldline annonce la réalisation de près de 40% de ses objectifs TRUST 2020 en seulement deux ans, mesurée au moyen des 14 indicateurs de performance clés (KPI, Key Performance Indicators) concrets liés à ses principaux défis stratégiques RSE dans les domaines de la disponibilité des services, l'innovation durable, la satisfaction client, la sécurité, la protection des données, l'attractivité des talents, l'approvisionnement responsable et l'environnement. En définissant ses objectifs TRUST 2020 il y a deux ans, Worldline a cherché à mettre « la confiance au cœur de tout ce que nous faisons », faisant ainsi de la RSE un vecteur de transformation mobilisant l'intégralité de l'entreprise afin de mettre en œuvre les initiatives et les plans d'action associés.

15 mai 2018

Un partenariat stratégique entre Worldline et SIX qui consolide le marché européen des paiements

Worldline et SIX annoncent aujourd'hui avoir signé un accord afin de former un partenariat stratégique. Worldline ferait l'acquisition de SIX Payment Services, la division des services de paiements de SIX, pour un montant total de 2 303 millions d'euros[1] (2 750 millions de francs suisses), comme détaillé en Section A.6.1.

16 mai 2018

Worldline a été récompensée par UN Global Compact France pour la meilleure « Communication sur le Progrès » (COP) 2017 dans la catégorie Grandes entreprises

A travers cette récompense, Global Compact souligne la qualité, la transparence et l'exhaustivité de la communication extra-financière et les progrès effectués pour intégrer et promouvoir les principes de Global Compact dans son programme de Responsabilités Sociétales des Entreprises (RSE) sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Cette nouvelle reconnaissance confirme et renforce la position de leader de l'entreprise en matière de durabilité, fortement soutenue par son programme TRUST 2020.

24 mai 2018

Assemblée Générale Mixte des actionnaires de Worldline

L'Assemblée Générale annuelle des actionnaires de Worldline, s'est réunie sous la présidence de Monsieur Thierry Breton, Président du Conseil d'Administration de la Société. La totalité des résolutions proposées par le Conseil d'Administration a été adoptée. L'Assemblée Générale a notamment approuvé les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2017.

L'Assemblée Générale a également renouvelé les mandats d'administrateurs de Madame Danielle Lagarde, Madame Sophie Proust et Monsieur Gilles Arditti pour une durée de trois ans. Le Conseil d'Administration, réuni à l'issue de l'Assemblée Générale, a décidé de confirmer la composition des Comités du Conseil.

L'Assemblée Générale a approuvé les éléments de rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Gilles Grapinet, Directeur Général, et approuvé les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables, long-termes et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2018.

28 mai 2018

G+D Mobile Security et Worldline coopèrent pour augmenter la sécurité dans l'Internet des Objets (IoT) et les applications industrielles 4.0

G+D Mobile Security a annoncé avoir signé avec Worldline un protocole d'accord pour collaborer dans le domaine de la sécurité pour l'Internet des Objets Industriel (IIoT). Dans le cadre de cet accord, le produit « CPS (Cyber Physical System) Protect » de G+D Mobile Security sera intégré à la plateforme Codex Connectivity Platform (CCP) de Worldline pour agir comme système de contrôle d'accès et solution de sécurité pour les équipements se connectant à la plateforme.

29 mai 2018

Worldline met en œuvre son progiciel Instant Payments avec la BRED

Le progiciel CRISTAL Instant Payments de Worldline a été retenu par la BRED pour la mise en œuvre des Instant Payments.

Juin

4 juin 2018

Worldline, partenaire d'Adobe pour fournir sa solution de signature électronique hébergée dans le Cloud

Worldline a annoncé qu'elle a rejoint le cercle des partenaires d'Adobe Cloud Signature et permet ainsi aux utilisateurs de signer électroniquement des documents Adobe Acrobat et Adobe Sign en utilisant les certificats de Worldline et d'effectuer des transactions à partir de tout périphérique, facilement et de manière sécurisée, tout en se conformant aux exigences légales les plus strictes.

5 juin 2018

Challenge e-Payments : Worldline invite les Fintech à son tout premier Hackathon

Worldline a lancé officiellement son premier défi Hackathon e-Paiement durant Money 20/20, le plus grand événement pour les Fintech. Cette initiative vise à co-innover avec des clients et Fintechs pour concrétiser le futur du paiement : comment payerons-nous dans cinq ans ? Avec ce concept, Worldline souhaite collaborer avec des Fintech externes pour développer les solutions d'e-Paiement de demain en P2P, C2B, B2B et B2C.

12 juin 2018

La Banque centrale d'Aruba conclut un contrat avec equensWorldline pour équiper l'île en solution de paiements instantanés

La Banque centrale d'Aruba (CBA) a demandé à equensWorldline SE de fournir une nouvelle infrastructure centrale en remplacement de son système actuel de compensation et de règlement. Grâce à la mise en œuvre du nouveau CSM, Aruba passera du système traditionnel de traitement des paiements à la nouvelle infrastructure de paiements instantanés d'ici janvier 2019. En conséquence, à partir de 2019, tous les paiements interbancaires en florins arubais effectués sur Aruba seront traités instantanément, 24 h/24, 7 j/7 et 365 j/365. Le contrat avec equensWorldline est initialement prévu pour une période de cinq ans.

18 juin 2018

Worldline confirme sa position de leader en matière de RSE

Worldline vient de publier son rapport 2017 de Responsabilité Sociale d'Entreprise, soulignant son engagement en faveur des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies. Ce rapport a été publié conformément aux normes de reporting les plus élevées et aux normes de la Global Reporting Initiative (GRI, option « Comprehensive »), témoignant de la qualité, de la transparence et de l'exhaustivité des rapports extra-financiers de l'entreprise.

(1) 1 euro = 1,194 franc suisse.

27 juin 2018

Commerzbank lance Google Pay en Allemagne grâce à la technologie et l'expertise d'equensWorldline

equensWorldline met à profit une technologie basée sur sa plateforme de paiement mobile pour permettre à Commerzbank d'intégrer le système Google Pay, le système de paiement mobile de Google, à ses services. Dès le 26 juin 2018, les clients de Commerzbank pourront utiliser ce nouveau service.

Juillet

13 juillet 2018

Worldline obtient sa licence « pan-européenne » Third Party Provider (TPP) auprès de la Banque Nationale de Belgique et renforce sa position d'acteur majeur des services de paiements en Europe

Bruxelles

Worldline a obtenu, de la Banque Nationale de Belgique, deux nouvelles licences liées à la DSP2, lui permettant de devenir prestataire de services d'initiation de paiements (PISP) et prestataire de services d'information sur les comptes (AISP). Ces licences seront étendues, immédiatement après, aux autres pays de l'Espace Economique Européen.

21 juillet 2018

Publication des résultats du premier semestre 2018 avancée au lundi 23 juillet 2018 à 6 h 30 (CET-Paris)

Atos publiant ses résultats du premier semestre 2018 le lundi 23 juillet 2018 à 6 h 30 (CET-Paris), Worldline publiera également ses résultats du premier semestre 2018 le lundi 23 juillet 2018 à 6 h 30 (CET-Paris).

23 juillet 2018

Commerzbank et equensWorldline signent un partenariat stratégique dans le cadre du traitement des paiements

equensWorldline annonce aujourd'hui un partenariat stratégique avec la société allemande de services bancaires et financiers, Commerzbank. Ce partenariat sera l'occasion pour equensWorldline de traiter tous les paiements SEPA (Single Euro Payments Area), instantanés, multi-devises et domestiques pour Commerzbank, pour une période de dix ans.

Résultats du premier semestre 2018

Worldline annonce aujourd'hui ses résultats pour le premier semestre 2018.

- Chiffre d'affaires : 819 millions d'euros, en croissance organique de +5,8%.
- EBO : 179 millions d'euros, soit 21,9% du chiffre d'affaires (+120 points de base) Flux de trésorerie disponible :
- 103 millions d'euros, +16,6%.
- Résultat net part du Groupe : 57 millions d'euros, +12,6%.
- Contrat majeur de traitement de transactions de paiement signé avec Commerzbank.
- Acquisition de SIX Payment Services : En bonne voie pour une finalisation d'ici la fin de l'année.

30 juillet 2018

Spotify accepte un nouveau mode de paiement au Brésil avec une solution de Worldline et EBANX

Spotify vient de mettre à disposition un nouveau mode de paiement pour ses utilisateurs au Brésil. Désormais, les Brésiliens pourront payer l'abonnement Spotify Premium en utilisant leur carte de débit. La solution grâce à laquelle Spotify peut accepter ce type de paiement a été développée par Worldline, leader européen des paiements et des services transactionnels qui propose des solutions de paiement à l'échelle internationale, et par EBANX, une société FinTech basée au Brésil qui propose des modes de paiement locaux brésiliens et latino-américains aux commerçants du monde entier.

La société aéronautique Primera Air choisit Worldline pour traiter ses transactions e-commerce de manière innovante

Primera Air, une compagnie aérienne nordique long courrier à forte croissance, a choisi le fournisseur de solutions de paiement en ligne et de terminal POS pour le e-commerce, Worldline comme partenaire au long-terme pour ses solutions e-commerce de bout-en-bout. Les deux parties sont parvenues à un accord le 23 mai ; la collaboration démarrant officiellement le 29 mai. Ce partenariat efficace et avancé avec Worldline permet à Primera Air de réaliser pleinement sa stratégie de vols à faible coût, tout en élargissant et en améliorant ses options de paiement.

Août

3 août 2018

Programme de rachat dans la limite de 930 000 actions

Worldline SA annonce la mise en œuvre à compter du 3 août 2018 d'un mandat irrévocable avec un prestataire de services financiers indépendant (PSI) portant sur le rachat de ses propres actions dans la limite de 930 000 actions jusqu'au 31 mars 2019, pour un prix ne pouvant dépasser le plafond de 65,50 euros par action tel que fixé dans la 10e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018.

28 août 2018

Worldline soutient comdirect et Visa avec une expérience de paiement sans contact dans le cadre d'un événement de volley-ball de plage

Profiter d'un sport de haut niveau tout en payant ses rafraîchissements sans espèces : voilà ce que nous proposons à l'occasion d'un grand événement sportif national à la fin du mois d'août. Dans le cadre d'un projet commun avec comdirect bank AG et Visa, Worldline, leader européen des paiements et des services transactionnels, apporte ses solutions de paiement sans contact à Timmendorfer Strand du 31 août au 2 septembre 2018. A l'occasion de cet événement, des milliers de visiteurs pourront tester le paiement sans contact grâce aux technologies portables auprès de tous les stands de vente participant à l'opération.

29 août 2018

BIT4YOU est la première plateforme belge d'échange de bitcoins.

BIT4YOU a lancé la première plateforme belge d'échange pour les crypto-assets, dont l'exemple le plus connu est le bitcoin. Ce lancement marque un nouveau développement dans le monde des fintechs belges. Le directeur général, Sacha Vandamme, un informaticien de 24 ans, a aujourd'hui officiellement ouvert la plateforme en présence du premier ministre et ministre des affaires digitales Alexander de Croo. Monsieur De Croo a eu l'honneur de réaliser la première transaction.

Septembre

4 septembre 2018

Availpro s'associe à Worldline pour offrir des solutions de pointe de e-commerce et de paiement aux hôteliers du monde entier

Availpro, le plus important fournisseur européen de technologies pour les hôtels, s'allie désormais à Worldline pour fournir aux hôteliers une solution entièrement omnicanale de paiements e-commerce. Les clients hôteliers d'Availpro et leurs invités autour du monde bénéficient d'une solution de paiement sécurisée et transparente. Pour ne nommer que quelques avantages, ce partenariat autorise le paiement en différentes devises, et exclue tout risque de paiement double ou frauduleux. En outre, les hôtels peuvent optimiser leurs frais de paiement dans le cadre de la facturation directe.

13 septembre 2018

La co-innovation au service des paiements : Worldline invite les Fintechs à inventer ensemble le futur des paiements en participant à son premier e-Payments Challenge

Worldline organise son premier Hackathon le « e-Payments Challenge » qui se tiendra à Paris, du 26 au 28 septembre prochains. Une opération de grande ampleur qui offre l'opportunité aux Fintechs de travailler et co-innover avec les leaders de leurs secteurs et qui a pour objectif d'inventer le futur des paiements.

24 septembre 2018

Banco BPM choisit CRISTAL Instant Payments

Banco BPM a choisi le logiciel sous licence CRISTAL de Worldline, leader européen dans le secteur des paiements et des services transactionnels, pour l'implémentation de sa plateforme Instant Payment.

Worldline fournit le premier distributeur automatique de luxe à Tiffany & Co.

Worldline a vendu avec succès VALINA, le premier terminal de paiement sans assistance en Angleterre. Il s'agit du premier terminal de paiement, tout-en-un, sur Android, pour des transactions sans contact, par puce et bande magnétique.

Octobre

2 octobre 2018

La co-innovation au service des paiements

Worldline récompense les fintechs CopSonic et iBilly pour les solutions qu'elles ont créées lors du e-Payments Challenge qui vient de se tenir à Paris du 26 au 28 septembre derniers. Gilles Grapinet, Directeur Général de Worldline et Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué, ont remis les prix aux fintechs lauréates à l'issue du Challenge, vendredi 28 septembre.

3 octobre 2018

Worldline confirme sa position dans le top 1% des entreprises les plus engagées en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)

Worldline est fier de recevoir pour la troisième année consécutive le niveau « Or » décerné par l'organisme d'évaluation extra-financière indépendant EcoVadis. Grâce à une progression de cinq points au classement général, Worldline affiche un score global de 81/100, confirmant son avance en matière de performance RSE et son engagement de long terme en faveur du développement durable.

19 octobre 2018

Grands Prix Banque & Innovation 2018

Worldline remporte trois Grands prix pour ses solutions WL Digital Customer Onboarding, WL 1-Click Card Issuing Processing et WL Mobile Intrusion Protection à l'occasion du salon Banque & Innovation 2018 qui vient de se tenir à Paris. Ce salon rassemblait les professionnels de la banque et de la distribution pour étudier les tendances de fond du secteur bancaire et évaluer les dernières innovations technologiques qui impacteront les clients.

22 octobre 2018

Assemblée Générale Mixte de Worldline convoquée pour le 30 novembre 2018 en vue de la réalisation de l'acquisition de SIX Payment Services par Worldline

A la suite de la conclusion par Worldline et SIX Group AG le 18 octobre 2018 du traité d'apport relatif à l'acquisition par Worldline de la branche services de paiement de SIX Group AG, le Conseil d'Administration de la Société a convoqué une Assemblée Générale Mixte afin que les actionnaires de Worldline se prononcent, notamment, sur l'apport et l'émission d'actions de la Société au profit de SIX Group AG en rémunération de l'apport.

Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2018

Worldline annonce aujourd'hui son chiffre d'affaires pour le troisième trimestre de 2018.

- Chiffre d'affaires : 411 millions d'euros.
- Croissance organique de +6,3%.
- Acquisition stratégique de SIX Payment Services :
- Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires convoquée pour fin novembre 2018.
- Préparation de la future intégration très bien avancée.
- Confirmation de tous les objectifs pour l'année 2018.

25 octobre 2018

Worldline est classé « acteur majeur » des fournisseurs de paiement internationaux par une entreprise indépendante de recherche

Worldline a été évalué parmi les entreprises sélectionnées et évaluées par Forrester, dans son analyse internationale de marché des fournisseurs commerciaux : "The Forrester Wave™: Global Merchant Payment Providers, Q4 2018."

31 octobre 2018

Acquisition de SIX Payment Services par Worldline : mise à disposition du document d'information (Document E)

Worldline annonce la mise à disposition du document d'information (Document E) relatif au projet d'apport de la branche services de paiement de SIX Group AG.

Novembre

5 novembre 2018

HotelsPro, la plus importante plateforme en ligne de réservation pour les professionnels du voyage, s'associe à Worldline et Paytreck pour des solutions de paiement de bout-en-bout.

Worldline s'associe à Paytreck et HotelsPro, la plus importante plateforme de réservation, en ligne et interactive, pour les professionnels du voyage. La collaboration se concentre sur les solutions de paiement de bout-en-bout, où Paytreck agit en tant que revendeur des terminaux de paiement et services d'acquisition de Worldline. Cela permet aux agents du voyage et aux clients d'hôtels d'avoir une solution de paiement et de réservation sécurisée et rentable, et ce à travers le monde.

21 novembre 2018

equensWorldline lance avec succès le service TIPS Gateway

equensWorldline SE a lancé avec succès son service TIPS Gateway avec plusieurs banques Tier 1 et 2 d'envergure mondiale pour la première moitié de 2019. Avec le service TIPS Gateway d'equensWorldline, les banques bénéficient d'une interface unique pour les paiements instantanés à la fois avec le CSM de paiements instantanés d'equensWorldline et ses liens d'interopérabilité des paiements instantanés EACHA, ainsi que pour leur connexion à la solution de règlement instantané TARGET2 proposée par l'Eurosystème. Le lancement du service TIPS Gateway s'inscrit parfaitement dans l'ambition d'equensWorldline de soutenir le marché en termes de mise en œuvre simple et économique des paiements instantanés.

28 novembre 2018

Worldline traitera les paiements multidevises de De Volksbank

De Volksbank, quatrième banque des Pays-Bas, a choisi equensWorldline SE pour traiter ses transactions de paiement multidevises. Cette étape s'inscrit dans la stratégie de De Volksbank visant à fournir des services à valeur ajoutée à ses clients et à transférer le traitement de leurs paiements autres qu'en euro vers equensWorldline en tant que fournisseur de services de paiement très fiable, pérenne et efficace. En mars dernier, la banque avait déjà choisi equensWorldline comme partenaire pour le traitement en back-office des paiements instantanés. Le contrat est initialement prévu pour cinq ans.

30 novembre 2018

Finalisation de l'acquisition de SIX Payment Services à la suite de l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte

Worldline a finalisé aujourd'hui l'acquisition de SIX Payment Services à la suite de l'approbation de ses actionnaires durant l'Assemblée Générale Mixte qui s'est tenue ce jour.

Worldline lance le plan 2018 d'actionnariat salarié

La société Worldline annonce ce jour la mise en place de son plan d'actionnariat « Boost 2018 » réservé aux salariés dans le cadre de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et de l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

A

Décembre

6 décembre 2018

Le paiement sans contact : la tendance de 2018

Le paiement sans contact est LA tendance 2018. Telle est la conclusion tirée par Worldline au regard des chiffres relatifs aux transactions électroniques. Et pour cause : le nombre de paiements sans contact a été plus que multiplié par sept en un an. En octobre 2017, le Belge a payé près de 600 000 fois sans contact avec sa carte Bancontact ou son smartphone ; en octobre 2018, on a dénombré plus de 4 millions de paiements sans contact. A l'approche des fêtes de fin d'année, Worldline et les principaux schémas de paiement ont décidé d'encourager le consommateur à régler ses achats de Noël sans contact. C'est rapide, simple et sûr.

10 décembre 2018

Worldline dirige le projet M-Sec, basé sur des mécanismes de sécurité à plusieurs niveaux dans l'environnement des villes intelligentes, au niveau européen

Worldline a signé le contrat du projet M-Sec concernant sa réalisation – « Des technologies à plusieurs niveaux de sécurité pour garantir des villes intelligentes et connectées ». Ce projet est financé par le programme de recherche et d'innovation horizon 2020 de l'Union Européenne ainsi que par l'Institut National de l'Information Technologique et des Communications du Japon (NICT).

11 décembre 2018

INDICE ISR GAÏA INDEX : Worldline obtient un score de 87/100 et confirme la progression régulière de sa performance extra-financière

Worldline annonce avoir obtenu un score de 87/100 dans le cadre de son évaluation par le Gaïa Rating qui distingue les entreprises françaises les plus performantes en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

17 décembre 2018

Ile-de-France Mobilités choisit le groupement Worldline et Conduent pour construire le système central du Smart Navigo

Lancé en 2016 par Valérie Pécresse, le programme Smart Navigo a pour premier objectif de faciliter la vie des Franciliens, en tirant profit au maximum des nouvelles technologies. Smart Navigo permettra de développer dès l'année prochaine de nouveaux produits Navigo pour supprimer les tickets de métro en les remplaçant progressivement par des supports sans contact.

Ile-de-France Mobilités souhaite également généraliser l'achat de titres de transport *via* internet et développer l'utilisation du smartphone soit comme support de rechargement de la carte Navigo (utilisé à la place des distributeurs automatiques), soit directement comme support de validation. Navigo va également pouvoir devenir le support de nouveaux services de mobilités comme l'accès aux parkings relais.

21 décembre 2018

Worldline conclut avec succès la signature d'un crédit syndiqué renouvelable à cinq ans d'un montant de 600 millions d'euros

Worldline annonce la signature d'une facilité de crédit renouvelable (« la Facilité de crédit ») d'un montant de 600 millions d'euros, à échéance décembre 2023. Worldline disposera d'une option d'extension de la maturité de la Facilité de crédit jusqu'en décembre 2025.

A.6 Présentation du Groupe [GRI 102-1] [GRI 102-3] [GRI 102-6]

A.6.1 Formation du Groupe [GRI 102-10] [GRI 102-45]

Le Groupe est l'un des tout premiers acteurs européens et un acteur mondial de référence dans le secteur des paiements électroniques et des services transactionnels.

Les origines de l'activité Worldline ont été marquées par l'obtention en 1973 du tout premier contrat jamais opéré pour le traitement des transactions bancaires par carte par la société Sligos, créée en 1972 et dont le capital était majoritairement détenu par le Crédit lyonnais, et qui avait été sélectionnée lors de la mise en place du système des cartes bleues en France. Après avoir été introduite en bourse en 1986, Sligos s'est développée à l'international et a été fusionnée en 1997 avec Axime, société également cotée.

Le groupe Axime a été constitué en 1991 et va devenir un acteur majeur dans un secteur des sociétés de services en ingénierie informatique (SSII) en pleine consolidation. Le groupe Axime résulte du rapprochement entre les sociétés (i) SEGIN (monétique, télématique) (ii) SITB (la gestion des opérations sur les marchés bancaire et financier) et (iii) SODINFORG (qui sera renommée SEGIN) (monétique, personnalisation des supports de paiement). Les activités de centres relations clients et paiements sont ensuite regroupées au sein de la branche Axime Services, tandis que la branche Axime Multimédia reprend les activités télématiques.

En 1997, Atos est créé par la fusion d'Axime avec Sligos, les activités du Groupe Worldline étant à l'origine issues de ces deux entités. La branche Axime Multimédia est apportée à Axime Télématique Multimédia, qui prend alors le nom Atos Multimédia. La branche Monétique et Traitement Electronique d'Axime et la division Activités Paiement et Monétique de Sligos sont apportées à la société Flow, qui prend alors le nom Atos Services et qui sera renommée ensuite Atos Origin Services à la suite du rapprochement avec Origin en 2000.

Au 31 décembre 2003, Atos Origin Services est devenue Atos Worldline, à l'occasion de la fusion des diverses activités du groupe Atos Origin opérant dans les services de paiement et les services électroniques transactionnels. Atos Worldline a ainsi absorbé Atos Origin Multimedia. Worldline regroupe également les branches Atos Origin Processing Services en Allemagne (renommée Atos Worldline Processing GmbH en avril 2004) et Atos Worldline Produits Solutions Intégration en France, issue de l'apport en 2005 de l'activité Payment Solutions, qui était auparavant détenue par Atos Euronext SBF (absorbée en 2008). Atos Worldline exploite alors ses activités principalement en France et en Allemagne et devient un leader dans les services transactionnels de haute technologie (*High Tech Transactional Services* ou « HTTS »). En 2010, Atos Origin Processing GmbH devient une filiale intégralement détenue par Atos Worldline.

Au Royaume-Uni, l'implantation du Groupe dans les activités transactionnelles, en particulier les activités liées aux cartes privatives dans les secteurs hôtellerie et pétrole, est issue du rapprochement avec Origin opéré en 2000. L'acquisition en 2004 par Atos Origin de l'essentiel des activités informatiques de SchlumbergerSema est venue renforcer les activités « transports », principalement ferroviaires.

En 2006, Atos Worldline a étendu son périmètre d'activité en Belgique en intégrant les sociétés Banksys et Bank Card Company (BCC), sociétés spécialisées dans les solutions et les systèmes de paiement, devenant un acteur majeur du paiement sur le marché belge, notamment en tant qu'opérateur du schéma de paiement Bancontact.

Depuis 2009, la stratégie du groupe Atos dans le domaine des services de paiement consiste à déployer ses activités HTTS (services transactionnels de haute technologie) à l'international, en Europe dans un premier temps, notamment en Allemagne, en Belgique, en Espagne, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni, pour s'ouvrir ensuite sur l'Asie. Le groupe Atos s'est appuyé sur ses implantations liées aux activités informatiques traditionnelles pour développer l'activité HTTS mais s'est également développé par des acquisitions, en particulier celles réalisées en 2010 de la société Shere Ltd., un fournisseur de solutions au Royaume-Uni, et de la société Venture Infotek, acteur indépendant sur le marché indien, leader dans le domaine du paiement. Ce dernier rapprochement est venu renforcer le cœur des activités services de paiement du groupe Atos et lui a permis de pénétrer l'un des marchés ayant la plus forte croissance dans le monde du paiement. Le déploiement des services HTTS s'est également poursuivi dans la région Asie-Pacifique.

En juillet 2011, le groupe Atos a procédé à l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services (SIS), une importante SSII européenne appartenant au groupe allemand Siemens AG et issue des apports de plusieurs entités informatiques du conglomérat allemand Siemens. Cette acquisition a permis au Groupe Worldline d'intégrer principalement les activités de services de mobilité et de transactions électroniques (*Mobility and e-Transactional Services* ou « MeTS ») de SIS au Royaume-Uni, au Chili et en Argentine.

Avec l'acquisition en 2012 de la société néerlandaise Quality Equipment BV, partenaire du Groupe depuis une quinzaine d'années, Worldline a intégré un acteur-clé sur le marché néerlandais du paiement électronique, notamment dans les secteurs de la vente, de la restauration et du parking.

Après l'annonce du projet en février 2013, Atos annonce en juillet 2013 la réalisation du processus de filialisation de l'ensemble de ses activités services de paiements et services transactionnels au sein d'une entité unique, sous le nom de Worldline.

Worldline a achevé son introduction en bourse en juin 2014 et la première cotation des actions Worldline sur Euronext Paris a eu lieu le 27 juin 2014, alors que le règlement et la livraison des actions offertes lors de l'introduction en bourse de Worldline ont eu lieu le 1er juillet 2014. Suite à l'introduction en bourse, toutes les entités du Groupe ont retiré la référence à Atos dans leurs raisons sociales.

Le 30 septembre 2016, Worldline a conclu un accord significatif avec le groupe Equens en vue de renforcer son *leadership* paneuropéen dans les services de paiement. Cette opération donne au Groupe Worldline une implantation paneuropéenne très étendue, avec des positions de leader et une présence commerciale forte dans des pays clés (France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Italie, Scandinavie). Cette opération a été structurée en deux volets :

- Une transaction en titres pour l'activité de Services Financiers, par fusion des activités respectives des deux entreprises en Europe pour créer la société equensWorldline, contrôlée à 63,6% par Worldline et à 36,4% par les actionnaires historiques d'Equens ;
- L'acquisition de Paysquare, filiale d'Equens pour l'activité d'acquisition commerçants.

A travers ces transactions, le Groupe Worldline a bénéficié d'avantages uniques sur le plan européen et a augmenté son chiffre d'affaires sur la base d'une année pleine, d'environ +25%, et spécifiquement de +40% pour les Services Commerçants et +65% pour les Services Financiers.

Dans le cadre de l'accord entre actionnaires, à partir de 2017, Worldline bénéficie de droits de préemption au cas où un actionnaire minoritaire d'equensWorldline déciderait de vendre sa participation, et aussi d'une option d'achat, exerçable en trésorerie ou en actions, au plus tôt en 2019, portant sur toutes les actions détenues par les actionnaires minoritaires.

Dans le cadre de sa stratégie d'expansion dans les Services aux Commerçants et dans l'Acquisition Commerçants, Worldline SA/NV a, le 30 septembre 2016, conclu un accord avec KOMERČNÍ BANKA (KB), filiale du groupe Société Générale et l'une des banques leader en République tchèque, portant sur l'acquisition d'une participation de 80% dans Cataps s.r.o., société opérant les activités de Komercni banka de traitement des transactions par cartes de crédit ou de débit (acquisition commerçant) et opérant sous la marque KB SmartPay. Le 27 février 2018, Worldline a renforcé sa participation dans Cataps s.r.o. à 99%.

L'ambition du Groupe de consolider le secteur européen des paiements et de réaliser des opérations de fusion et acquisition à l'échelle internationale s'est renforcée en 2017 avec les acquisitions :

- Des filiales de First Data en Lettonie, en Lituanie et en Estonie, qui constituent le principal prestataire de traitement de transactions de paiement dans les pays baltes, proposant une large palette de services d'externalisation aux principaux groupes bancaires de la région et à certaines banques de la région nordique au sens large ;
- De Digital River World Payments (DRWP), l'un des principaux prestataires de services de paiement en ligne au niveau mondial ;
- De MRL Posnet, prestataire de services de paiement en Inde exploitant notamment une plateforme de gestion des terminaux de paiement particulièrement innovante pour le compte de 18 banques indiennes ;
- De Diamis, société éditrice du logiciel Cristal, utilisé par de nombreuses banques européennes de premier plan pour gérer les paiements de masse SEPA et domestiques, ainsi que la liquidité *intra-day* des paiements et échanges de titres.

Enfin, le 30 novembre 2018, Worldline a finalisé l'acquisition majeure de SIX payment Services auprès du groupe suisse SIX Group AG. Au terme de l'accord stratégique signé :

- Worldline a considérablement renforcé sa position de leader européen avec :
  - Une augmentation de l'ordre de +30% de son chiffre d'affaires du Groupe,
  - Une augmentation de l'ordre de +65% de ses activités de Services aux Commerçants dépassant le milliard d'euros de chiffre d'affaires annuel sur une base *pro forma*,
  - De nouvelles positions de numéro un du marché des paiements en Suisse, Autriche, Luxembourg et un renforcement majeur en Allemagne ;

Dans une transaction connexe, Worldline est devenu actionnaire à hauteur de 20% de TWINT (programme suisse de paiement en P2P et solution bancaire de nouvelle génération sur mobile) aux côtés de SIX et d'autres acteurs bancaires.

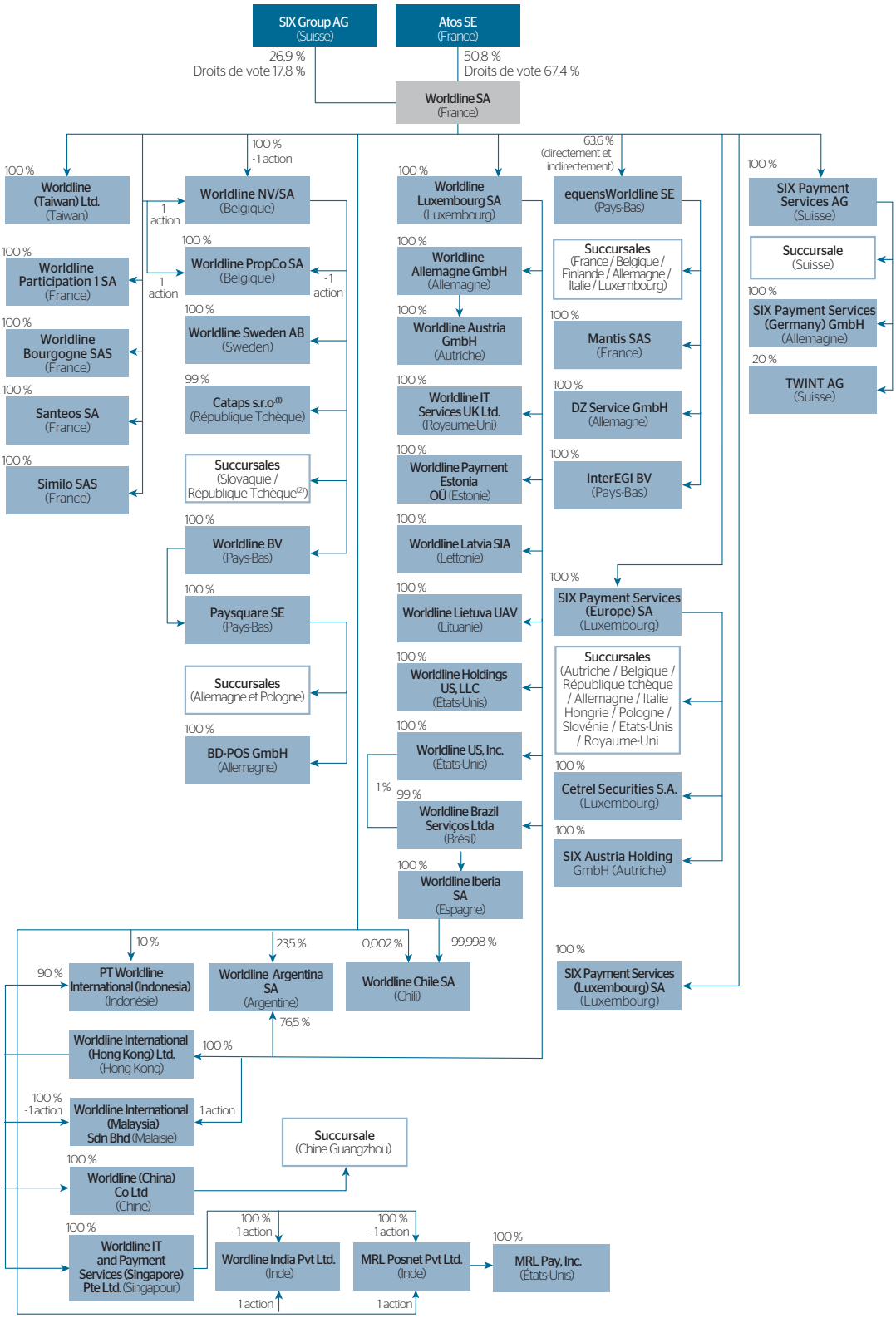
- SIX Group AG est devenu un actionnaire de Worldline à hauteur de 27%, Atos SE conservant une participation majoritaire de 51% dans Worldline.

Au 31 décembre 2018, Worldline comptait environ 11 500 employés dans le monde entier et générait un chiffre d'affaires total de 1 720 millions d'euros, un excédent brut opérationnel de 391 millions d'euros et un résultat net part du Groupe de 100 millions d'euros pour 2018.

A.6.2 Organigramme simplifié du Groupe [GRI 102-4]

L'organigramme ci-après présente l'organisation juridique simplifiée du Groupe à la date d'enregistrement du présent Document de Référence.

A l'absence d'indication spécifique, le pourcentage de détention est égal au pourcentage de droits de vote.



(1) Worldline SA détient 60% des droits de vote. Komerční banka a.s. détient les droits de vote restants.
(2) La succursale tchèque a été liquidée le 7 janvier 2019.

A.6.3 Filiales et participations [GRI 102-4]

A.6.3.1 Filiales importantes

Les principales filiales directes ou indirectes de la Société sont décrites ci-après. Aucune des filiales de la Société n'est cotée.

equensWorldline est une société européenne de droit néerlandais au capital de 400 000 000 euros dont le siège social est situé à Eendrachtlaan 315, 3 526 LB Utrecht, Pays-Bas, et immatriculée au Registre du commerce néerlandais sous le numéro 30220519. La Société détient directement et indirectement 63,6% du capital et des droits de vote de equensWorldline, le solde du capital social étant détenu par cinq institutions financières européennes (ABN Amro, DZ Bank, ICBPI, ING et Rabobank). L'activité principale d'equensWorldline englobe des systèmes de paiement traditionnels (*issuing*, *acquiring*, *intra-* et *interbank processing*) et des solutions innovantes de paiement e-commerce et mobiles.

Worldline NV/SA est une société anonyme de droit belge au capital de 136 012 000 euros dont le siège social est situé à chaussée de Haecht 1442, 1130 Bruxelles, Belgique et immatriculée au Registre du commerce belge sous le numéro BE 0418 547 872. La Société détient directement et indirectement 100% du capital et des droits de vote de Worldline NV/SA (99,99% du capital et des droits de vote sont détenus directement par la Société, Worldline Participation 1 SA (filiale à 100% de la Société) détenant une action de Worldline NV/SA). L'activité principale de Worldline NV/SA consiste en la conception, la réalisation et l'exploitation des activités opérationnelles, principalement des activités informatiques portant sur les systèmes de paiement, la gestion de systèmes de paiement et le développement et la commercialisation de solutions pour le commerce électronique, le contrôle d'accès physique et logistique, les paiements électroniques et les programmes de fidélisation.

equensWorldline GmbH est une société à responsabilité limitée de droit allemand *(Gesellschaft mit beschränkter Haftung)* au capital de 1 688 000 euros dont le siège social est situé à Hahnstrasse 25, Francfort, D-60528, Allemagne et immatriculée au registre du commerce près le Tribunal de première instance de Francfort-sur-le-Main *(Handelsregister B des Amtsgerichts Frankfurt am Main)* sous le numéro HRB 40417. La Société détient indirectement 100% du capital et des droits de vote de Worldline GmbH. L'activité principale de Worldline GmbH consiste en la fourniture de services dans le domaine des technologies de l'information, en particulier le conseil, le développement, le commerce et l'exploitation de logiciels.

Worldline IT Services UK Limited est une société à responsabilité limitée de droit anglais au capital de 43 000 100 livres sterling dont le siège social est situé à 4 Triton Square, Regent's Place, NW1 3HG Londres, Royaume-Uni et immatriculée au registre des sociétés d'Angleterre et du pays de Galles *(Registrar of Companies of England and Wales)* sous le numéro 8514184. La Société détient indirectement 100% du capital et des droits de vote de Worldline IT Services UK Limited. L'activité principale de Worldline IT Services UK Limited consiste en la conception, la mise en œuvre et l'exploitation de systèmes de paiement, notamment dans le secteur des transports, et la gestion de cartes de paiement.

Worldline Luxembourg SA est une société anonyme de droit luxembourgeois au capital de 33 819 450 euros dont le siège social est situé au 20, rue des Peupliers, L–2328 Luxembourg, Grand-Duché du Luxembourg et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Luxembourg sous le numéro 79 303. La Société détient directement 100% du capital et des droits de vote de Worldline Luxembourg SA. L'activité de Worldline Luxembourg SA consiste en l'achat, la vente et la commercialisation de logiciels et programmes informatiques et la fourniture de services et documentation afférents à ces produits, la fourniture de prestations de services et conseils dans la gestion d'entreprises, les systèmes d'information et de l'informatique, la détention et la gestion de participations à l'international ainsi que la détention et l'animation de la marque Worldline.

SIX Payment Services AG est une société anonyme (Aktiengesellschaft) de droit suisse au capital de 6.500.000 francs suisses, ayant son siège social sis Hardturmstrasse 201, CH-8005 Zurich, Suisse, et immatriculée au registre du commerce du Canton Zurich sous le numéro CHE-105.855.222.

SIX Payment Services (Europe) SA est une société anonyme de droit luxembourgeois au capital de 1.820.002 euros, ayant son siège social sis 10 rue Gabriel Lippmann, L-5365 Munsbach, Luxembourg, et immatriculée au Registre de Commerce et des Sociétés de Luxembourg sous le numéro B 144087.

Certains dirigeants de ces filiales exercent des fonctions au sein de la Société, le lecteur est invité à se reporter à la Section A.6.4 « Direction et organisation » du présent Document de Référence pour une description des mandats exercés par ces dirigeants.

Le lecteur est invité à se reporter au Chapitre E.8 « Opérations avec les apparentés » pour une description des conventions conclues entre les différentes entités du Groupe.

DONNÉES FINANCIÈRES CLÉS DES PRINCIPALES FILIALES OPÉRATIONNELLES

Le tableau ci-dessous présente les données financières clés des principales filiales opérationnelles du Groupe pour les exercices 2018 et 2017 (contribution aux données consolidées IFRS) :

	Chiffre d'affaires		Résultat net		Total actif	
(En millions d'euros)	**2018**	**2017**	**2018**	**2017**	**2018**	**2017**
Worldline NV/SA	251,5	250,8	18,9	7,5	1 144,8	1 033,5
Equens Worldline GmBH (*)		90,4		5,2		87,4
Worldline IT Services UK Ltd	98,3	107,9	4,5	15,3	101,7	129,6
Worldline Luxembourg SA	0,0	0,0	20,1	17,5	350,7	348,7
EquensWorldline SE	669,1	547,0	68,8	42,3	1 074,1	969,6
Six Payment Services Ltd (**)	29,5		4,5		2 936,0	
Six Payment Services (Europe) SA (**)	22,5		-1,4		584,8	

(*) Equens Worldline Gmbh a fusionné avec Equens Worldline SE en 2018.

(**) Le chiffre d'affaires et le résultat net ne prennent en compte qu'un seul mois d'activité (décembre 2018 soit à partir de la date de première consolidation dans les états financiers consolidés).

A.6.3.2 Acquisitions et cessions récentes de filiales

Veuillez vous référer à la Section A.6.1 pour une description de l'acquisition stratégique de SIX Payment Services.

A.6.3.3 Participations

Comme indiqué en Section A.6.1, Worldline a pris une participation de 20% dans le portefeuille électronique suisse TWINT.

Worldline avait également pris en 2017 une participation dans la Fintech africaine InTouch et en détient 26% du capital et des droits de vote.

Ces participations ne sont pas significative pour le Groupe et sont classées en actif financier non courant dans les comptes consolidés 2018 du Groupe.

A.6.4 Direction et organisation [GRI 102-18] [GRI 102-22] [GRI 102-23]

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration. Une description des principales stipulations des statuts de la Société relatives au Conseil d'Administration, en particulier son mode de fonctionnement et ses pouvoirs, ainsi qu'un descriptif résumé des principales stipulations du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration et des comités spécialisés du Conseil d'Administration figurent au Chapitre G « Gouvernance d'Entreprise et Capital » du présent document.

A.6.4.1 Comité Exécutif

Le rôle du Comité Exécutif consiste à développer et mettre en œuvre la stratégie du Groupe tout en délivrant qualité de service et valeur ajoutée aux projets du Groupe envers ses clients, actionnaires et collaborateurs. Il est également chargé d'améliorer l'interaction et la coopération entre les trois Lignes de Service du Groupe et les marchés géographiques sur lesquels opère le Groupe.

Le Comité Exécutif du Groupe est composé des personnes suivantes :

- Gilles Grapinet (Directeur Général) ;
- Marc-Henri Desportes (Directeur Général Délégué) ;
- Alessandro Baroni (Directeur Commercial d'equensWorldline) ;
- Olivier Burger (Directeur des Ressources Humaines) ;
- Lisa Coleman (Directrice Royaume-Uni et Directrice MeTS Allemagne & CEE) ;
- Christophe Duquenne (Directeur Technique et Directeur des Opérations) ;
- Charles-Henri de Taffin (Directeur Juridique, Compliance & Contract Management) ;
- Claude France (Directrice France (hors equensWorldline) et Directrice MeTS Benelux & pays nordiques) ;
- Eric Heurtaux (Directeur Financier) ;
- Wolf Kunisch (Directeur des Opérations et Directeur Général Adjoint d'equensWorldline) ;
- Pascal Mauzé (Directeur Commercial & Marketing) ;
- Vincent Roland (Directeur de Merchant Services) ;
- Marc Schluep (Directeur de la Suisse) ;
- Michael Steinbach (Directeur Général d'equensWorldline et Directeur de Financial Services) ;
- Olivier Stuckens (Directeur de Mobility & e-Transactional Services).

A.6.4.2 Informations personnelles concernant les membres du Comité Exécutif

Gilles Grapinet est diplômé de l'Ecole nationale d'administration et Inspecteur Général des Finances. Il a été Directeur des Systèmes d'Information et de la Stratégie à la Direction Générale des Impôts, Directeur du programme Copernic visant à mettre en place l'« e-administration fiscale » pour les télédéclarations et le paiement dématérialisé des impôts. Il a été Conseiller économique et financier du Premier ministre en 2003 et 2004 puis Directeur de cabinet de deux ministres de l'Economie et des Finances de 2004 à 2007. En 2007, il devient membre du Comité Exécutif de la banque française Crédit Agricole SA en charge de la Stratégie puis de l'activité systèmes et services de paiement du Groupe. Gilles Grapinet a rejoint le groupe Atos en décembre 2008. Il à été jusqu'au 1er février 2019 premier Directeur Général Adjoint Chargé des Fonctions Globales au sein du groupe Atos. Il y a dirigé les fonctions *Global Support*, assuré la coordination et le développement des ventes globales et du marketing, ainsi que de la division Services de Conseil et de Technologie et il a supervisé le développement des activités du Groupe. Il est Directeur Général de Worldline depuis juillet 2013. Gilles Grapinet a été décoré Chevalier de la Légion d'honneur en 2011.

Marc-Henri Desportes est diplômé de l'Ecole polytechnique et de l'Ecole des Mines de Paris. Il a été Directeur Adjoint du programme Copernic au sein du Ministère français des Finances de 2000 à 2005, puis a été en charge la coordination des contrôles au sein de BNP Paribas de 2005 à 2006. Marc-Henri Desportes est ensuite devenu Directeur des systèmes d'information à BNL, filiale italienne de BNP Paribas. Il rejoint le groupe Atos en 2009 pour diriger la division *Global Innovation Business Development & Strategy* (GIBS), puis prend la responsabilité de la ligne Services Transactionnels de Haute Technologie et activités spécialisées en juillet 2011. Marc-Henri Desportes est devenu membre du Comité Exécutif d'Atos SE et, en juillet 2013, Directeur Général Adjoint de Worldline. Depuis juillet 2018, Marc-Henri Desportes est Directeur Général Délégué de Worldline.

Alessandro Baroni a débuté sa carrière dans le conseil en stratégie, tout d'abord chez Roland Berger Strategy Consultants, puis chez Boston Consulting Group. Il s'est spécialisé dans les services financiers ainsi que dans des missions liées aux biens de consommation et au commerce de détail en Europe, aux Etats-Unis et au Canada, développant son expertise en fusions et acquisitions, développement d'entreprise, en ventes et marketing. Il a rejoint Equens en 2008 en tant que PDG d'Equens Italie, et a été nommé au Conseil d'Administration d'Equens en 2011. Il a depuis exercé les fonctions de Responsable des produits cartes, Directeur des systèmes d'information et, depuis 2014, de Directeur marketing. M. Baroni est devenu Directeur marketing d'equensWorldline en 2016. A ce titre, il est responsable des ventes, du marketing et de la gestion des livraisons clients dans toutes les zones géographiques d'equensWorldline. M. Baroni est diplômé de l'Université Bocconi de Milan.

Olivier Burger est diplômé de SUPMECA et de l'Ecole Normale Supérieure. Il a débuté sa carrière en France chez Renault dans le développement logiciel. Après deux années passées au Canada pour le Ministère des Affaires étrangères, il a intégré en 1990 le Groupe Alstom dans les systèmes d'information de sécurité pour le transport ferroviaire où il a occupé différentes positions de management en France et en Angleterre. En 2004, il a rejoint le Groupe Areva où il a pris la direction des Ressources Humaines de plusieurs Business Units puis du talent management au niveau du Groupe, puis est devenu Directeur des Ressources Humaines en charge des rémunérations et de l'international. En 2016, Olivier a rejoint le Groupe Atos où il a pris la direction des Ressources Humaines de la division *Big Data & Sécurité*. Il fut également en charge du programme WellBeing@Work et de la politique Experts au niveau du Groupe avant de rejoindre Worldline en 2018 en tant que Directeur des Ressources Humaines.

Lisa Coleman a rejoint le groupe Atos en 1992, où elle a occupé divers postes à responsabilité dans le secteur public au Royaume-Uni, incluant l'exécution de programmes gouvernementaux majeurs. Elle a également eu la responsabilité du développement commercial dans le secteur de la santé au Royaume-Uni. Depuis qu'elle a rejoint Worldline en 2014, elle a la responsabilité de l'ensemble des activités du Groupe au Royaume-Uni et en Irlande, incluant des contrats majeurs dans le secteur du transport et de la santé. En outre, depuis 2017 son champ de responsabilités couvre les activités de Mobilité & Services Web Transactionnels en Allemagne et en Autriche.

Christophe Duquenne est diplômé de l'Ecole centrale à Paris. Il a rejoint le groupe Atos en 1987, où il a exercé de nombreuses fonctions d'encadrement. Après avoir dirigé les activités de Worldline pour la France pendant six ans, il devient responsable au niveau mondial en juillet 2011. Christophe Duquenne a été nommé Directeur Technique de Worldline en juillet 2013. Il a aussi été responsable de la Global Business Line Merchant Services & Terminals de Worldline, avant d'être nommé Directeur des Opérations du Groupe en 2016, en plus de son rôle de Directeur Technique.

Charles-Henri de Taffin a obtenu un diplôme de troisième cycle (D.E.A.) en droit des affaires de l'Université de Paris X-Nanterre et un diplôme de troisième cycle (D.E.S.S.) en contentieux, arbitrage et modes alternatifs de règlement des différends de l'Université de Paris II—Panthéon-Assas. Il a exercé pendant neuf ans comme avocat d'affaires au sein du cabinet international Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, en fusions, acquisitions, restructurations et contrats internationaux mais aussi en contentieux et arbitrage. Charles-Henri a rejoint le département juridique du groupe Atos en 2013 où il a contribué, en particulier comme responsable des projets stratégiques et spéciaux, aux principales opérations d'acquisitions, de financements et de marchés de capitaux réalisées durant cette période notamment l'introduction en bourse de Worldline. Charles-Henri était depuis 2016 Directeur Juridique Adjoint d'Atos France. Charles-Henri est Directeur juridique, Compliance et Contract Management du Groupe Worldline depuis juillet 2017.

Claude France est diplômée de l'Institut national polytechnique de Grenoble. Elle a commencé sa carrière dans le secteur des télécoms au sein d'Alcatel et a rejoint le groupe Atos en 1988, où elle a exercé de nombreuses fonctions opérationnelles et commerciales. Après avoir dirigé les activités FPL en France lors de la création de Worldline en 2004, elle a ensuite animé pendant cinq ans la stratégie, le marketing et le business développement du Groupe Worldline. Depuis juillet 2011, elle dirige les activités du Groupe Worldline pour la France.

Eric Heurtaux est diplômé de l'Ecole des Mines de Paris et du MBA de l'INSEAD et a débuté sa carrière au Boston Consulting Group. Depuis plus de 12 ans au sein du groupe Atos, il a occupé plusieurs fonctions dont le rôle de Responsable de la transformation du groupe Atos. Il a ainsi piloté le programme TOP d'amélioration de la performance opérationnelle et d'intégration de diverses acquisitions, dont dernièrement celle de Bull. Eric était précédemment Directeur Financier de la division *Big Data* & Sécurité au sein du groupe Atos. Il était en

charge du planning stratégique et financier, du *reporting* et du contrôle financier ainsi que de l'audit interne. Depuis le 1er décembre 2016, Eric est Directeur Financier de Worldline. Il est en particulier chargé du pilotage de la Finance et de la comptabilité ainsi que du programme d'efficacité opérationnelle TEAM et des départements IT et Achats.

Wolf Kunisch est diplômé de l'Université technique de Berlin *(Technische Universität Berlin)* et titulaire d'un MBA de l'INSEAD. Il a débuté sa carrière en tant que chef de projet au sein de *Roland Berger Strategy Consultants* à Stuttgart (Allemagne) et à Paris. Il a rejoint le groupe Atos en 2000 où il a exercé des fonctions d'encadrement dans le développement de nouvelles opportunités présentant un caractère innovant et international. Wolf Kunish est actuellement responsable de la Global Business Line Financial Processing & Software Licensing ainsi que de la zone géographique Allemagne et Europe de l'Est au sein du Groupe, et est en charge de Worldline en Allemagne (depuis 2010) et en Autriche (depuis 2013). Il est devenu Directeur des Opérations et Directeur Général Adjoint d'equensWorldline en 2016.

Pascal Mauzé a débuté sa carrière en 1994 en tant que consultant réseau et il est devenu, en 1999, responsable d'une entité d'affaires pour Admiral (devenu LogicaCMG puis CGI). Après une formation en management international à HEC, il a rejoint dans un premier temps Cisco avant d'intégrer la division Telecom d'Atos SI en 2006. Fin 2012, on lui demande de piloter le programme de croissance et d'industrialisation du groupe Atos sous la supervision de Gilles Grapinet puis de Patrick Adiba. En juillet 2015, il est recruté par Accenture pour développer les ventes du secteur Energie & Services Publics pour la France et le Benelux. Il est nommé responsable des Ventes et du Marketing de Worldline en 2017.

Vincent Roland a étudié l'ingénierie électrique et électronique et détient plusieurs diplômes dont un MBA. Il a suivi des études dans plusieurs écoles en Europe comme l'Université de Louvain (Belgique), la Solvay Business School (Belgique), la London School of Economics et l'IMD Business School à Lausanne, en Suisse. Il a plus de 12 ans d'expérience dans le secteur des paiements. Vincent Roland a débuté sa carrière chez Alcatel où il est devenu Vice-Président de Microelectronics. Il a ensuite été premier Vice-Président pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique chez First Data, puis il est devenu Directeur Général chez Banksys, avant son acquisition par Atos Worldline. Après avoir travaillé deux ans comme premier Vice-Président d'Atos Worldline, il a rejoint le groupe Point en tant que premier Vice-Président pour les nouveaux marchés. Lorsque Point a été racheté par VeriFone, en 2011, il est devenu Directeur Général Délégué et Vice-Président de toutes les sociétés de VeriFone et Point en France. Il est devenu Directeur de la Global Business Line Merchant Services & Terminals de Worldline en 2016.

Marc Schluep est le CEO de Payment Services depuis décembre 2017. Il est membre de la Direction depuis novembre 2014. Il dirige le département Organizational Development, qui regroupe les activités de développement stratégique, Management Reporting, Risk Management, projets interdisciplinaires, ainsi que le CEO Office. Dans ses fonctions précédentes de Head Corporate Development, en 2008, Marc Schluep était notamment chargé du développement stratégique de SIX Group. Il occupait le même poste au sein de SWX Group depuis 2004. Il a débuté sa carrière chez Arthur D. Little, cabinet international de conseil aux entreprises, avant de créer en partenariat une agence de conseil stratégique. Marc Schluep a suivi des études de gestion des entreprises à l'Université de St-Gall et à la Stockholm School of Economics.

Michael Steinbach a débuté sa carrière en 1990 dans le secteur des paiements et est devenu un des dirigeants de DZ BANK AG (Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank AG), où il a pris la direction notamment des divisions paiements de compte à compte et paiements cartes. En 2003 il est nommé Président du Conseil d'Administration de la Transaktionsinstitut für Zahlungsverkehrsdienstleistungen (TAI) un fournisseur de services de paiements, appartenant à DZ BANK AG et KBC. Avec la création d'Equens en 2006 suite à la fusion de TAI et Interpay, Michael Steinbach a été nommé Directeur Général d'Equens SE. Il est Directeur général d'equensWorldline SE depuis sa création en octobre 2016.

Olivier Stuckens est diplômé de l'Institut national polytechnique de Grenoble et de l'Université de Huddersfield en Angleterre. Il a rejoint le groupe Atos en 1992 et, jusqu'en 2005, a exercé différentes fonctions d'encadrement dans le secteur des médias, de la banque et des finances. A partir de 1999, ses responsabilités sont liées à des plateformes de transactions et services pour de grands comptes internationaux. Il a ensuite contribué au développement des activités du secteur Santé d'Atos Worldline, en créant et en gérant le consortium GIE Santeos. Olivier Stuckens dirige la branche Télécommunications, Média et Technologies à partir de 2006, avant d'être nommé Directeur de la Global Business Line Mobility & e-Transactional Services de Worldline en 2013.

Le Comité Exécutif du Groupe est complété par un Comité Exécutif étendu, en particulier aux responsables des pays et représentants des principales fonctions supports *(Management Committee)*.

B

Positionnement et stratégie de Worldline

B.1 Tendances de marché **24**

B.1.1 Ecosystème des services de paiement 24

B.1.2 Tendances et facteurs de changement clés du marché 27

B.1.3 Modèle d'affaire de Worldline 35

B.1.4 Paysage concurrentiel des prestataires de services de paiement 38

B.2 Forces et atouts concurrentiels **39**

B.2.1 Un acteur majeur en Europe avec une présence croissante dans les marchés émergents 39

B.2.2 Un positionnement unique sur l'ensemble de la chaîne de valeur des services de paiement 39

B.2.3 Une présence de premier plan dans la nouvelle génération des services de paiement 40

B.3 Stratégie **41**

B.3.1 Dimension et couverture: tirer pleinement profit de l'avantage concurrentiel conféré par la couverture Paneuropéenne de Worldline 41

B.3.2 Continuer de se concentrer sur la signature de gros contrats de sous-traitance et la mise en place de nouvelles alliances avec des banques 42

B.3.3 Croitre plus vite que le marché dans le domaine du paiement en ligne et omni-canal, en profitant de nos offres One Commerce Hub et Digital Banking 42

B.3.4 Innovation et investissements : s'assurer la pénétration de nouveaux marchés grâce aux dernières offres différenciantes 42

B.3.5 Savoir-faire dans l'intégration de nouvelles sociétés: atteindre le plus rapidement possible les objectifs des plans de synergies de Six Payment Services et equensWorldline 42

B.3.6 Fusions & Acquisitions : continuer de maintenir en priorité absolue la participation de Worldline à la prochaine vague de consolidation du marché Européen du paiement 43

B.3.7 Faire de WL la marque employeur numéro 1 de l'industrie du paiement et attirer ainsi les talents et experts. Mise en place de programmes de développement RH et programme de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) 43

B.4 Ambition 2019-2021 **44**

B.4.1 Tirer profit de la taille et du leadership européen de Worldline désormais acquise dans les Services aux Commerçants 44

B.4.2 Tirer pleinement les avantages compétitifs et les économies d'échelle de notre position de leader industriel dans les Services Financiers 44

B.4.3 Poursuivre notre forte croissance dans des marchés prometteurs en continuant à y apporter notre expertise de paiement, de gestion de forts volumes de données et de changements réglementaires rapides dans les services de Mobilité & Services Web Transactionnels 45

B.4.4 Priorité maintenue sur la consolidation européenne des paiements 45

B.4.5 Autres orientations stratégiques 46

B.1 Tendances de marché

Le paiement est au cœur des transactions commerciales. De ce fait, les volumes vont continuer de croître et les types de paiements électroniques vont poursuivre leur diversification, notre société s'orientant de plus en plus vers des paiements électroniques. Quel que soit le moyen de paiement et le canal utilisé, le mécanisme permettant d'effectuer le paiement, bien que complexe, est similaire.

B.1.1 Ecosystème des services de paiement

L'activité du Worldline s'inscrit dans un écosystème de paiements élargi qui comprend trois grandes catégories de services :

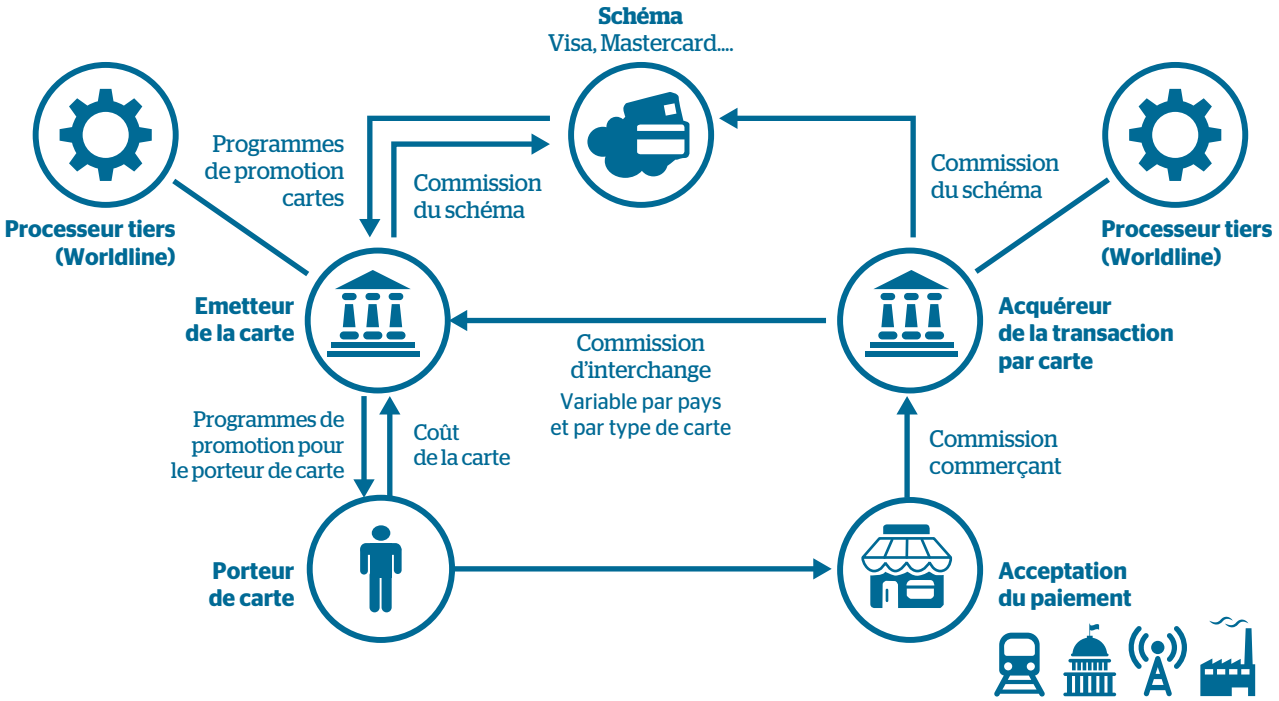
1. La gamme « essentielle » de traitement des opérations de paiement électronique et services apparentés destinée aux commerçants et aux banques ;
2. Une gamme « étendue » de services différenciés à valeur ajoutée destinés aux commerçants et aux banques pour les aider à développer leurs activités et à s'adapter aux nouvelles conditions du marché ; et
3. Les services destinés aux nouvelles activités digitales émergentes (*Billetterie Electronique*, e-Gouvernement (collecte d'impôts), Vie Connectée - véhicules connectés, appareils connectés, etc.).

B.1.1.1 Ecosystème classique des services de paiement électronique

Les systèmes de paiement électronique (avec carte et dématérialisé) se composent d'infrastructures complexes impliquant plusieurs parties et comportant des règles, des processus et des technologies. Le diagramme suivant présente les acteurs intervenant sur la chaîne d'un paiement par carte.

Paiements par carte

REPRÉSENTATION DE LA CHAÎNE ACTUELLE DES TRANSACTIONS DE PAIEMENT PAR CARTE DANS UN SCHÉMA QUADRIPARTITE



Source : Worldline

Les principaux intervenants dans une transaction type de paiement électronique sont notamment :

- ***L'émetteur de la carte :*** en général, les banques délivrent des cartes de débit, de crédit ou des cartes prépayées aux particuliers ou aux sociétés, utilisées comme méthode de paiement de proximité (avec la carte) ou à distance (sans la carte). Le processus d'émission et de gestion des cartes et celui d'autorisation, de compensation et de règlement des paiements sont complexes. De nombreux émetteurs externalisent donc tout ou partie de ces activités à des prestataires de paiement tiers tels que Worldline ;
- ***Le commerçant :*** les commerçants proposent des biens et/ou des services moyennant paiement. Les commerçants ont besoin d'un mécanisme qui leur permette d'accepter les cartes de paiement (en ligne ou de proximité) ;
- ***Le prestataire fournissant des Services aux Commerçants :*** les prestataires de solutions d'acceptation de paiements fournissent aux commerçants des moyens (terminaux de paiement électronique, points de vente mobiles, portails de paiement en ligne) pour collecter et transmettre les données des cartes et pour réceptionner les autorisations de paiement quel que soit le canal de vente (proximité, en ligne ou mobile). Certains prestataires proposent également aux commerçants des services additionnels tels que des services de *reporting* exhaustif, des solutions de fidélité, de publicité ou d'enquête qualité sur le terminal de paiement, des services de *Dynamic Currency Conversion*, etc. ;
- ***L'acquéreur :*** les acquéreurs sont les banques ou les établissements de paiement qui fournissent aux commerçants un accès aux systèmes de paiement par carte (par exemple Visa, MasterCard, Carte Bleue, Bancontact, etc.), ainsi qu'un compte de commerçant. Les acquéreurs reçoivent les fonds des banques émettrices et déposent le montant récolté, après déduction des « frais de gestion » sur le compte du commerçant. Tout comme les émetteurs, de nombreux acquéreurs choisissent d'externaliser tout ou partie de leurs activités à des « acquéreurs tiers ». En général, ces acquéreurs relaient les données de transactions en provenance des terminaux de paiement physiques ou des services en ligne des commerçants pour obtenir une autorisation de paiement à travers les réseaux des schémas de cartes de crédit ou de débit, appelé traitement *front-end*, pour ensuite s'assurer que chaque transaction soit compensée et réglée correctement sur le compte du commerçant, traitement appelé à son tour *back-end*. Worldline, qui est le principal acquéreur en Belgique, a étendu son activité d'acquisition commerçante aux Pays-Bas, au Luxembourg, en Allemagne, en République tchèque, en Slovaquie et en Pologne. Récemment, avec l'acquisition de SIX Payment Services, Worldline est devenu leader (comme acteur non bancaire) dans l'acquisition commerciale en Europe Continentale avec des positions nouvelles de numéro 1 en Suisse, Autriche et Luxembourg ;
- ***Schémas de cartes :*** les schémas de cartes règlent les transactions par carte entre les banques membres, en général *via* un système de paiement en lots indépendants, qui établit, pour les schémas de cartes, les règles de réseau ainsi que les commissions d'interchange applicables, et qui sert de dépositaire et de service de compensation pour leurs marques de cartes respectives. Ces schémas de cartes comprennent à la fois des marques internationales telles que Visa et MasterCard ainsi que des schémas locaux comme Carte bancaire en France ou Bancontact en Belgique ;
- ***Système de compensation et de règlement :***
  - La compensation est un processus par lequel une banque émettrice échange les informations concernant une transaction avec une banque de traitement. Elle a lieu en même temps que le règlement. L'acquéreur ou le prestataire de services marchands relient le système d'acceptation de la carte au schéma de carte. Les messages de compensation contiennent des données concernant la validité du paiement, mais sans transfert de fonds,
  - Le règlement est l'échange de fonds entre un émetteur de carte et une banque acquéreur afin de réaliser une transaction compensée et le remboursement d'un commerçant pour le montant de chaque vente de carte soumise dans le réseau. Tous les crédits et les débits d'une banque sont résumés et le montant net est transféré sous forme de montant forfaitaire sur le compte de la banque avec le réseau de schéma respectif (dans le cas d'un acquéreur) ou depuis le compte de la banque (dans le cas d'un émetteur).

Modèle de revenus – Commissions d'interchange et commissions de service

Dans le déroulement d'une transaction type de paiement par carte, la plupart des acteurs principaux déduisent leur commission de service du montant brut facturé par le commerçant pour les biens ou les services vendus.

A titre d'illustration simplifiée, pour une transaction de 100 euros réglée *via* une carte Visa ou MasterCard en mode « OFF US » (c'est-à-dire une transaction pour laquelle l'acquéreur n'est pas la même institution que la banque émettrice) en crédit, et sur la base d'une commission d'interchange de 0,30 % et de frais de traitement du schéma de paiement de 0,05 euro par transaction :

- La banque émettrice retirerait immédiatement le montant de 100 euros du solde disponible du porteur de la carte et porterait ce même montant de 100 euros au débit du relevé mensuel du porteur de carte en fin de mois ;
- Ce montant serait versé par la banque émettrice au schéma de paiements (schéma de cartes), déduction faite de la commission d'interchange de 0,30 % (soit 99,70 euros). Si l'émetteur externalise l'émission de moyens de paiement, sur la commission de 0,30 euro, la banque émettrice pourrait effectuer un règlement séparé au fournisseur de services de traitement des opérations, par exemple d'un montant de 0,03 euro ;
- Le schéma de paiement réglerait le montant de 99,70 euros à l'acquéreur ;
- L'acquéreur paierait le commerçant 99,40 euros, selon les conditions de son contrat :
  - Dans la majorité des cas, l'acquéreur paie le commerçant sous 24 ou 48 heures après avoir soustrait du montant principal une commission comprenant l'interchange de 0,30 euro imputé par la banque émettrice, les 0,05 euro de frais de traitement des schémas, ainsi que sa propre commission d'acquisition qui pourrait s'élever dans ce cas à 0,25 euro. Le commerçant recevrait donc de l'acquéreur un montant de 99,40 euros (dans le cas où l'acquéreur a externalisé ses opérations, il pourrait avoir à régler un montant de l'ordre de 0,04 euro par transaction à son fournisseur de services, à déduire de sa commission d'acquéreur),

- Divers autres cas particuliers de règlement entre l'acquéreur et le commerçant existent et dépendent des conditions contractuelles entre ces derniers. Dans certains cas, le commerçant percevrait 100 euros de son acquéreur et recevrait une facture en fin de mois pour le montant des postes d'interchange, de frais de schémas et de commission résiduelle acquéreur : ceci est le mode de règlement « interchange ++ » (généralement limité à des clients à gros volumes). Dans d'autres cas, l'acquéreur ne paie le commerçant que plusieurs jours après la transaction (généralement dans des cas de transactions plus risquées) ;

- Le schéma de paiement enverrait une facture à l'acquéreur pour ses frais de traitement (dans l'exemple cité, ils sont de 0,05 euro par transaction), sur une base mensuelle.

L'exemple donné repose sur une transaction par carte type. Cependant, il existe d'autres moyens de paiement. Par exemple, un autre moyen de paiement électronique dans de nombreux pays en Europe, notamment en Allemagne, est le paiement par virement ou prélèvement depuis le compte bancaire du consommateur. Comme dans l'exemple de la carte, de nombreuses banques choisissent également d'externaliser le traitement de ces transactions de paiement à des tiers, tels que Worldline.

Paiements Non-Cartes

Il existe une grande variété de méthodes de *Paiements Non-Cartes* (également appelés « paiements alternatifs »), qui rencontrent un succès croissant. Ces méthodes incluent :

- Les paiements initiés à partir du compte (virements bancaires SEPA, prélèvements bancaires SEPA, paiements instantanés) ;
- Les Online Banking e-Payments (OBeP) (paiements initiés à partir de sites de banque en ligne).

B.1.1.2 Autres services au sein de la chaîne de valeur de paiement et autour de celle-ci

En plus des services essentiels de traitement des transactions de paiement décrit ci-dessus, l'écosystème des services de paiement comprend également un ensemble de services indépendants ou à valeur ajoutée destinés aux commerçants traditionnels et aux banques pour les aider à développer leur activité et à générer davantage de transactions de paiement. Ces services comprennent notamment :

Services destinés aux commerçants traditionnels

- ***Services omni-commerce.*** Les fournisseurs de services omni-commerce assistent les commerçants dans la conception, la mise en place et l'amélioration des services en ligne et mobile ainsi que dans leur intégration afin d'offrir des expériences commerciales multicanales qui permettent aux consommateurs de passer facilement entre les canaux de vente en magasin, en ligne et mobile. Ces services peuvent inclure des solutions telles que les porte-monnaie électroniques pour saisir et exploiter les données des consommateurs, et l'affichage numérique ainsi que d'autres solutions qui permettent d'intégrer certains aspects de l'expérience d'achat en ligne au sein de l'environnement des magasins physiques du commerçant ;
- ***Services de programmes de fidélité.*** Les programmes de fidélité aident les distributeurs à approfondir leurs relations avec leurs clients et à les récompenser pour leur fidélité ; ils apportent également aux distributeurs des opportunités de vente et d'animation commerciale en analysant le comportement du client dans le temps. Dans la plupart des cas, ces programmes reposent sur l'émission d'une carte de fidélité liée à une marque spécifique. Les distributeurs font souvent appel à des fournisseurs de services externes pour les aider à mettre ces programmes en place, traiter les inscriptions, analyser les données recueillies et mettre en place des animations commerciales ;
- ***Services par des émetteurs de cartes privatives.*** Les cartes privatives sont des cartes de paiement utilisées par les commerçants pour accorder un crédit ou fournir des cartes cadeaux à leurs clients. Les plus grands utilisateurs de ces services sont les distributeurs de carburant, les grands magasins et les revendeurs d'appareils électroniques grand public. Ces cartes ne sont généralement acceptées comme moyen de paiement que dans les enseignes qui les ont émises. Beaucoup d'entreprises offrant le traitement des transactions de paiement proposent également des services d'émission et de traitement des opérations de carte privative ;
- ***Merchant Wallet.*** *Le Merchant Wallet* permet à un commerçant de proposer à ses clients de conserver leurs moyens de paiement (carte privative, cartes de paiement universelles telles que Visa/MasterCard ou d'autres moyens de paiement dématérialisés) dans un container sécurisé accessible depuis l'application mobile du commerçant. Il intègre également les règles en matière d'orchestration et de commerce, permettant ainsi une cinématique d'achat totalement mobile (paiement + gestion du matériel) pour tous types de services proposés sur le point de vente (caisse enregistreuse à l'intérieur, carburant, lave-auto et chargement à l'extérieur). Le *Merchant Wallet* stimule les stratégies des commerçants centrées sur la technologie mobile et favorise l'utilisation de leur application mobile. Il génère également des données clients d'une grande diversité.

Services à valeur ajoutée pour les banques

- ***Services de porte-monnaie électroniques.*** Les banques qui proposent des services de porte-monnaie électroniques pour permettre des paiements sur les appareils mobiles ou sur Internet font souvent appel à des fournisseurs de services pour la conception, la mise en place et la gestion de leurs systèmes. Les services de porte-monnaie électroniques, combinés à des services de « tokenization », constituent de plus en plus une offre essentielle pour des banques face à des offres concurrentes émanant des banques et des acteurs non bancaires et permettent de saisir l'engagement des clients et les opportunités marketing ciblées que les porte-monnaie électroniques offrent.
- ***Services de détection et de prévention des fraudes.*** La détection et la prévention des fraudes sont un combat permanent sur tous les canaux et tous les moyens de paiement. D'après une étude réalisée par Ovum, l'investissement dans la protection contre la fraude augmentera de 6,5 % par an sur la période 2012-2020 *(prévisions d'Ovum concernant les dépenses liées aux technologies de paiement).*
- ***Services d'authentification.*** Les fournisseurs de services d'authentification proposent aux banques des solutions visant à fournir des méthodes sûres d'authentification des porteurs de cartes telles que 3-D Secure ou la biométrie ;

- ***Offre d'analyse de données et de services liés aux cartes.*** Les offres d'analyse de données et des offres liées aux cartes fournissent aux banques des solutions de *data mining* qui peuvent être utilisées pour analyser les données de paiement des porteurs de cartes en vue de leur proposer des offres ciblées comme le marketing numérique ou la fidélisation en temps réel (ainsi qu'aux commerçants, lorsque le régulateur local le permet).

B.1.1.3 Nouvelles activités digitales et paiements associés

Le troisième composant de l'écosystème élargi des services de paiement, dans lequel le Groupe Worldline travaille, compte les services pour les nouvelles activités digitales associées aux paiements (service de *Billetterie Electronique* dans les transports, e-Gouvernement, Vie Connectée, IoT). Ces nouveaux acteurs, qui s'appuient sur la révolution numérique pour promouvoir de nouvelles activités et de nouveaux modèles économiques, créent de nouveaux services qui à leurs tours créent de nouvelles transactions de paiement. Le Groupe apporte son expertise en matière de paiement et de réglementation sur ces nouveaux marchés et se focalise sur trois principales catégories parmi les nouvelles activités digitales :

- ***Billetterie électronique (e-Ticketing) et solutions de gestion de voyage*** pour les organismes de transport public, les sociétés de transport et les villes. Le marché des transports est sur le point d'entamer une nouvelle révolution avec *Open Payment*, dont Infoholic prévoit qu'il atteigne 14,19 milliards de dollars en 2023 avec un TCAM de 19,7 %. En transformant les cartes bancaires en billets, *Open Payment* permet aux sociétés de transport de réduire leurs coûts, de créer de nouvelles opportunités de revenus et de réinventer l'expérience client ;
- ***Services Numériques de Confiance.*** Cette division répond au marché grandissant des contrats digitaux, de l'archivage légal, des communications électroniques sécurisées et plus généralement des transactions dématérialisées. Ces services sont rendus principalement à de grandes organisations, typiquement à des gouvernements locaux ou centraux, à d'anciens monopoles publics ou à des organisations soumises à un contrôle réglementaire strict comme les sociétés de télécommunication et les services publics. Les services numériques pour les gouvernements fournissent des services de collecte d'impôts ainsi que des systèmes sécurisés de dématérialisation pour des services publics. Ceux-ci sont optimisés par la numérisation des procédures pour les citoyens incluant l'implémentation des schémas nationaux d'identité digitale, la permission de paiements électroniques (impôts, amendes, etc.), la gestion électronique des services d'e-santé, ainsi que par de nombreux services de confiance tels que les solutions *track & trace*, le contrat numérique (e-contrat) ou la facture électronique, couplés avec des solutions d'archivage juridique pour les entreprises et de coffre-fort électronique pour les particuliers (e-safe). Selon Secure Identity Alliance, les services d'e-Gouvernement pourraient générer jusqu'à 50 milliards de dollars d'économies par an d'ici 2020 ;
- ***e-Consommateur & Mobilité.*** Ce marché comprend les services de Vie Connectée comme les véhicules et foyers connectés, les objets connectés industriels, ainsi que les services de Cloud et de contact pour les consommateurs. Le marché des objets connectés (IoT – *Internet of Things*) va continuer à croître rapidement. Ci-dessous sont présentées des prévisions d'analystes sur l'évolution du marché de l'IoT :
  - Allied estime que le marché de l'assurance basée sur l'usage atteindra 123 milliards de dollars en 2022;
  - 91 millions d'habitations seront « intelligentes » en Amérique du Nord et en Europe en 2020 d'après Berg Insights;
  - IndustryArc estime que le marché de l'IoT pour les entreprises industrielles va croître à un TCAM de 21 %, atteignant 123,8 milliards de dollars en 2021;
  - GSMA cite la prévision de Machina Research selon laquelle le marché mondial des véhicules connectés devrait représenter 253 milliards de dollars d'ici 2025.

B.1.2 Tendances et facteurs de changement clés du marché

L'évolution vers les moyens de paiement électronique se poursuit à la fois dans le secteur des paiements de détail et de gros. Dans ce cadre des moyens de paiement alternatifs vont également se développer et essayer de désintermédier les institutions financières et les prestataires de service en place.

Cette tendance est alimentée par une interaction complexe de plusieurs forces, notamment :

- ***Les attentes et le comportement des consommateurs :*** le mode de vie des consommateurs, influencé par l'apparition de nouvelles technologies, a suscité des attentes relatives à la manière dont ils interagissent à la fois avec les institutions financières et les commerçants ;
- ***La technologie :*** les nouvelles technologies jouent un rôle fondamental dans la modification de l'environnement des paiements et dans l'engagement plus important des clients ;
- ***La réglementation :*** les institutions financières et les prestataires de services de paiement font face à une série de modifications réglementaires qui ont le potentiel de créer de nouvelles opportunités de sous-traitance pour les fournisseurs de services de paiement et d'augmenter la demande de services à valeur ajoutée, afin de créer de nouvelles opportunités commerciales ;
- ***Les nouveaux acteurs :*** les nouvelles « Fintechs », les opérateurs mobiles et GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon, etc.) ou BATX (Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi) font désormais partie de l'écosystème de paiement et menacent de remplacer les acteurs existants.

B.1.2.1 La révolution digitale induit des changements dans le comportement des consommateurs générant une croissance significative des paiements électroniques

Aujourd'hui, le consommateur moyen dans les pays développés détient et utilise plusieurs appareils connectés et il est « super-social » (citons par exemple Facebook). Les consommateurs se connectent plusieurs fois par jour et le font de plusieurs endroits, y compris lorsqu'ils sont en déplacement ou dans un magasin, et ils partagent leur expérience avec leur réseau. La nature même des appareils mobiles, toujours allumés et toujours connectés, crée de nouvelles opportunités qui permettront aux distributeurs traditionnels, aux fabricants et aux nouvelles entreprises numériques de se connecter à leurs clients et à leur réseau partout où ils sont, d'augmenter ainsi la fréquence de leurs interactions et d'augmenter les ventes et les actes de paiement.

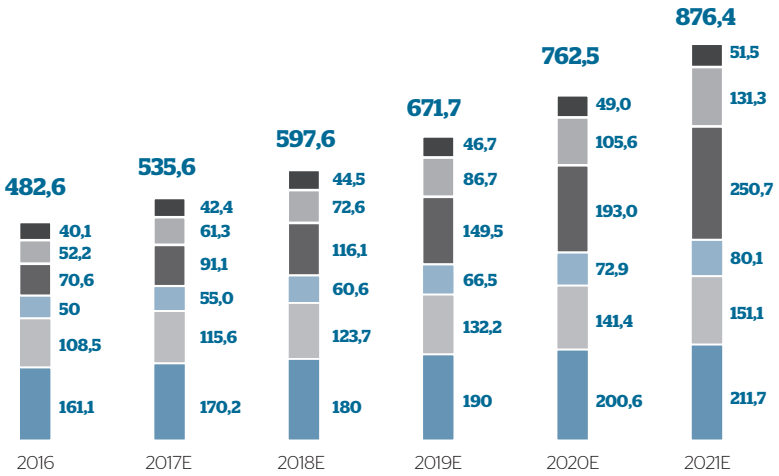
Comme le Note Forrester, « *les consommateurs adoptent et s'habituent rapidement aux expériences sur mobiles, réseaux sociaux, tablettes, et autres points de contact croisés comme des actions de type "click & collect" ; ils ne raisonnent plus en termes de canaux, car ils s'attendent à disposer d'un service uniforme à chaque point de contact* ». Le défi pour les distributeurs consiste à répondre aux attentes des clients sur ces différents canaux. Le développement de ce processus interactif crée de nouvelles opportunités de vente pour les distributeurs, tout en fournissant des données riches en contenu sur les consommateurs qui permettent aux entreprises de mieux comprendre et anticiper leurs besoins. En même temps, ces nouvelles préférences des consommateurs donnent naissance à de nouveaux défis informatiques pour les commerçants. Forrester note qu'à force de voir les consommateurs continuer à adopter des services multicanaux, les commerçants réalisent que les solutions de contournement manuel de systèmes cloisonnés ne leur permettront plus de faire face au nombre croissant des commandes.

Un processus similaire est en cours dans d'autres secteurs, promouvant la création de nouveaux marchés qui constituent un moteur de plus pour la croissance des transactions de paiement électronique :

- Les systèmes de transport dans le monde entier sont en train de réfléchir à des solutions de « transport intelligent » qui utiliseront la technologie pour améliorer l'émission et le contrôle des billets, faciliter les transports multimodaux et améliorer les flux de trafic et la qualité de l'information fournie aux passagers sur les options qui s'offrent à eux ;
- Les gouvernements s'appuient de plus en plus sur la technologie numérique pour rendre les services publics et leurs registres plus efficaces et pour améliorer les systèmes d'information de santé, ainsi que l'encaissement des amendes de circulation et de stationnement et des impôts ;
- En même temps, l'univers grandissant des appareils connectés donne naissance à un nouvel « Internet des objets » qui devrait permettre la création de toute une gamme de nouveaux services à destination des véhicules connectés, des appareils ménagers connectés ainsi que d'autres applications de Vie Connectée pour améliorer la performance des produits (maintenance préventive, coûts de garantie, fiabilité des lancements de produits, etc.) ou la satisfaction client (services nouveaux et étendus, modèle de facturation à l'usage, conseils sur l'utilisation des produits, etc.).

En conséquence, les transactions de paiement électronique ont connu ces dernières années une croissance importante, et ce phénomène devrait s'accélérer au fur et à mesure que les transactions électroniques remplacent les opérations réglées en espèces ou par chèques. D'après le *World Payments Report 2018*, le nombre total des transactions électroniques dans l'Union européenne devrait croître globalement à un taux de croissance annuel moyen, ou TCAM, (*Compound Annual Growth Rate*, ou *CAGR*) de 12,7 % entre 2016 et 2021. En Europe, bien qu'il s'agisse d'un marché mature, la croissance du TCAM est estimée à 6,8 %.

B.1.2.2 Ces nouveaux comportement génèrent une croissance considérable des paiements électroniques



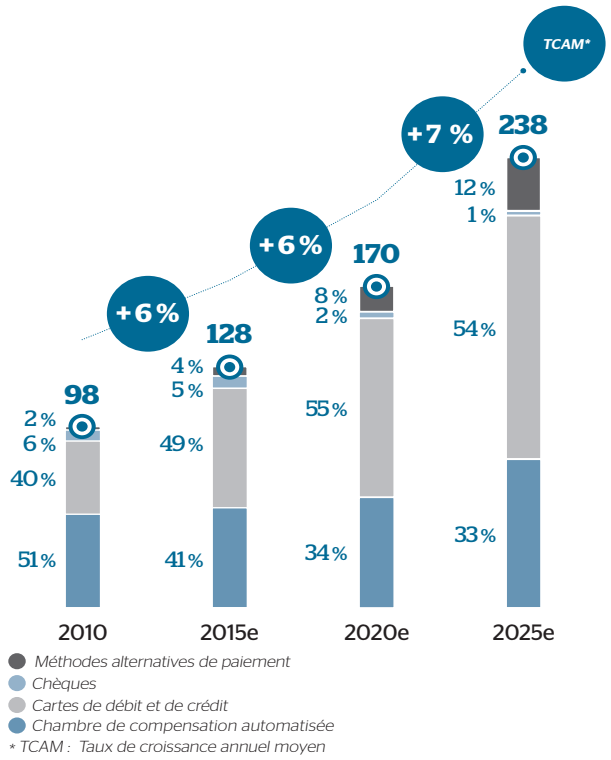
	TCAM (2016-21E)	Croissance (2016-17E)
Amérique du Nord	5,6 %	5,7 %
Europe (Zone Euro incluse)	6,8 %	6,5 %
Asie-Pacifique Mature	9,9 %	10,1 %
Asie émergente	28,8 %	29,0 %
Europe Centrale, Moyent Orient et Afrique	20,2 %	17,4 %
Amérique Latine	5,1 %	5,7 %
Global	12,7 %	11,0 %

Note : Europe Centrale, Moyen Orient et Afrique inclut l'Algérie, la Bulgarie, la Croatie, le Kenya, le Nigeria, l'Egypte, l'Israël, le Maroc et les Emirats Arabes Unis dans les autres pays de l'Europe Centrale et Moyen Orient et Afrique; l'Amérique Latine inclut l'Argentine, la Colombie, le Venezuela, le Chili, le Pérou, l'Uruguay, le Costa Rica, la Bolivie, et le Paraguay dans les autres pays de l'Amérique Latine; l'Asie émergente inclut la Malaisie, la Thaïlande, l'Indonésie, les Philippines, Taiwan, le Pakistan, le Sri Lanka, et le Bangladesh dans les autres pays d'Asie; L'Asie-Pacifique Mature inclut le Japon, l'Australie, la Corée du Sud et Singapour, l'Amérique du Nord inclut les USA et le Canada; les nombres du graphique et les pourcentage ne correspondent peut-être pas due à des arrondissements ; certain nombres diffère peut-être des données publiées dans le WPR 2017 due à la mise à jour des données des années précédentes.

Source : Capgemini Financial Services Analysis, 2018, ECB Statistical Data Warehouse, 2016 figures released October 2017; BIS Red Book, 2016 figures released December 2017; Countries' central bank report, 2017.

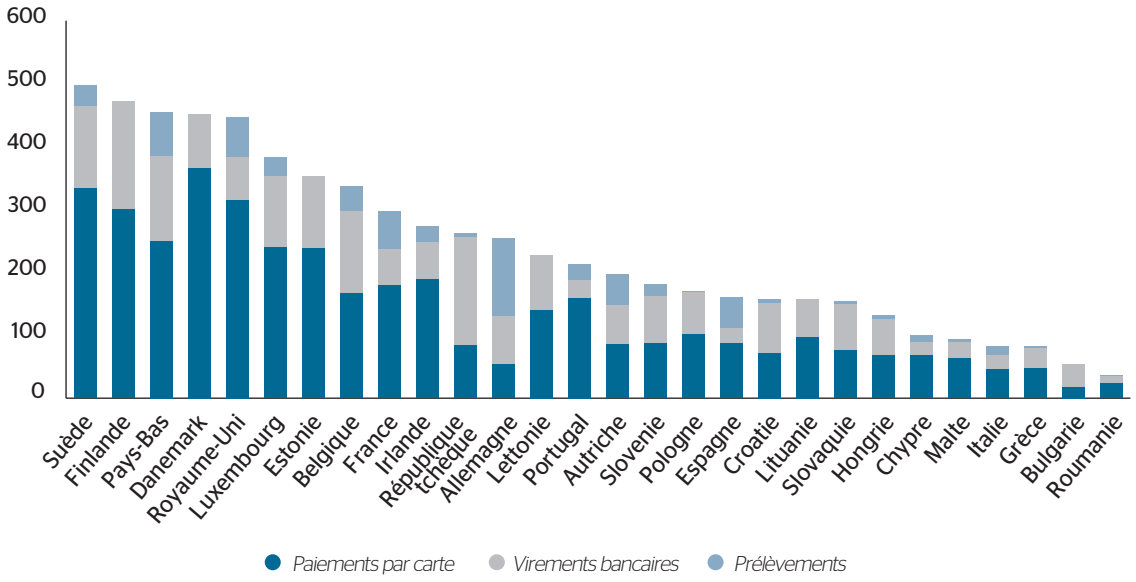
B

NOMBRE DE PAIEMENTS ÉLECTRONIQUES EN EUROPE *(EN MILLIARDS DE TRANSACTIONS)*



Source : A.T. Kearney - Cashing In on Cashless Commerce (2016).

NOMBRE DE PAIEMENTS ÉLECTRONIQUES PAR HABITANT ET PAR AN EN EUROPE (2017)



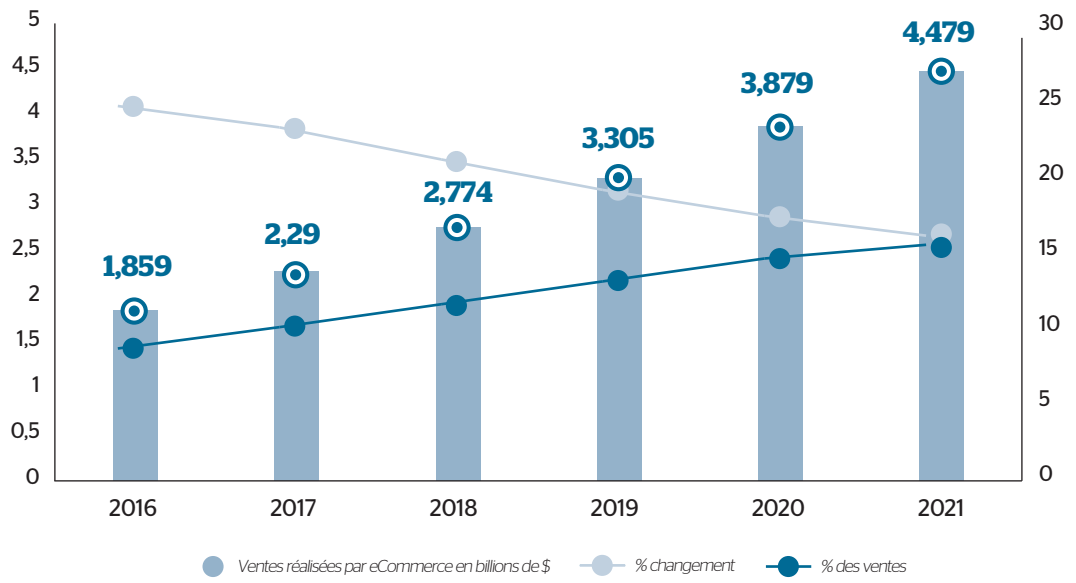
Source : Base de données statistiques de la Banque Centrale Européenne (BCE).

L'e-commerce et le m-commerce continuent à prendre de l'ampleur

Il est attendu que la croissance rapide de l'e-commerce, où la quasi-totalité des règlements est effectuée sous forme de paiement électronique, constitue un moteur important de croissance continue des transactions de paiement électronique. La croissance dans le secteur de l'e-commerce devrait continuer à dépasser celle du commerce traditionnel.

Le commerce sur appareils mobiles présente un potentiel encore plus important pour la croissance du nombre de transactions de paiement dans le monde. Le nombre des abonnements de téléphone mobile actifs dans le monde dépasse de loin le nombre de comptes de crédit et de débit en service, et un pourcentage de plus en plus important des téléphones vendus sont des smartphones. En transformant les téléphones en moyens de paiement, les porte-monnaie électroniques présentent un potentiel de croissance significatif du nombre des utilisateurs qui, dans le monde, ont accès aux moyens de paiement électronique, ce qui devrait entraîner une forte croissance supplémentaire des transactions. Cependant, la tendance actuelle est le passage d'une transaction unique de point à point vers un environnement omni-canal, ou l'online et l'offline, le fixe et le mobile, fusionnent au sein d'une transaction omni-canal fluide.

VENTES MONDIALES RÉALISÉES DANS L'E-COMMERCE *(EN MILLIARDS DE DOLLARS)*

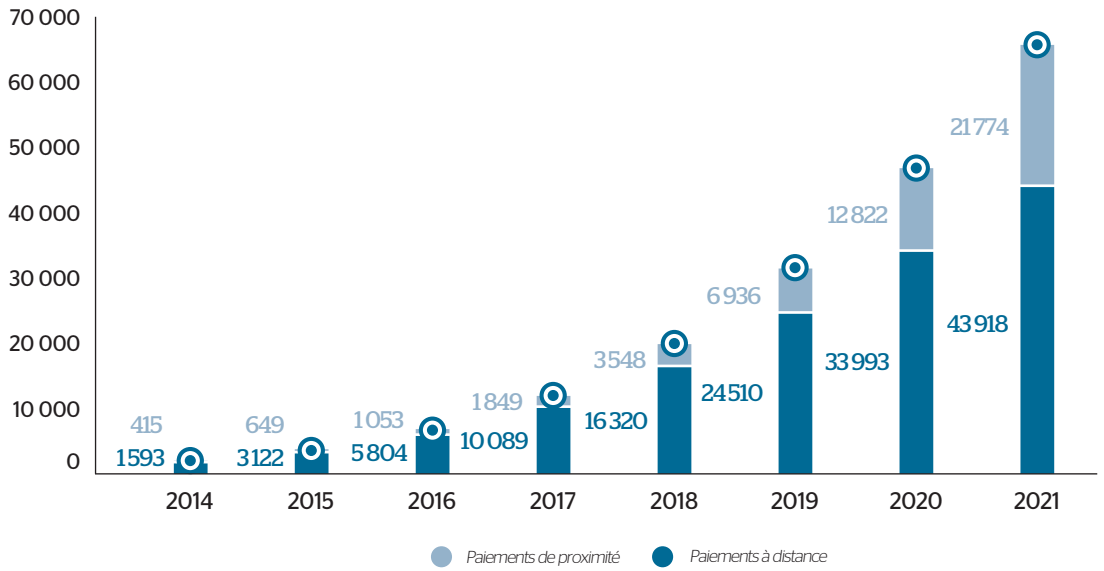


Source : eMarketer, Statista

Paiements mobiles

En termes de valeur, il est également attendu qu'une forte croissance des transactions de paiement mobile soit observée. Les prévisions varient en fonction du champ d'action et de la définition. Ovum prévoit que les paiements mobiles mondiaux passeront la barre des 65 milliards en 2021.

PRÉVISION DE CROISSANCE MONDIALE DU NOMBRE DE TRANSACTIONS DE PAIEMENT MOBILE
(EN MILLIONS)



Source : Ovum Mobile Payments Forecast 2014-2021.

Le paiement mobile couvre autant les cas d'utilisation à distance (paiement sur le site d'une boutique en ligne ou sur l'application mobile d'un commerçant) que les cas d'utilisation de proximité (paiement dans un magasin physique). Les consommateurs s'habituent de plus en plus à l'utilisation de cette nouvelle option et sont de plus en plus informés à ce sujet, comme l'indique une étude d'Accenture (*2016 North America Consumer Digital Payments Survey*) selon laquelle en 2016, 56 % des Américains « connaissaient très bien » la technologie. Le paiement mobile NFC d'Apple qui fait partie du service Apple Pay lancé en 2014 montre bien la réalité de ce cas d'utilisation, qui a un effet positif sur les autres systèmes de paiement mobile.

B.1.2.3 Les développements clés dans la technologie va soutenir la croissance des paiements électroniques

Aujourd'hui, chaque acteur du marché des paiements doit composer avec des changements et des innovations très rapides. Les nouvelles technologies et les nouveaux moyens d'interagir avec les consommateurs offrent des opportunités sans précédent pour la croissance des paiements électroniques. Les consommateurs, les commerçants et les institutions financières veulent adopter ces nouvelles technologies et souhaitent également que le paiement devienne le plus fluide possible.

Commerce contextuel

L'avenir sera dominé par l'omni-canal, le commerce contextuel qui rend le consommateur engagé, le conduit au magasin, améliore l'expérience client et augmente sa fidélité. Dans sa forme la plus simple, le commerce contextuel vend aux consommateurs ce qu'ils veulent, quand ils le veulent et de la manière la plus fluide possible. Cela permet aux commerçants de délivrer des opportunités d'achat aux consommateurs d'une manière bien plus contextuelle et personnelle. Avec les commerces traditionnels en danger face à Amazon, l'utilisation du commerce contextuel pour atteindre le consommateur est déjà en train de changer le marché de la distribution pour toujours.

Paiements sans contact

L'augmentation des paiements sans contact représente une avancée significative vers des moyens de paiements électroniques remplaçant les espèces pour les transactions à faible valeur. Par exemple, en 2017, le nombre de transactions sans contact a augmenté de 97 % pour atteindre 5,6 milliards de transactions. De même, 78 % des cartes de débit émises étaient sans contact (Source : UK Finance).

Paiements instantanés

Les paiements instantanés (également appelés paiements immédiats ou paiements en temps réel) ont un potentiel très fort à la fois pour les paiements de détail et pour les paiements d'entreprise. Leur impact à long terme sur l'écosystème des paiements sera considérable. Dans le monde entier, le nombre d'initiatives de paiements immédiats d'une forme ou d'une autre a énormément augmenté au cours des 12 derniers mois et cette hausse se poursuivra. En Europe, le schéma de virement bancaire instantané SEPA du Conseil Européen des Paiements est désormais opérationnel et, bien que facultatif, il devrait changer le secteur des paiements étant donné que de plus en plus de nouveaux cas d'utilisation sont répertoriés. equensWorldline fait partie des premiers CSM (*Clearing & Settlement Mechanism*) à le soutenir. Les paiements instantanés présentent de nombreux avantages par rapport aux espèces et aux chèques et représentent une solution de remplacement idéale. Aussi, poussés par les applications mobiles, ils ont le potentiel de prendre une part de marché de la carte de débit sur le long terme. Les principaux facteurs seront l'ubiquité, l'interopérabilité, l'expérience utilisateur améliorée et le prix.

Une tendance majeure au sein du commerce contextuel est l'augmentation du commerce conversationnel – paiements initiés sur les réseaux sociaux, *chatbots* ou technologie vocale comme l'Assistant Google, Alexa d'Amazon ou Siri d'Apple. Avec des *chatbots* et des assistants vocaux qui font le lien entre les applications de messagerie et le commerce, un nombre croissant de consommateurs utilisent déjà ces services pour trouver et sélectionner des produits et services puis les payer. Facebook, WeChat, Snapchat, Whatsapp et les autres messageries instantanées connectent plus de 2,5 milliards de personne dans le monde, permettant à la fois à l'argent d'être transférer et aux consommateurs d'interagir avec les marques et les commerçants. Plus de 10 millions de commerces en Chine ont des comptes WeChat, et il est de plus en plus populaire pour les petits commerces d'avoir seulement un compte Wechat, négligeant le développement de leurs propres sites web ou applications mobiles. Le commerce conversationnel peut répliquer ou même surpasser les niveaux d'attention et de support que les consommateurs pourraient recevoir de la part des équipes de vente en magasin, avec une bien meilleure praticité. En termes de construction d'une image de marque et d'engagement client, les applications de messagerie permettent des interactions fréquentes et en temps réel, créant une connexion émotionnelle avec les clients de cette marque, et augmentant ainsi leur engagement. Ovum a prédit qu'en 2020, 80 % des marques utiliseront les *chatbots* pour interagir avec leurs clients.

S'appuyant sur des technologies en développement rapide comme le *machine learning* et le traitement automatique du langage naturel (*Natural Language Processing*), les robots vocaux deviennent de nouveaux moyens pour connecter le client au commerçant. Avec l'introduction de la reconnaissance biométrique vocale et de l'authentification, le rôle de la voix dans le commerce en ligne devrait être de plus en plus important.

Dans un futur proche...

Des technologies relevant autrefois de la science-fiction vont changer notre manière de payer. De la biométrique à la *blockchain* en passant par les objets connectés (*Internet of Things*, ou *IoT*), Worldline se trouve à l'avant-garde de cette nouvelle ère des paiements. La révolution actuelle des paiements est encore globalement concentrée sur l'interaction humaine. Chez Worldline, Atos pensons que la nouvelle étape de développement du paiement en temps réel va toucher les objets connectés et de l'intelligence artificielle.

A moyen terme, nous voyons une expansion du cadre actuel des paiements aux objets, leur permettant d'accéder aux comptes bancaires des consommateurs. Cela requerra évidemment leur permission, mais fondamentalement, cela arrivera sans intervention humaine, déclenché soit par un appareil soit par une brique de logiciel d'Intelligence Artificielle.

Afin d'assurer le même niveau de satisfaction et de sécurité qu'aujourd'hui, cette nouvelle ère nécessitera une réglementation très stricte et un développement plus approfondi des innovations pour l'authentification et la vérification intelligente, notamment pour la biométrique et la *blockchain*. Dans tous ces domaines, Worldline est à la pointe de la R&D, s'associant avec des entreprises technologiques, des universités et des *start-ups* dans le but d'assurer la sécurité des données financières dans le monde connecté de demain.

B.1.2.4 Des évolutions réglementaires devraient créer de nouvelles opportunités pour le secteur des paiements

Les Services Financiers font face en Europe à une série de modifications réglementaires qui ont le potentiel de créer de nouvelles opportunités de sous-traitance pour les fournisseurs de services de paiement et d'augmenter la demande de services à valeur ajoutée :

- La nouvelle Directive sur les services de paiement DSP2, qui est entrée en rigueur au sein de l'Union européenne en janvier 2018, a le potentiel de transformer l'ensemble du marché des services de paiement. Elle a notamment ouvert le marché européen des paiements à des entreprises offrant des services basés sur le concept d'un accès ouvert et consensuel à l'information du compte bancaire. En introduisant des exigences de sécurité strictes, la directive DSP2 va permettre à de nouveaux acteurs et à de nouveaux modèles de paiement d'émerger sur le marché, dont les fournisseurs de services tiers (*Third Party Providers* – « TPP ») et les *fintechs* :
    - Les banques doivent fournir aux TPPs un accès à leurs systèmes de comptabilité à travers une API (*Application Programming Interface*) d'*Open Banking*. Les banques et les fintechs ont déjà commencé à proposer de nouveaux services pour les clients grâce à la directive DSP2. Les prestataires de services de paiement utilisent actuellement des API financières afin de développer de nouveaux modèles d'activité,
    - Bien que la DSP2 ait un impact principalement sur les banques et les *fintechs*, toutes les entreprises dans le secteur B2C en bénéficieront. Pour les grandes entreprises qui bénéficient aujourd'hui d'une forte relation client et de millions de consommateurs, comme la grande distribution, les entreprises de télécommunication et même les entreprises publiques, devenir un TPP et mettre en place des services TPP offre une chance d'étendre leur proposition de valeur, soit directement soit avec des partenaires comme Worldline. L'introduction de la DSP2 va encourager le déploiement de nouvelles solutions de paiement de compte à compte (initiées par des *Payment Initiation Service Providers*, ou *PISPs*) en tant qu'alternative aux solutions traditionnelles de paiement par carte. Les commerçants de toute taille seront sous la pression de leurs clients pour accepter ces nouvelles méthodes de paiement non-cartes, en ligne ou en magasin ;

B

- **Les paiements instantanés sont entrés en service en novembre 2017.** De ce fait, il est désormais possible dans beaucoup de pays européens d'effectuer des transferts bancaires en euros en moins de dix secondes. Les consommateurs sont maintenant capables d'acheter en ligne à toute heure, même lorsque beaucoup d'alternatives de paiements traditionnels ne sont pas disponibles. Pour leur part, les distributeurs et les fournisseurs ont désormais la certitude de recevoir un paiement aussitôt qu'ils fournissent un produit ou un service. Bien que ces services soient toujours en phase de lancement, et que l'adoption de la technologie par les consommateurs et les commerçants en soit à ses débuts, les paiements instantanés ont le potentiel d'être l'un des plus important *game-changers* dans le secteur des paiements. D'après certaines prévisions, la valeur des transactions instantanées dans l'e-commerce et aux points de vente s'élèvera à 725 milliards d'euros par an vers la fin de 2027. Il semble clair que cette innovation a le potentiel de réduire les coûts de gestion des espèces et des chèques et pourrait entraîner un progrès majeur dans de nombreux secteurs. Par exemple, d'après le Conseil européen des paiements (European Payments Council), les paiements instantanés ont le potentiel de se développer les segments de pair-à-pair (*peer-to-peer* ou *P2P*) ou bien de *C2B* (*consumer to business*) dans des situations où les espèces et les chèques sont actuellement largesment utilisés. Les paiements instantanés sont susceptibles d'aller plus loin que le *P2P* vers les paiements *B2B (business-to-business)* et même les paiements *M2M (machine-to-machine)* notamment grâce à l'augmentation de la place des objets connectés dans nos vies.

B.1.2.5 Les nouveaux acteurs et leurs impacts sur le secteur des paiements créent aussi de nouvelles opportunités pour les sociétés prestataires de services de paiement

Les géants technologiques tels que les GAFA (Google, Apple, Facebook et Amazon) et les BATX (Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi) tirent parti de leur base clients ainsi que de leur force financière pour révolutionner le secteur du paiement à travers des technologies spécifiques et des services de bout en bout (incluant Google Wallet, Amazon Go, Alipay, WeChat Pay...).

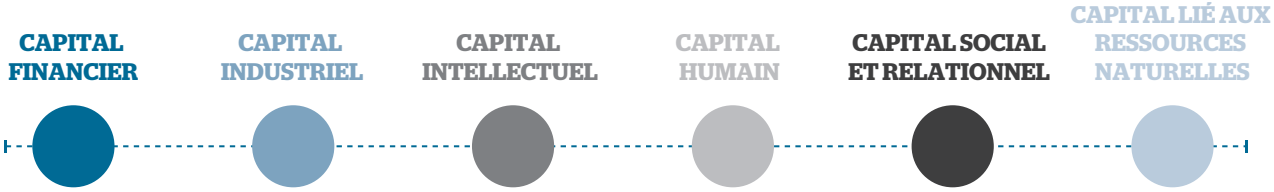
De nouvelles *fintechs*, affranchies des technologies existantes, sont également en train de changer la façon dont les consommateurs interagissent avec les prestataires de services de paiement. Atos voyons ainsi apparaître des *fintechs* tirant parti de la DSP2 ou de l'*open banking*, offrant des services d'initiation de paiement et de gestion financière, de la même manière qu'une nouvelle génération de banques est maintenant présente exclusivement en ligne. 91 % des banques et 75 % des *fintechs* disent qu'elles s'attendent construire des partenariats entre elles dans le futur. Dans ce nouvel environnement compétitif, les banques devront adopter des cycles de développement plus courts et des *business models* incorporant des modèles de partage de chiffre d'affaires, ainsi que des structures de prix différents.

De grandes banques en Europe comprennent parfaitement que le modèle économique de plate-forme est la nouvelle norme de leurs activités et ont commencé à évoluer en conséquence. Pour leur part, les banques *challengers* et les nouvelles banques spécialisées nées dans ce nouveau monde de services digitaux sont en première position pour tirer parti de cet environnement mouvant.

B.1.3 Modèle d'affaire de Worldline [GRI 102-15] [GRI 102-2] [GRI 102-6] [GRI 102-9] [GRI 102-40] [GRI 102-42] [GR 102-43] [GRI 102-44] [GRI 201-1]

La présentation du modèle d'affaire de l'entreprise conformément au cadre de référence recommandé par l'International Integrated Reporting Council (IIRC) est une attente de la transposition française de la directive européenne 2014/95/UE sur la déclaration de la performance extra-financière (voir Sections D.1.3.3.3 and D.1.2.3). Cette nouvelle attente a été l'occasion pour Worldline d'établir et de renforcer les bases de sa création de valeur pour toutes ses parties prenantes, incluant ses clients, employés, partenaires, investisseurs et les communautés locales dans lesquelles la Société opère.

Le cadre de référence de l'IIRC définit le modèle d'affaire comme « le système choisi de ressources, d'activités commerciales, de réalisations et de résultats qui vise à créer de la valeur à court, moyen et long terme[1] » ; autrement dit, le système qui convertit les ressources de l'entreprise, par ses activités, en réalisations (produits et services, ainsi que déchets, par exemple) et au final, en résultats (conséquences internes et externes pour les capitaux/ressources, positives et négatives) dans le but de remplir ses objectifs stratégiques et de créer de la valeur. Les lignes directrices de l'IIRC et sa considération des ressources, des réalisations et des résultats visent à clarifier l'impact positif et négatif de l'organisation sur les six formes de capital prises en compte dans ce cadre de référence : financier, industriel, intellectuel, humain, social et relationnel ainsi que le capital lié aux ressources naturelles, comme décrit ci-après :



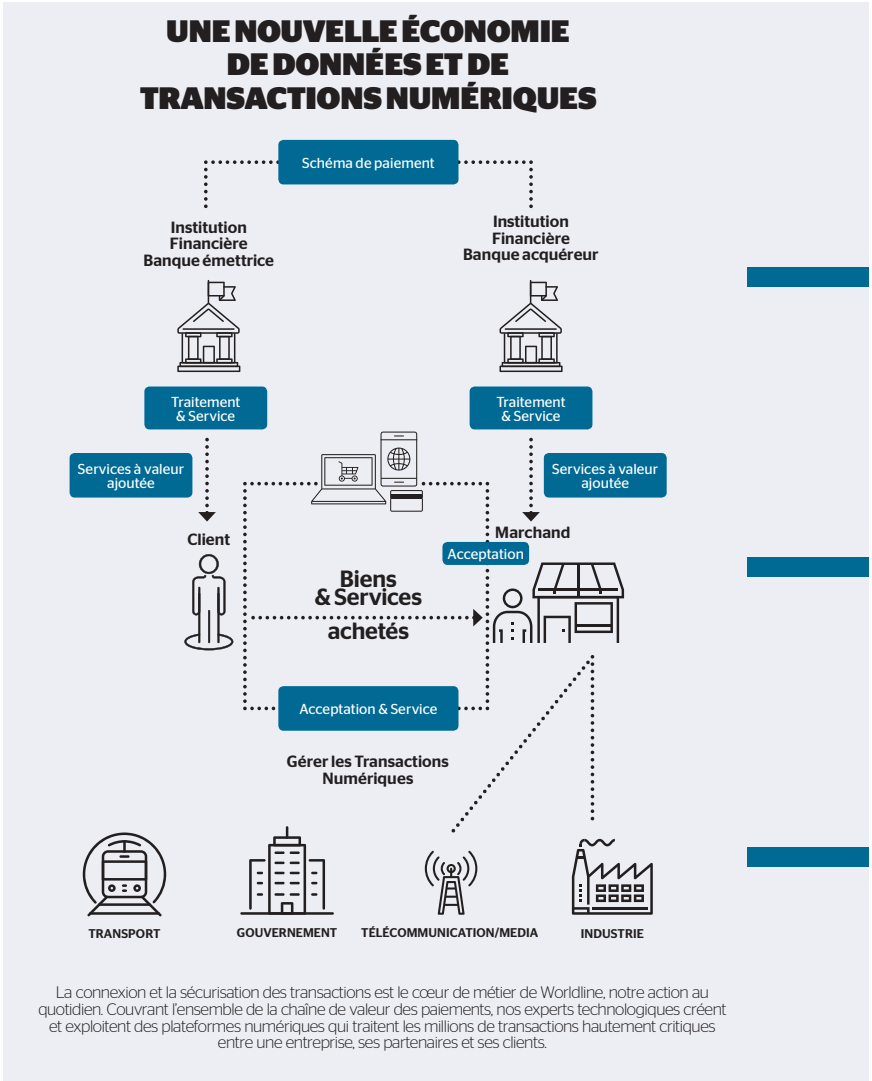
Capital financier	Capital industriel	Capital intellectuel	Capital humain	Capital social et relationnel	Capital lié aux ressources naturelles
Le capital financier couvre l'intégralité de la réserve de fonds à la disposition de l'organisation à utiliser dans ses propres activités.	Le capital industriel couvre l'immobilier ou les propriétés louées, les bureaux administratifs, les plates-formes informatiques et logistiques sur lesquelles l'entreprise mène ses activités ; il comprend également les équipements nécessaires à la réalisation de ses opérations.	Le capital intellectuel couvre les processus et les procédures internes utiles pour la gestion d'entreprise, qui est principalement fondée sur les connaissances et les activités visant à veiller à la qualité et à la sécurité des produits vendus.	Le capital humain couvre les diverses compétences, aptitudes et connaissances des collaborateurs de l'entreprise, ainsi que des organes de gouvernance.	Le capital social et sociétal couvre les ressources incorporelles attribuables aux relations de l'entreprise avec des individus externes clés (clients, fournisseurs et institutions) qui sont nécessaires pour améliorer l'image de l'entreprise, sa réputation et son niveau de satisfaction client.	Le capital lié aux ressources naturelles couvre les activités de l'entreprise ayant un impact positif ou négatif sur l'environnement naturel où les cinq autres formes de capital opèrent.

Ainsi, de telles lignes directrices visent à encourager les entreprises à adopter un point de vue plus global sur le concept de création de valeur et à intégrer et aligner les performances financière et extra-financière.

Sur la base d'une analyse de la documentation disponible et d'un examen des pratiques de reporting existantes, Worldline a publié son modèle d'affaire conformément aux lignes directrices de l'IIRC, notamment : sa relation avec les six formes de capital, ses activités et sa stratégie commerciale, ses produits et ses services (via ses lignes de services), ainsi que ses relations avec ses principales parties prenantes et sa contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies.

(1) http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/Business_Model.pdf

CONTRIBUTION		PRODUCTION
RESSOURCES	**ENJEUX**	**BUSINESS DE WORLDLINE**
Financier		
Profil financier solide	*Confiance des marchés et capacités de consolidation*	
Manufacturier		
Robustesse des plates-formes industrielles et de l'infrastructure des data centers	*Excellence opérationnelle : qualité, sécurité et fiabilité*	
Intellectuel		
Partenariats, Innovation, R&D	*Innovation et anticipation des évolutions technologiques*	
Humain		
+11 000 employés dans +30 pays	*Recrutement et rétention de talents, développement des collaborateurs*	
Social et Relationnel		
• Veille réglementaire, et connaissance des marchés, • Savoir-faire technologique	• *Satisfaction du client,* • *Éthique et conformité,* • *Contribution sociétale*	
Ressources naturelles		
Énergie électrique	• *Pénurie de ressources* • *Émissions de CO_2* • *Transition énergies renouvelables*	



VALEUR 2018

LIGNES DE PRODUITS ET RÉSULTATS DE WORLDLINE	CRÉATION DE VALEUR POUR LES PARTIES PRENANTES		ODD
2,2 Mrd € **CHIFFRE D'AFFAIRES 2018 PRO FORMA** **2,0 Mrd € Chiffre d'affaires en Europe** **0,2 Mrd € Chiffre d'affaires hors Europe**			
SERVICES FINANCIERS (FS) Consolider le traitement des paiements en Europe **39%** du CA pro forma de Worldline (2018)	**Financier**		16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES
	Investisseurs et actionnaires	• *6% croissance organique* • *23% Profitabilité (EBO)*	
	Manufacturier		8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE 12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
	Fournisseurs & clients	• *99,97% de disponibilité des services,* • *38,4% des fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis*	
	Intellectuel		8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE
	Clients	• *49,1M€ d'investissements en R&D* • *Partenariats avec des start-up*	
SERVICES AUX COMMERCANTS (MS) Dynamiser le commerce avec des services de paiement avancés **47%** du CA pro forma de Worldline (2018)	**Humain**		4 ÉDUCATION DE QUALITÉ
	Employés	• *Des employés hautement qualifiés et motivés* • *59% de satisfaction GPTW* • *87,75% de satisfaction sur les formations*	
	Social et Relationnel		8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE 16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES
	Clients, communautés, organismes publics	• *8,1 / 10 de satisfaction client* • *0 amende significative pour non-conformité* • *1,38 M € de contribution sociale*	
MOBILITÉ ET SERVICES WEB TRANSACTIONNELS (MTS) Permettre une transformation numérique stratégique **14%** du CA pro forma de Worldline (2018)	**Ressources naturelles**		13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
	Communautés, organismes publics	• *Eco-efficacité des data centers* • *100% des offres neutres en carbone* • *Utilisation d'énergies renouvelables* • *Economie circulaire*	

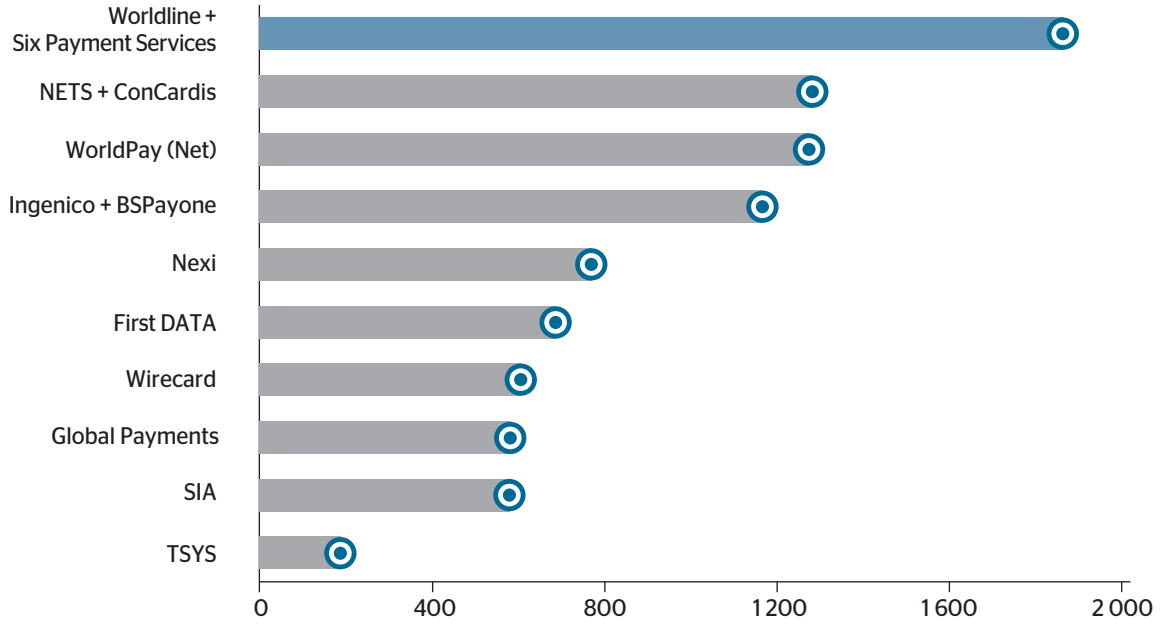
B

B.1.4 Paysage concurrentiel des prestataires de services de paiement [GRI 102-6] [GRI 102-10]

L'écosystème du paiement subit actuellement des changements considérables. De nouveaux entrants tentent de perturber des modèles existants, et le marché se consolide *via* une activité très dynamique de fusions-acquisitions. Pourtant, au cœur de cet environnement, la taille, la stabilité et la sécurité sont toujours clés et dans ce contexte, Worldline continue de renforcer sa position de champion européen.

Le graphique suivant résume les estimations du Groupe en respect des positions compétitives de certains participants dans l'industrie du traitement des transactions de paiement en Europe seulement.

CLASSEMENT DES PRESTATAIRES DE SERVICES DE PAIEMENT (PSP) DANS L'UNION EUROPÉENNE
(SUR LA BASE DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN EUROPE 2017 OU DES DERNIÈRES INFORMATIONS DISPONIBLES),
(EN MILLIONS D'EUROS)



Source : estimations de la Société, sur la base des dernières informations publiques disponibles

- *Worldline : chiffre d'affaires pro forma 2018 en Europe, hors terminaux de paiement*
- *First data : avant fusion avec Fiserv*
- *Ingenico : estimations, excluant les terminaux de paiements*

B.2 Forces et atouts concurrentiels

B.2.1 Un acteur majeur en Europe avec une présence croissante dans les marchés émergents

Le Groupe est le leader des services de paiement et de transactions électroniques en Europe en termes de chiffre d'affaires à travers ses trois Lignes de Services.

Outre sa forte présence sur le marché français, il occupe des positions de leader sur les marchés suisse, autrichien, luxembourgeois, belge, néerlandais, allemand, letton et lituanien.

Worldline est également un des principaux prestataires de services de paiement en ligne en Europe.

La position du Groupe parmi les principaux acteurs en Europe est complétée par sa présence significative et croissante dans des marchés émergents tels que l'Inde, la Chine et certains pays d'Amérique latine, où il bénéficie de la croissance locale et de sa connaissance de ces marchés.

De façon plus générale, la taille du Groupe est renforcée par le fort soutien du groupe Atos, qui est l'un des premiers fournisseurs de solutions informatiques en Europe et bénéficie d'une présence importante à l'échelle mondiale.

Cette dimension permet au Groupe :

- De stimuler l'innovation ;
- De proposer des prix compétitifs (grâce aux économies d'échelle) ;
- De proposer des services d'acceptation et d'acquisition de paiements sur une base paneuropéenne ;
- Et d'attirer des clients multinationaux importants souhaitant externaliser les activités de paiement et d'autres services de traitement de données numériques.

Le Groupe dispose d'une base de clients particulièrement étendue pour toutes ses Lignes de Services caractérisée par des relations de long terme et diversifiées. Ce positionnement offre au Groupe un socle solide pour saisir les opportunités de croissance interne et externe qui sont susceptibles de surgir dans ce secteur. Les succès du Groupe en matière d'opérations de croissance externe soulignent sa capacité à saisir de telles opportunités de croissance organique, à renforcer sa position concurrentielle et sa taille.

Ces dernières années, Worldline a acquis et intégré avec succès les sociétés suivantes : Banksys (Belgique), Equens (Pays-Bas, Allemagne, Italie), Paysquare (Allemagne, Pays-Bas), Digital River World Payments (Etats-Unis, Brésil, Suède), First Data Baltics (Lituanie, Lettonie, Estonie), Venture Infotek et MRL Posnet (Inde), Diamis et a conclu un partenariat stratégique avec Komercni banca (République Tchèque). Plus récemment avec l'acquisition de SIX Payment Services, Worldline a renforcé son *leadership* européen avec des positions de leader en en Suisse, Autriche et au Luxembourg. Ces différentes acquisitions sont décrites en Section A.6.1.

B.2.2 Un positionnement unique sur l'ensemble de la chaîne de valeur des services de paiement

Le Groupe fournit une larges gamme de solutions à tous les niveaux de la chaîne de valeur des services de paiement. Les activités du Groupe s'étendent :

- Des services de paiement électronique essentiels traditionnellement offerts aux commerçants et aux banques, tels que :
  - L'acquisition commerçants (*commercial acquiring*) ;
  - Le traitement des ordres d'acquisition et d'émission (*acquiring processing* et *issuing processing*) ;
  - Les solutions d'acceptation de paiements ;
  - Le traitement des transactions SEPA ;
- Aux services à forte valeur ajoutée offerts aux banques et aux commerçants, tels que :
  - Les services bancaires numériques ;
  - L'authentification mobile ;
  - Les paiements et les porte-monnaie mobiles ;
  - Les services liés aux cartes ;
  - Les cartes privatives ;
  - Les programmes de fidélité ; et
  - Les services omni-commerce ;
- Aux services novateurs fournis aux nouvelles entreprises du numérique (*e-Ticketing*, e-Gouvernement, e-Consommateur, Vie Connectée).

L'étendue des services offerts par le Groupe lui permet de fournir des solutions flexibles et sur mesure adaptées aux besoins des clients, tout en réduisant leurs risques et leurs coûts d'investissement (notamment en proposant des structures de facturation opérant entièrement ou partiellement sur les revenus transactionnels plutôt que sur les montants d'investissements liés au projet).

En offrant des services sur toute la chaîne de valeur des services de paiement, le Groupe peut générer davantage de valeur ajoutée à chaque étape du cycle de la transaction, sans trop dépendre d'une ligne d'activités, d'un service ou d'une technologie particulière. La politique du Groupe visant à promouvoir le partage des meilleures pratiques, des développements et des synergies à travers les Lignes de Services permet d'améliorer l'efficacité de l'exploitation et de la production dans l'ensemble du Groupe. Cela crée un cycle vertueux qui conduit à une création de valeur accrue.

De surcroît, le positionnement du Groupe sur l'écosystème étendu des services de paiement lui offre une vision d'ensemble du secteur des services de paiement, lui permettant de réagir rapidement aux évolutions, en particulier réglementaires, et de miser sur les nouvelles opportunités qui en résultent.

Services de paiement par cartes en Europe	Traitement des opérations de paiements	Services aux porteurs de cartes et banques émétrices	Chambre de compensation automatisée	Virements et prélèvements	Services aux commerçants	Traitement des opérations de paiement (acquisition)	Acquisition commerciale	Acceptation point de vente/e-commerce	Services pour nouvelles activités numériques
Worldline (inc. SPS)	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Nets	●	●	●	●	●	●	●	●	○
First Data	●	●			●	●	●	●	
WorldPay					●		●	●	
Ingenico					●	●	●	●	
Wirecard	○				●	○	●	●	
Global Payments	○				●	○	●	●	
TSYS	●	●				○			
SIA	●	●	●	●		●		●	○
Nexi Group (*émetteur avec des banques partenaires)	*	*			●		●	●	

Source : Estimations de Worldline basées sur les informations publiques disponibles

● *Offres classiques* ○ *Offres non classiques*

Ce diagramme a été établi en utilisant les définitions suivantes :

- Traitements des opérations de paiement (émissions) : traitement de l'émission de la transaction de paiement ;
- Services aux porteurs de carte : services tels que centre d'appel et services VAS (blocage de la carte, fidélité, solutions liées à la carte, coupons, etc.) proposés pour le compte des émetteurs des cartes ;
- CSM : mécanisme de compensation et de règlement ;
- Virements et prélèvements : traitement de paiements SEPA ;
- Services aux commerçants : services apportant de la valeur à la transaction de paiement elle-même et autour de celle-ci, tels que la fidélisation, les cartes cadeaux, les cartes privatives ou les solutions avec des fonctions spécifiques par marché, par exemple pour les taxis, les restaurants, l'hébergement, etc. ;
- Traitement des opérations de paiement (acquisition) : traitement par un tiers pour le compte des acquéreurs directs ou indirects ;
- Acquéreurs Commerçants : contrat avec le commerçant pour la fourniture du compte marchand et accès aux systèmes nécessaires pour permettre l'acceptation du moyen de paiement ;
- Acceptation point de vente/e-commerce : fourniture de services d'acceptation, y compris terminaux et maintenance, etc. et fourniture de portails de paiement dans les environnements de paiement physique ou de paiement à distance ; et
- Services pour nouvelles activités digitales : services aux sociétés s'appuyant sur le digital pour fournir des services de paiement (sociétés de transport (e-Ticketing), gouvernements (perception des impôts), etc.).

La diversité des acteurs du secteur du traitement de transactions de paiement et les différences de couverture par ces acteurs des sous-segments du marché rendent difficile la collecte de données précises et fiables sur la part de marché des différents acteurs.

B.2.3 Une présence de premier plan dans la nouvelle génération des services de paiement

Le marché des services de paiement évolue rapidement et le Groupe est bien placé pour tirer profit sur la croissance de la prochaine génération des services de paiement.

Ses positions historiquement fortes sur les marchés des services de paiement en ligne en France (grâce à WL Sips, Services de Paiement Sécurisés sur Internet), aux Pays-Bas (iDEAL) et en Suisse (*via* l'acquisition de SIX payment Services) sont en effet complétées par les solutions de Digital River World Payments (société acquise en 2017) dans le domaine de l'acceptation *(acceptance)* et l'agrégation (*collecting*) des paiements en devise (WL Online Payment Acceptance). Plus récemment, le Groupe a lancé *One Commerce Hub*, solution permettant aux commerçants d'offrir à leurs clients consommateurs une expérience omni-canal réellement unifiée.

Dans le domaine des services de paiement à partir d'un téléphone mobile, le Groupe bénéficie d'un positionnement neutre sur le plan technologique. Il offre ses services sous sa propre marque ou en marque blanche, aux banques et institutions financières, aux schémas de paiement par carte, aux commerçants et aux opérateurs téléphoniques. Grâce à une stratégie claire et une R&D

performante, le Groupe possède des atouts essentiels pour offrir des services de paiement mobile, tel que :

- Des portefeuilles électroniques respectant la norme PCI-DSS ;
- Un système performant d'authentification par logiciel (breveté) ;
- Une plate-forme de paiements mobiles reposant sur la technologie *Host Card Emulation* (brevetée) ; et
- Une plate-forme de services de « tokenization » respectant la norme EMVco.

Le Groupe offre également des périphériques de points de vente sur mobile (mPOS) et des solutions de paiement à partir de tablettes, qui ont pour cible les petits commerçants, les start-ups, les petites entreprises ou encore des secteurs spécifiques, comme la restauration ou le cinéma.

Que ce soit à travers les programmes de fidélité, les services de gestion de la relation client (CRM), les solutions exploitant les opportunités des *big data* ou les autres services à valeur ajoutée, le Groupe étend continuellement son portefeuille de services novateurs liés aux services de paiement à destination de ses clients commerçants, leur permettant de s'engager auprès des consommateurs et de les soutenir durant toute la durée de la relation commerciale – c'est-à-dire avant, pendant et après la vente.

Grâce à ses succès passés en matière d'innovation, le Groupe a commencé à accompagner un grand nombre de marques B2C, dont les exemples les plus récents sont McDonald's et Accor (en France), Carrefour (en France et en Belgique), Adidas (par l'intermédiaire du mur virtuel de chaussures innovant, adiVerse), et Sephora (Sephora Flash) dans la transformation digitale de leurs processus de commercialisation et de marketing ainsi que la gestion de la relation client. Le Groupe est bien positionné pour construire des relations de long terme avec ce type de commerçants globaux, en concevant des services et solutions à valeur ajoutée adaptés à leurs besoins spécifiques, évoluant au rythme des nouvelles technologies et des nouveaux comportements des consommateurs.

En outre, une grande partie des services fournis par les Lignes de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » du Groupe sont très innovants, et Worldline s'appuie sur son expertise dans les domaines des paiements, de la numérisation des processus commerciaux, du traitement de volumes élevés de transactions et des analyses de données, pour permettre aux entreprises et aux entités gouvernementales de faire face aux défis stratégiques posés par la révolution numérique de leurs activités.

Le Groupe s'appuie sur sa propriété intellectuelle et sur ses capacités de recherche et de développement, et qui sont des éléments clés des capacités d'innovation et d'amélioration du Groupe.

Enfin, le Groupe est en mesure de fournir à ses clients des systèmes « clé en main » incluant par exemple, dans un seul contrat :

- L'élaboration d'une plate-forme de bout en bout permettant de générer des opportunités commerciales ;
- La conversion de telles opportunités en commandes ou décisions d'achat ;
- Le traitement du paiement correspondant, sous toutes ses formes ; et
- La fourniture de services connexes à haute valeur ajoutée.

Selon le Groupe, cela constitue un avantage compétitif majeur par rapport à la plupart de ses concurrents qui, le plus souvent, sont contraints de s'allier au sein de consortiums afin de fournir une telle gamme de services, ce qui peut générer des problèmes d'allocation de responsabilité, des risques de coordination et une complexité dans la relation contractuelle avec le client.

B.3 Stratégie

B.3.1 Dimension et couverture: tirer pleinement profit de l'avantage concurrentiel conféré par la couverture Paneuropéenne de Worldline

Au cours de ces dernières années, l'accélération de sa croissance organique combinée à de nombreuses acquisitions réussies, a permis à Worldline d'acquérir la taille, le savoir-faire et la couverture géographique lui permettant de se différencier dans un environnement très compétitif.

Worldline s'affirme désormais comme le plus important processeur financier en Europe et l'un des plus grands acquéreurs commercial en Europe continentale. Le Groupe compte faire de sa taille et de ses positions de leader actuelles un différenciant afin de se renforcer sur le marché des paiements. Worldline souhaite faire bénéficier les acteurs de ce secteur d'économies d'échelles et augmenter sa couverture en pénétrant de nouvelles géographies par le biais d'acquisitions ou d'alliances. Worldline continuera de faire de l'innovation l'un de ses plus importants facteurs de différenciation et de tirer parti de sa dimension dans les activités R&D du Groupe.

Le Groupe a pour ambition de proposer l'intégralité de son portefeuille de services dans l'ensemble des géographies dans lesquelles il opère actuellement. Le Groupe a également l'intention de s'étendre dans les régions clés d'Europe dans lesquelles il possède aujourd'hui une activité plus restreinte mais décèle un potentiel de croissance importante comme les pays du Nord de l'Europe, le Royaume-Uni, la péninsule Ibérique, l'Europe Centrale et de l'Est. Par ailleurs, le Groupe cherche à maintenir son avantage compétitif par rapport à ses concurrents globaux en s'appuyant sur des infrastructures technologiques locales sécurisée et conformes, son savoir-faire local dans les pays dans lesquels il opère et la gamme étendue de solutions et services qu'il propose sur l'ensemble de la chaîne de paiement.

B.3.2 Continuer de se concentrer sur la signature de gros contrats de sous-traitance et la mise en place de nouvelles alliances avec des banques

Tandis que les changements réglementaires altèrent les mécaniques de l'industrie du paiement en Europe, les institutions financières, soucieuses d'améliorer leur structure de coûts, devraient de plus en plus décider d'externaliser certaines de leurs applications clés à des fournisseurs de services de paiement tiers. En 2018, Commerzbank, illustrant cette tendance, a décidé de confier à Worldline le traitement de tous les paiements : SEPA (Single Euro Payments Area), instantanés, multi-devises et domestiques, pour une période de dix ans.

Grâce à son expérience dans le montage d'importants accords commerciaux, son envergure, sa position de leader du marché des paiements européen et à une gamme complète de services proposés sur l'ensemble de la chaîne de paiement, le Groupe est idéalement positionné pour capturer de nouveaux contrats auprès de banques désirant externaliser leur infrastructure de paiements ou recherchant un partenaire pour fournir conjointement aux commerçants des services d'acquisition et de traitement des paiements.

De plus, le Groupe est bien positionné pour capturer des contrats additionnels de banques souhaitant améliorer leur chiffre d'affaires en proposant à leurs clients de nouveaux services à valeur ajoutée.

B.3.3 Croitre plus vite que le marché dans le domaine du paiement en ligne et omni-canal, en profitant de nos offres One Commerce Hub et Digital Banking

Worldline anticipe que le futur sera dominé par un commerce omni-canal, contextuel, qui accompagne les clients, augmente la fréquentation des magasins, améliore l'expérience utilisateur et la fidélité client. Worldline doit montrer la pertinence de son offre dans ce secteur grâce à sa solution de paiement omni-canal – One Commerce Hub. Elle permet aux commerçants d'unifier leurs moyens de paiement multicanaux et d'intégrer le paiement dans le parcours client sans coutures. Elle permet aux commerçants de réduire leurs coûts de transaction et de transformer l'expérience de leurs clients.

Par ailleurs la plateforme bancaire digitale de Worldline, innovante, flexible et scalable va accompagner la transformation rapide de l'industrie bancaire, motivée par des initiatives réglementaires (tel que la DSP2) ou l'évolution du comportement des utilisateurs.

B.3.4 Innovation et investissements : s'assurer la pénétration de nouveaux marchés grâce aux dernières offres différenciantes

Worldline est de plus en plus reconnue comme un leader innovant grâce à un portefeuille exhaustif de solutions propriétaires pour les banques, les commerçants et, pour tout autre secteur où les transactions sont au cœur du métier. Le Groupe profitera de toutes les innovations et initiatives règlementaires lui permettant d'améliorer ses offres et de servir continuellement au mieux ses clients en leurs proposant les solutions les plus avancées.

B.3.5 Savoir-faire dans l'intégration de nouvelles sociétés: atteindre le plus rapidement possible les objectifs des plans de synergies de Six Payment Services et equensWorldline

Au fil des années, et avec le soutien d'Atos, le Groupe a développé une forte expertise et un savoir-faire dans l'intégration des entreprises acquises. Worldline a prouvé sa capacité à les intégrer avec consistance en termes de management, de processus, de méthodes d'amélioration de l'efficacité, de technologie (plateforme ...). Durant les 3 prochaines années, Worldline va se concentrer et surveiller l'efficacité et la concrétisation rapide des plans de synergies de SIX Payment Services et d'equensWorldline.

B.3.6 Fusions & Acquisitions : continuer de maintenir en priorité absolue la participation de Worldline à la prochaine vague de consolidation du marché Européen du paiement

Le Groupe s'attend à une importante transformation de la structure de l'industrie du paiement au cours des 3 prochaines années et croit en l'émergence d'un acteur mondial né en Europe. Une première vague de consolidation dans laquelle Worldline a joué un rôle central a commencé en 2011-2012 et concernait surtout les pays de taille moyenne. Les pays plus grand comme la France, l'Espagne, le Portugal ou certaines parties de l'Allemagne n'ont pas, ou peu, participé à cette vague. Worldline croit qu'une seconde vague de consolidation va démarrer dans ces pays qui représentent les plus gros volumes de paiements. En tant que leader du marché des paiements, avec un fort historique de création de valeur à travers des acquisitions bien menées [comme illustré par les acquisitions de Banksys, Equens et SIX Payment Services], et par la création de valeur attendue des acquisitions de First Data Baltics, Digital River World Payments et MRL Posnet, le Groupe est prêt à saisir ces opportunités à venir de consolidation paneuropéennes.

Stratégiquement, le Groupe évalue les technologies et activités qui ont le potentiel d'améliorer, de compléter ou d'étendre son offre de produits, de renforcer sa proposition de valeur et d'étendre sa présence géographique. Afin de tirer la plus grande valeur de ces acquisitions, le Groupe cible des activités pouvant être efficacement distribuées sur son portefeuille actuel de clients, intégrées à son infrastructure technologique, proches de son modèle opérationnel et faisant preuve de rigueur financière.

B.3.7 Faire de WL la marque employeur numéro 1 de l'industrie du paiement et attirer ainsi les talents et experts. Mise en place de programmes de développement RH et programme de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

Worldline souhaite continuer de renforcer le sentiment qu'ont ses employés de travailler pour une société qui leur porte une forte attention. La nouvelle génération de collaborateurs et ses nouvelles habitudes comportementales poussent Worldline à progresser en tant qu'employeur, à travers une culture d'intégration transparente et équitable centrée sur l'innovation, la diversité, le développement personnel et la reconnaissance du travail et de la performance. Worldline ambitionne de progresser sur le long terme et de devenir ainsi la marque employeur la plus sollicitée de l'industrie du paiement.

En parallèle, au travers de son programme Trust 2020, le Groupe démontre sa volonté sans cesse renouvelée de construire une entreprise solide, performante sur le court terme mais également capable de tenir dans la durée tout en réalisant les attentes fixées par les parties prenantes. Les objectifs de ce programme sont gravés dans tous les pans de nos activités et leur atteinte situe Worldline parmi les leaders de son industrie dans le domaine de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise. Les clients du Groupe peuvent être convaincus que Worldline s'inscrit dans la durée et fait le nécessaire pour assurer la robustesse et la durabilité de son activité.

B.4 Ambition 2019-2021

Worldline a présenté le 30 janvier 2019, à l'occasion de la Journée Investisseurs de sa maison mère Atos, ses ambitions pour la période 2019 – 2021, reflétant l'accroissement de son périmètre d'activité suite à la récente acquisition de SIX Payment Services.

Ambition 2021

Le Groupe a pour ambition d'atteindre :

- **Croissance organique** du chiffre d'affaires : entre **+7 % et +8 % TCAM** (*CAGR*) *vs.* 2018 ;
- **Profitabilité :** une amélioration du taux d'EBO (Excédent Brut Opérationnel) comprise entre **+400 et +500 points de base en 2021** comparé à celui du *pro forma* 2018 d'environ 21 % ;
- **Flux de trésorerie** disponible : **entre 370 et 410 millions d'euros en 2021**, représentant une augmentation comprise entre +75 % et +95 % par rapport à 2018

Pour atteindre son ambition 2021 le Groupe se concentrera sur les principaux leviers suivants :

- Tirer profit de la taille et du leadership européen de Worldline désormais acquise dans les Services aux Commerçants ;
- En Services Financiers, tirer pleinement les avantages compétitifs et les économies d'échelle de notre position de leader industriel ;
- En Mobilité & Services Web Transactionnels : poursuivre notre forte croissance dans des marchés prometteurs en continuant à y apporter notre expertise de paiement, de gestion de forts volumes de données et de changements réglementaires rapides.

B.4.1 Tirer profit de la taille et du leadership européen de Worldline désormais acquise dans les Services aux Commerçants

Suite à l'acquisition de SIX Payment Services en Novembre 2018, Worldline est désormais le plus grand acquéreur non bancaire en Europe continentale avec une part de marché d'environ 10 % et une position de numéro 3 pour l'acceptation des paiements en ligne européens. Fort de ses positions de leader sur de nombreux marchés, notamment en Suisse, en Autriche et au Benelux mais aussi en Inde, la division Services aux Commerçants du Groupe entend pleinement saisir les avantages désormais liés à sa taille et à son positionnement renforcés, à la fois dans les services de paiements physiques et sur internet.

S'appuyant sur un mix unique de solutions et de produits, tel que sa solide solution d'acquisition transfrontalière, sa plateforme omnicanal à la pointe de la technologie « One Commerce Hub », ou sa nouvelle gamme innovante de terminaux de paiement, Worldline anticipe que la division **Services aux Commerçants sera le moteur de la croissance du Groupe sur les trois prochaines années avec une croissance organique du chiffre d'affaires dans le haut de la fourchette attendue pour la période 2019-2021.**

Durant les trois prochaines années, l'EBO des Services aux Commerçants devrait fortement s'améliorer, en démarrant au bas d'une fourchette **20 %-30 % en 2018 (*pro forma*) pour atteindre le haut de cette fourchette en 2021**, grâce à de fortes synergies avec SIX Payment Services[1], la contribution du programme d'efficacité opérationnelle TEAM[2] une taille accrue et une proportion de paiements en ligne plus élevée.

B.4.2 Tirer pleinement les avantages compétitifs et les économies d'échelle de notre position de leader industriel dans les Services Financiers

Le plan à 3 ans de la division Services Financiers vise à s'appuyer pleinement sur sa position de leader incontesté en Europe établi depuis la fusion avec Equens en 2016, position qui a été encore renforcée par l'acquisition des activités correspondantes de SIX Payment Services, ainsi que sur son portefeuille d'offres unique couvrant tous les types de paiements, les solutions de banque en ligne et les solutions de sécurité pour les paiements internet.

Sur cette base, et au-delà des bénéfices tirés de l'augmentation structurelle des volumes, la croissance du Groupe dans les Services Financiers devrait s'appuyer sur les leviers suivants :

- Ventes croisées et fertilisations au sein des nouvelles bases clients intégrées ;
- Conduite proactive de campagnes de vente afin de promouvoir les produits et services innovants ;

(1) Synergies attendues de SIX Payment Services : environ 110 millions d'euros en rythme annuel en 2022, dont environ 25 % en 2019 et environ 50 % en 2020 (impact sur les Services aux Commerçants et les Services Financiers confondus).

- Conduite d'une forte activité projet, en lien avec les changements réglementaires ou plus récurrente, notamment dans les paiements en ligne et mobiles, les plateformes d'accès sécurisés aux comptes bancaires conformes à la norme DSP2 et les technologies de paiements instantanés.

De plus Worldline compte maintenir une attention commerciale forte sur les nouvelles opportunités de grands contrats d'externalisation de traitement de transactions de paiement avec les banques, qui reflètent une tendance de fond solide portée par des politiques d'optimisation de coûts, la recherche d'un meilleur « *time to market* », et les changements de priorités opérationnelles et informatiques des communautés bancaires.

Ainsi, et après plusieurs trimestres de forte croissance du chiffre d'affaires au cours des deux dernières années, Worldline anticipe désormais que le **chiffre d'affaires de la division Services Financiers devrait croître au-delà de 5 % sur la période 2019-2021,** en accélération par rapport à l'hypothèse antérieure d'une croissance de 3 à 5 %.

Au-delà des importantes synergies attendues de la fusion avec SIX Payment Services et de l'amélioration de la profitabilité provenant du programme TEAM[2], l'EBO de Services Financiers devrait aussi bénéficier d'un levier opérationnel plus important et de la phase 2 du plan de synergies avec equensWorldline, qui vise une amélioration complémentaire de l'EBO de 15 millions d'euros additionnels en rythme annuel d'ici 2021. Au total, le Groupe s'attend à ce que le taux d'**EBO** de la division Services Financiers passe **du haut de la fourchette 20-30 % *pro forma* 2018 à plus de 30 % en 2021.**

B.4.3 Poursuivre notre forte croissance dans des marchés prometteurs en continuant à y apporter notre expertise de paiement, de gestion de forts volumes de données et de changements réglementaires rapides dans les services de Mobilité & Services Web Transactionnels

La croissance attendue pour la division Mobilité & Services Web Transactionnels s'appuie sur un solide portefeuille d'opportunités commerciales, notamment pour les solutions d'*Open payment* pour les transports publics, les solutions de traçabilité et les plateformes de gestion des contacts clients. Le Groupe a l'intention de promouvoir fortement ces services prometteurs à sa larges base de clients bancaires et commerçants. Il compte aussi utiliser sa couverture géographique plus larges, notamment dans la région « DACH » (Allemagne, Autriche, Suisse) ainsi qu'en Europe centrale et de l'Est. Avec la croissance des volumes sur les plateformes existantes, ces dynamiques supporteront la **croissance de la division Mobilité & Services Web Transactionnels, attendue dans la moyenne du Groupe au cours de la période 2019-2021.**

Le **taux d'EBO** de Mobilité & Services Web Transactionnels devrait **s'améliorer graduellement vers les 15 % à 17 %** à travers une focalisation sur les offres les plus rentables, un effet d'échelle sur les plateformes les plus importantes et l'optimisation de l'exécution des contrats.

B.4.4 Priorité maintenue sur la consolidation européenne des paiements

S'appuyant sur ses relations étroites dans le secteur des paiements en Europe et sur son profil financier particulièrement solide, le Groupe a l'intention de continuer de porter une priorité très importante à la consolidation du marché des paiements en Europe, comme il l'a déjà pu le faire récemment dans les Services aux Commerçants avec l'acquisition transformante de SIX Payment Services et dans les Services Financiers par la création d'equensWorldline.

Comme démontré lors des 4 dernières années, Worldline a une capacité unique pour concevoir des transactions « sur mesure », qui satisfont les attentes des banques européennes et des communautés bancaires lorsqu'elles s'interrogent sur leurs options stratégiques concernant le futur de leurs actifs et de leurs activités de paiements. Ce savoir-faire est renforcé par la flexibilité stratégique de Worldline et sa capacité prouvée de création de valeur tant pour les « banques-clientes » que pour les « banques-actionnaires », tout en prenant en considération leurs contraintes spécifiques de gouvernance et réglementaire.

Sur la base du nombre élevé d'opportunités de consolidation industrielle des paiements en Europe, notamment au sein de certaines des plus importantes économies européennes, Worldline confirme la priorité stratégique majeure que représente la croissance externe pour les 3 prochaines années.

B.4.5 Autres orientations stratégiques

Tendances de marché : La stratégie de développement du Groupe est portée par les évolutions structurelles du marché des paiements en Europe, notamment :

- La croissance des volumes de transactions ;
- Les changements réglementaires ;
- Les évolutions technologiques ;
- L'émergence de nouveaux modes de paiement électronique ;
- L'émergence de nouvelles activités numériques.

Telles que décrites en Section B.3.1 « Stratégie ».

Projet TEAM² : Au travers de son programme triennal TEAM², prenant la suite du programme TEAM initié au début de l'année 2014, le Groupe cherche notamment :

- A réaliser d'importantes économies d'exploitation par la rationalisation des plates-formes et des infrastructures ;
- A améliorer l'allocation des ressources sur l'ensemble des activités ;
- A augmenter l'efficacité de ses efforts de vente et la rentabilité de ses contrats ; et
- A industrialiser ses méthodes de développement et d'exploitation et plus généralement à profiter des ressources, de sa taille et de sa dimension mondiale pour tirer profit de la forte croissance des marchés et industries sur lesquels il est actif.

Ce programme, qui s'applique désormais également aux activités des sociétés récemment acquises et notamment à SIX Payment Services, contribuera fortement à l'amélioration du taux d'EBO sur la période, et compensera notamment l'effet négatif entraîné par la pression concurrentielle sur les prix ainsi que par l'augmentation des salaires attendue sur la période.

Evolution des plates-formes technologiques : Le plan de convergence technologique des plates-formes se déroule en lien avec les intégrations de SIX Payment Services et d'Equens. Ces intégrations s'appuient sur l'investissement technologique réalisé au sein du programme WIPE et sur les meilleurs actifs issus des plans d'investissement de SIX Payment Services et d'Equens.

- Le plan d'intégration d'Equens a commencé à livrer ses principaux résultats dès 2018 et comporte des fusions de plates-formes qui apporteront des bénéfices additionnels jusqu'en 2021 ;
- Le plan d'intégration de SIX Payment Services produira ses bénéfices dès 2019 et jusqu'en 2022.

Politique de dividendes : Le Groupe a pour objectif de distribuer des dividendes à hauteur d'environ 25 % de son résultat net consolidé, dans la mesure où cela est compatible avec la mise en œuvre de la politique de croissance externe du Groupe.

Levier financier : Hors acquisitions transformantes, le Groupe a pour objectif de maintenir un ratio de levier de dette nette sur OMDA (EBO) compris entre 1,5 et 2,5 à moyen terme.

C

Description des activités du Groupe

C.1 Description des activités des trois Lignes de Services du Groupe 48

C.1.1 Services aux Commerçants 48
C.1.2 Services Financiers 54
C.1.3 Mobilité & Services Web Transactionnels 59

C.2 Technologie 65

C.2.1 Les plateformes informatiques 65
C.2.2 Centres de données et équipements informatiques 65

C.3 Ventes et marketing 66

C.4 Achat et fournisseurs 67

C.5 Réglementation 68

C.5.1 Tour d'horizon de la réglementation au niveau mondial 68
C.5.2 Réglementation européenne 69
C.5.3 Réglementation applicable hors de l'Espace Economique Européen 71
C.5.4 Respect des normes techniques 71
C.5.5 Protection des données personnelles 72

C.6 Investissements 2018 74

C.6.1 Investissements de 2018 74
C.6.2 Principaux investissements en cours de réalisation et envisagés 75

C.7 Propriétés immobilières, usines et équipements 75

C.7.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées 75

C.8 Recherche et Développement, brevets, licences 76

C.8.1 Recherche et Développement 76
C.8.2 Propriété intellectuelle, brevets, licences, droits d'utilisation, et autres immobilisations incorporelles 76

C.1 Description des activités des trois Lignes de Services du Groupe [GRI 102-2]

C.1.1 Services aux Commerçants

Services aux Commerçants évolue dans un contexte en pleine mutation, influencé par plusieurs facteurs :

- Nouvelles réglementations comme la DSP2 et l'initiative sur les paiements instantanés ;
- Nouvelles technologies qui favorisent la création de nouveaux modèles d'affaires, comme les expériences omni-canal ; et
- Nouvelles habitudes de consommation de plus en plus connectées, digitales et mobiles.

Dans ce contexte, les commerçants et distributeurs veulent saisir les nouvelles opportunités de solutions et de services – offertes par ce nouvel environnement *phy-gital* (convergence des mondes physique et numérique), tout en voulant s'affranchir des difficultés techniques et opérationnelles qui en découlent inévitablement. Les commerçants sont constamment à la recherche de solutions destinées à renforcer l'engagement du consommateur et à augmenter le panier moyen *via* des parcours client personnalisés et une expérience de paiement simplifiée et sécurisée.

Les besoins des commerçants évoluent constamment en fonction de leur taille, de leur segment de marché et de leur couverture géographique :

- Les distributeurs du *Tier 1* cherchent à standardiser les solutions de paiement qu'ils ont dans chacun des pays où ils sont présents et à mettre en place un système de paiement centralisé et multi-pays, plus riche en fonctionnalités et le tout à un coût maîtrisé ;
- Les commerçants du *Tier 2* investissent dans des solutions omni-canal pour proposer à leurs clients une expérience d'achat fluide entre les canaux physiques et numériques ; et
- Les commerçants du *Tier 3* recherchent de plus en plus des solutions adaptées à leurs besoins spécifiques de marché.

Le paysage concurrentiel évolue également avec :

- L'arrivée de nouveaux acteurs, les *start-ups* et les *fintechs*, qui stimulent la transformation du marché ;
- Les acteurs traditionnels, comme les banques, qui cherchent à nouer des alliances ; et
- Les principaux acquéreurs qui s'associent dans un marché où la taille et la couverture géographique sont clés.

Leader dans les Services aux Commerçants en Europe, Worldline est l'acteur le mieux positionné pour saisir les opportunités qui émanent de ce contexte et répondre de manière optimale aux nouveaux besoins des commerçants.

Grâce à un large portefeuille de solutions de paiement et de produits numériques, Services aux Commerçants de Worldline propose à ses clients des solutions innovantes et rentables pour les aider à améliorer leur relation commerciale avec leurs clients :

- Avant la vente, avec l'identification d'une clientèle ciblée ;
- Pendant la vente, en proposant un éventail de services sur toute la chaîne de valeur des paiements électroniques (de l'acquisition à l'acceptation multi- et omni-canal en passant par le traitement des paiements) ; et
- Après la vente, avec des programmes de fidélité ciblés et l'analyse de données issues des interactions avec les consommateurs.

Les solutions de paiement et les services à valeur ajoutée de Worldline permettent ainsi aux consommateurs une transition fluide entre les points de vente physiques et virtuels des commerçants.

Afin de répondre encore mieux aux besoins des consommateurs et du marché, Worldline a poursuivi ses investissements dans sa solution de paiement omni-canal et multi-pays, dans le *wallet* commerçant et dans des solutions ciblant des secteurs d'activités intégrés bien spécifiques (*market verticals*). En conséquence, le chiffre d'affaires dans l'e-commerce de Worldline a augmenté de +30 % entre 2017 et 2018 et celui du secteur du voyage a quasiment doublé.

Grâce à son portefeuille de produits très complet supporté par des plateformes à haute disponibilité et des centres de services locaux, Worldline sert aujourd'hui plus de 400 000 commerçants dans le monde, des micro-commerçants (*mass market*) aux grandes entreprises internationales dans divers secteurs d'activité. Tesco, Sainsbury's, BP, Indian Oil Corporation, Bharat Petroleum, Hero Cycle, Hindustan Unilver, Paypal, Spotify, Airbnb et McDonald's, pour n'en citer que quelques-uns, comptent parmi les clients de Services aux Commerçants en Europe, mais également en Inde, en Amérique latine, en Asie-Pacifique et en Amérique du Nord.

En Europe, Services aux Commerçants a traité plus de 3,4 milliards de transactions par cartes en 2018, en s'appuyant sur la taille et les capacités des plateformes de traitement de transactions de paiement du Groupe, qui est l'un des plus grands processeurs de paiement au monde.

Au-delà de l'Europe, Services aux Commerçants occupe une position de leader sur le marché indien où elle est le principal *acquiring processor* et le principal partenaire de nombreuses banques du pays, gérant environ 1,4 million de terminaux de paiement et QR codes confondus, et traitant plus de 1,1 milliard de transactions.

Dans le domaine de l'e-commerce, Services aux Commerçants gère plus de 80 000 sites d'e-commerce, traite plus de 900 millions de transactions, réalisées avec plus de 250 moyens de paiement différents.

Services aux Commerçants a généré un chiffre d'affaires de 624,3 millions d'euros en 2018, avec une une marge d'EBO de 21,2 % (132,3 millions d'euros).

En 2018, Worldline a continué de renforcer sa position de leader, tant grâce à sa croissance organique que *via* des acquisitions.

Les initiatives suivantes ont contribué à la croissance organique de Services aux Commerçants :

- Investissement dans les canaux de distribution en augmentant les forces de vente directes et indirectes, construction de relations long terme avec des clients clés et accélération du développement à l'international pour mieux servir les clients multi-pays ;
- Investissement dans de nouveaux produits et services avec par exemple le lancement d'une nouvelle famille de terminaux Android, ajout de fonctionnalités aux plateformes d'e-paiement, construction d'une véritable infrastructure d'acceptation omni-canal, élaboration de nouveaux services à valeur ajoutée comme notre très prometteur *wallet* commerçant et démarrage des investissements dans de nouveaux services liés à la DSP2 ;
- Recherche de l'« Excellence dans les Services » pour nos clients tout en optimisant les structures de coût pour que nos produits restent compétitifs ; et
- Simplification et accélération du processus d'intégration (*on-boarding*) de nos nouveaux clients et automatisation du parcours client.

En parallèle, Services aux Commerçants poursuit son développement *via* des acquisitions, tant pour renforcer son portefeuille de produits que sa présence géographique.

Au cours des deux dernières années, Worldline a acquis PaySquare (ce qui lui a permis de renforcer ses activités d'acquisition commerciale aux Pays-Bas et en Allemagne et d'entrer sur le marché polonais), Digital River World Payments en Suède (pour bénéficier de sa solution d'acceptation e-commerce et suivre les principaux e-commerçants dans leur expansion géographique), KB Smart Pay en partenariat avec la Société Générale (devenant ainsi le numéro 3 en acquisition commerciale en République Tchèque) et MRL Posnet en Inde (renforçant ainsi sa position de principal *acquiring processor* du pays).

La récente acquisition de SIX Payment Services en novembre 2018 représente une nouvelle étape et permet à Worldline de s'établir comme le numéro 1 des plateformes d'acquisition non-bancaires en Europe Continentale, à travers :

- De nouvelles positions de leader, en Suisse, en Autriche, au Luxembourg et un renforcement de sa présence en Allemagne, en Pologne, et en Europe centrale et de l'Est, qui viennent réaliser la position bien établie de Worldline en Allemagne, en France, aux Pays-Bas et en Belgique ;
- Des nouveaux produits et solutions de pointe venant de SIX Payment Services (comme dans les secteurs du voyage, de l'hôtellerie, de la restauration ou la conversion dynamique des monnaies (*Dynamic Currency Conversion*, ou *DCC*)), très complémentaires au portefeuille existant de Worldline ;
- Une couverture géographique inégalable en Europe, avec l'appui de solutions de paiements physiques et *online* proposant tous les schémas de paiement locaux ; et
- Une position unique et de plus en plus attractive de partenaire des banques pour des alliances dans l'acceptation de paiements et l'acquisition commerciale.

Les activités de Services aux Commerçants sont regroupées en deux divisions :

- Les activités de paiement (Acquisition Commerçants, Acceptation des paiements omni-canal et Terminaux de Paiement) ont été réunies sous le nom de « *Services de Paiement aux Commerçants* » (*Merchant Payment Services*) ;
- Les activités Service en Ligne, Carte Privative et Cartes de Fidélité ont été regroupées sous « *Services Digitaux aux Commerçants* » (*Merchant Digital Services*).

C.1.1.1 Services de Paiement aux Commerçants

Les Services aux Commerçants présentent une combinaison unique de paiement et d'expertise numérique et transactionnelle, ce qui permet aux commerçants d'accroître leurs ventes et le contrôle sur leurs activités, de disposer de rapports de qualité et d'améliorer l'expérience de leurs clients.

Les Services de Paiement aux Commerçants offrent des produits et des services couvrant toute la chaîne de valeur du paiement :

- Acquisition commerçants (*commercial acquiring*) ;
- Solutions de terminaux de paiement ; et
- Acceptation de paiement omni-canal.

C.1.1.1.1 Acquisition commerçants (*commercial acquiring*)

Bâti à partir d'une forte position historique de leader en Belgique, Worldline a étendu avec succès ses activités commerciales en Europe, organiquement et à travers des alliances avec des banques ou des acquisitions comme mentionnées ci-dessus. Avec la récente acquisition de SIX Payment Services, Worldline est maintenant le numéro 1 des acquéreurs non bancaires en Europe continentale.

Worldline fournit des activités d'acquisition commerciale dans toute l'Europe avec notamment des positions fortes en Belgique, aux Pays-Bas, au Luxembourg, en Allemagne, en République Tchèque, en Slovaquie et en Inde, sans compter la Suisse, l'Autriche, la Slovénie, la Pologne, la Hongrie et l'Italie avec l'acquisition de SIX Payment Services.

Afin d'accepter les cartes de paiement *via* les schémas internationaux, tels que Visa ou Mastercard, et les schémas locaux, comme Bancontact en Belgique, un commerçant doit contracter avec une institution de paiement (ou une banque) membre du réseau des schémas de cartes.

L'acquisition consiste à établir des contrats, avec les commerçants, sur l'acceptation de paiements par carte. Dans le cadre d'une transaction, le rôle principal de l'acquéreur est de transférer les fonds reçus par carte de la banque émettrice du porteur de carte au compte bancaire du commerçant. En raison de l'obligation de rembourser complètement la banque émettrice lors d'un paiement litigieux, l'acquéreur doit s'assurer de la solvabilité et de l'intégrité des commerçants auxquels il fournit ses services. Une société souhaitant devenir acquéreur doit obtenir une licence d'établissement de paiement. Worldline possède une licence d'établissement de paiement en Belgique, aux Pays-Bas et en Suède et, avec l'acquisition de SIX Payment Services, au Luxembourg et en Suisse.

Grâce à sa capacité à offrir des solutions de bout en bout, le Groupe fournit aux commerçants un guichet unique pour ses services d'acquisition commerçants. Worldline assure la qualité, la fiabilité et la disponibilité de ses services de paiement, ce qui permet aux commerçants de se concentrer sur leur métier et d'augmenter leur chiffre d'affaires. Dans tous les pays mentionnés ci-dessus, le Groupe offre aux commerçants une relation contractuelle couvrant tous les principaux schémas de paiement internationaux (Visa, MasterCard, Diners, UnionPay,

JCB), des schémas nationaux (comme le schéma national belge de cartes débitrices Bancontact), le schéma de paiement mobile suisse TWINT mais aussi d'autres moyens alternatifs de paiement comme Alipay ou WeChatPay. En addition, Worldline est un *network Service Provider* (*NSP*) en Allemagne et propose Girocard à ses clients.

Worldline possède un ensemble attractif de solutions *back-* et *front-office* pour fournir des services de paiement de pointe, fluides et multicanaux. La plateforme d'acquisition du Groupe s'articule autour de plusieurs modules qui prennent en charge tous les types de paiements (EMV, sans contact, commande passée par téléphone, *3-D Secure*, paiement récurrent, paiement autonome, etc.) sur plusieurs canaux (point de vente, e-commerce, commerce mobile) et à partir de solutions d'acceptation différentes. La solution de Worldline inclut l'envoi de rapports consolidés aux commerçants et permet un large choix de devises pour les paiements par carte. Les solutions du Groupe comportent aussi un système de lutte contre la fraude robuste, permettant aux commerçants et aux porteurs de carte de réduire le nombre de transactions frauduleuses.

En plus de permettre aux commerçants de se connecter au réseau de schémas de paiement, Worldline les épaule à chaque étape de leur relation avec les clients, ce qui leur permet d'accroître significativement le nombre de transactions de paiement générées. Les services clés en main que le Groupe fournit aux commerçants couvrent tous les aspects de la chaîne de valeur du paiement électronique (acquisition commerçants, terminaux de paiement électroniques, traitement des paiements, campagnes marketing en point de vente, etc.).

Worldline offre plusieurs services à valeur ajoutée : conversion dynamique des monnaies (*Dynamic Currency Conversion* ou « DCC) », détection de la fraude, enquêtes de satisfaction sur le terminal de paiement, programmes de cartes de fidélité et solutions de bout en bout pour la mise en œuvre de programmes de fidélité spécifiques.

Les clients de Worldline comprennent des acteurs de la grande distribution (par exemple le groupe Delhaize), des distributeurs de gaz et de produits pétroliers, le secteur du tourisme (Hilton ou Carlson Wagonlit), ou le commerce de détail (restaurants, boutiques, etc.).

Paiement de compte à compte

Avec les nouveaux services définis dans le cadre de la DSP2, qui permet à des tiers d'accéder aux comptes de banque des utilisateurs pour initier des paiements (virements ou paiements instantanés) ou de rendre l'information sur les comptes de banque disponible (solde, historique de transactions), Worldline a investi pour proposer cette nouvelle manière de payer et offrir des services à valeur ajoutée basés sur ces nouvelles possibilités de paiement de compte à compte, lorsque les banques seront prêtes, c'est-à-dire avant le 13 septembre 2019. Dans ce but, Worldline a étendu sa licence PSP et est devenu *Payment Initiator Service Provider* (*PISP*) et *Account Information Service Provider* (*AISP*) en Belgique. Worldline a commencé à « passeporter » ces licences vers d'autres pays d'Europe.

C.1.1.1.2 Solutions de terminaux de paiement

Worldline propose une gamme renforcée de terminaux de paiement faciles à utiliser et à installer et adaptés aux différents segments du marché. Le Groupe propose ses terminaux à la vente ou à la location et fournit les services d'installation et de support. Worldline commercialise ses terminaux au Benelux, dans les pays nordiques, mais aussi en Allemagne, en Suisse, en France, en République Tchèque, en Slovaquie, en Autriche, en Hongrie, en Pologne, en Russie et en Espagne. Worldline a expédié plus de 200 000 terminaux de paiement issus de sa production en 2018 et opère plus de 2,2 millions de terminaux dans le monde.

Bâtie sur le succès des terminaux SAMOA, la prochaine génération de terminaux utilise une plateforme Android appelée Spica. Les applications dédiées développées sur un type de terminal peuvent donc être facilement portées sur un autre terminal, ce qui maximise le retour sur investissement des développements. Conçues à partir de logiciels gratuits, elles permettent aux partenaires et clients de développer leurs propres applications. Des services complémentaires, tels que la promotion en magasin, les sondages et la publicité affichés sur l'écran des terminaux sont également disponibles. Les mises à jour des logiciels et des clés de sécurité sont téléchargeables si nécessaire, minimisant les besoins d'interventions sur site.

Les tests intensifs en laboratoire et la certification ISO 9001:2000 permettent une fabrication de qualité des terminaux de Worldline par des prestataires externes, conçus pour une longue durée d'utilisation.

Worldline renouvelle régulièrement sa gamme de terminaux, en se concentrant prioritairement sur leur conception, leur sécurité et leur fiabilité. La gamme inclut :

- Les YOMANI, terminaux de comptoirs, conçus pour assurer des transactions rapides dans tous types d'environnement. Elle comprend également les terminaux haut de gamme YOMANI Touch, qui intègrent un grand écran tactile en couleur et un lecteur sans contact ;
- Les YOMOVA, terminaux compacts tout-en-un, pour lesquels existent une version portable et une version comptoir. Le YOMOVA est dédié principalement aux restaurants et aux boutiques ;
- Les YOXIMO, terminaux mobiles 2G et 3G, aujourd'hui disponibles avec une option 4G ;
- La gamme de terminaux SAMOA dédiée aux automates et distributeurs automatiques XENTEO ECO, XENOA ECO et YONEO, conçus pour évoluer dans des environnements extrêmes, résistants au vandalisme et au mauvais temps ;
- Le VALINA (basé sur Spica), le premier des nouveaux terminaux Android de Worldline : ce terminal tout-en-un a été conçu spécifiquement pour évoluer en autonomie dans des distributeurs, des systèmes de paiement pour parkings ou encore des distributeurs de tickets ; et
- Le YUMI (basé sur Spica), le dernier terminal Android de Worldline, est conçu pour un environnement de vente – et pour bien plus que du paiement. Avec son écran tactile de 7 pouces, le YUMI offre une nouvelle expérience d'utilisation et supporte de nouvelles applications pour les titulaires de cartes et les commerçants.

Les terminaux, YOMANI Touch, YOMOVA and VALINA comportent un écran tactile pour un parcours client amélioré.

Worldline fournit également des solutions de terminaux de paiement basées sur des applications de paiement standardisées, adaptées ou intégrées sur des matériels d'autres acteurs du marché comme Verifone et Ingenico. Les terminaux fabriqués par Worldline ainsi que ceux des partenaires fonctionnent avec la même interface ECR et le même système de gestion des terminaux (*terminal management system*, ou *TMS*). Cette flexibilité permet à Worldline d'offrir une gamme complète de *hardware* ainsi que de nombreuses fonctionnalités, pour répondre aux demandes des acteurs du marché européen en terminaux autonomes ou non-autonomes.

Les terminaux de Worldline proposent également la solution XENTURION POS de gestion à distance de parc de terminaux qui permet la mise à jour et la gestion des flottes de terminaux.

Worldline propose aussi un lecteur mPOS fonctionnant avec des smartphones et tablettes et pouvant être utilisé comme terminal de paiement mobile. Cette solution étant bien moins coûteuse qu'un terminal de paiement, elle est particulièrement adaptée aux micro-commerces, *start-ups* ou les petites entreprises proposant des livraisons à domicile. Worldline propose aussi des applications de caisses enregistreuses dans le *Cloud* pour tablettes, connectées à un mPOS ou à un terminal de paiement.

Pour la grande distribution, Worldline offre cCredit, une interface entre le système de caisse enregistreuse du commerçant et le terminal. Il gère la communication entre les parties impliquées dans le paiement des transactions, l'opérateur de réseau, l'acquéreur et le centre de services. Le terminal est administré *via* le *Service Center System* (*SCS*). En fonction du besoin des clients, l'application du terminal peut être installée sur la caisse enregistreuse ou sur un serveur central. Le commerçant n'a rien à faire de lui-même étant donné que les paramètres de configuration sont gérés centralement par Worldline pour le compte des clients. Grâce à la console de gestion cCredit, le parc de terminaux peut être facilement géré à distance.

De grands distributeurs comme Casino et Darty en France ; Colruyt, Delhaize et Aldi en Belgique ; Citti, Adler, OBI et Aldi Süd en Allemagne ; Migros et COOP en Suisse ; REWE et Lidl en Autriche ; Albert Heijn, Hema, Deichmann dans 17 pays d'Europe et H&M aux Pays-Bas, comptent parmi les principaux clients directs du Groupe pour les terminaux de paiement, ainsi que plusieurs distributeurs de produits pétroliers et d'électricité en Belgique.

Modules de sécurité – Hardware Security Modules (HSM)

Worldline conçoit et développe des boîtiers cryptographiques (*Hardware Security Modules*) pour les traitements où une cryptographie est nécessaire, incluant la génération et la cryptographie de codes PIN et la production de cartes de crédit. ADYTON incorpore des accélérateurs cryptographiques pour une sécurité et une vitesse optimales. Leur usage sert à la génération de codes PIN, à la fabrication de cartes, au traitement des transactions de paiement, à la signature électronique et à la protection des données.

C.1.1.1.3 Acceptation des paiements omni-canal

L'activité Services d'acceptation de Worldline couvre tous les besoins des commerçants leur permettant d'accepter les paiements sur leurs points de ventes à l'aide d'une seule plateforme. Cela inclut les paiements en ligne (e-paiement), les paiements sur mobile (m-paiement) et les paiements de proximité (terminal point de vente).

WL One Commerce Hub - Services d'acceptation des paiements omni-canal

WL One Commerce Hub est l'un des leaders européens sur le paiement multi-canal. Worldline offre une plateforme unique en Europe pour des paiements en magasin et en ligne, pour des commerçants multi-canaux et multi-pays. WL One Commerce Hub permet aux commerçants d'accepter des moyens de paiement locaux et internationaux sur leurs points de vente (physique ou en ligne) et de gérer le cycle de la transaction de manière cohérente et transparente quel que soit le canal utilisé, le pays ou le parcours client.

Fournisseur de services de paiement omni-canal conforme à la réglementation GDPR et aux standards de sécurité PCI pour la protection des données des porteurs de cartes, WL One Commerce Hub permet aux commerçants d'utiliser plus de 200 moyens de paiement dont les cartes de débit et de crédit, le virement, le prélèvement, les portefeuilles électroniques et les cartes privatives. WL One Commerce Hub accepte également plusieurs schémas locaux pour les paiements en magasin (terminal point de vente) dans de nombreux pays européens et une couverture géographique globale pour les transactions à distance (*card not present*).

One Commerce Hub est l'orchestrateur de tous les paiements des commerçants. L'offre peut s'interconnecter à différentes plateformes (Web, mobile, tablettes, serveurs vocaux interactifs, *chatbots*, proximité/en magasin, etc.) et intègre de nombreuses fonctionnalités comme :

- Les transferts de fonds ;
- La tokenization ;
- L'analyse des données Big Data ;
- Le paiement en 1 clic ;
- Les paiements récurrents ;
- La détection de la fraude ;
- La mise à jour d'un compte
- La conversion dynamique des monnaies (DCC) ;
- La cryptographie côté client ;
- Etc. (liste non exhaustive).

Au-delà de la standardisation des solutions en points de vente, la concentration de paiements sur une seule plateforme globale One Commerce Hub permet de nouvelles expériences d'utilisation comme *Endless Aisle*, *Click and Collect*, *Click and Return* avec une expérience utilisateur cohérente quel que soit le canal d'achat, la possibilité de choisir entre plusieurs acquéreurs ou plusieurs réseaux de cartes en temps réel (*dynamic switching)*, permettant ainsi aux commerçants d'obtenir de meilleures conditions financières.

Quelques exemples de grands clients à qui Worldline fournit des services de paiement en ligne ou sur mobile : Casino, Darty, Paypal, Spotify, Expedia, AirBnb, McDonald's, Cdiscount, HMRC et plusieurs transporteurs ferroviaires britanniques.

Service en marque blanche pour les banques, les acquéreurs et les PSP

Le monde des commerçants web devient plus complexe, à mesure de l'augmentation rapide des méthodes de paiement. Worldline aide les banques, les acquéreurs et les prestataires de services de paiement à simplifier la vie de leurs propres clients. Nos services sont en marque blanche, ce qui permet à nos clients de répondre rapidement aux besoins des consommateurs, tout en maintenant la position de leur marque sur le marché.

Notre solution PSP en marque blanche est un moyen simple pour devenir prestataire de services de paiement. Elle permet de réduire le poids des aspects pratiques et financiers liés au démarrage d'une activité à partir d'une feuille blanche et de se concentrer sur des activités commerciales comme le marketing et la vente.

Agrégateur de commerçants

Le Groupe propose des services d'agrégation de commerçants en Inde en s'appuyant sur ses relations avec les banques au sein desquelles les agrégateurs de commerçants sont considérés comme un super-commerçant par les banques et les commerçants opérant sur Internet comme des sous-commerçants. Le Groupe développe son offre en se fondant sur deux modèles différents :

- L'agrégation classique, où Worldline, en tant que facilitateur de paiement, se charge de l'intégralité de l'agrégation, du recrutement des commerçants, de la couverture des risques, du traitement de la transaction avec les schémas, ainsi que du règlement et du paiement ;
- L'agrégation hybride, où Worldline, en tant que *technology enabler*, recrute les commerçants, exécute les accords tripartites avec eux, se charge de couvrir les risques et traite les transactions à travers les schémas tandis que les banques partenaires règlent les paiements aux commerçants ; il s'agit là de la principale différence entre Worldline et ses concurrents.

En tant que facilitateur de paiement, le Groupe joue le rôle d'un super-commerçant au travers duquel chaque commerçant opérant sur Internet (sous-commerçant) peut traiter ses transactions de paiement. En tant que super-commerçant, Worldline permet aux sous-commerçants d'accepter les cartes de crédit et de débit, diverses cartes de paiement et les virements bancaires sans devoir établir de compte bancaire commerçant directement avec la banque. Worldline fournit les moyens permettant de faciliter les paiements des clients par carte de crédit, carte prépayée et virement bancaire. Le sous-commerçant est payé par le Groupe selon les délais de paiement convenus. Le Groupe fournit la page de paiement hébergée et couvre le risque, puis transmet le risque ou l'engagement aux sous-commerçants.

C.1.1.2 Services Digitaux aux Commerçants (*Merchant Digital Services*)

La division Services Digitaux aux Commerçants de Worldline regroupe :

- Les Services de commerce digital (*Digital Retail*), couvrant l'intégralité du cycle de vie du commerce numérique pour les commerçants (de la boutique en ligne à la solution omni-canal) ; et
- L'activité Carte Privative et Carte de Fidélité.

C.1.1.2.1 Digital retail

Les offres *Digital Retail* se composent des types d'offres suivantes :

Wallet commerçant

Le *wallet* commerçant est un conteneur sécurisé d'identités simplifiant grandement les paiements et tous types de services nécessitant une identification (comme la fidélité, l'enregistrement autonome, le *couponing*, etc.). Grâce à ce *wallet*, Worldline aide les commerçants à accroître leur taux de conversion, à réduire la fraude et à renforcer l'engagement des consommateurs. Il simplifie les transactions avec des paiements en un clic et améliore l'expérience d'achat sans compromis sur la sécurité. Le portefeuille commerçant de Worldline est géré sur une plateforme centralisée et multicanal (internet, smartphones). Il apporte aux utilisateurs une expérience enrichie, personnalisée et fluide.

Le portefeuille commerçant du Groupe inclut trois principaux éléments de différenciation :

- HCE (*Host Card Emulation*) pour la gestion des paiements de proximité et à distance *via* un container unique de numéros de carte pouvant être approvisionné en ligne ;
- Une authentification contextuelle et modulable, améliorant l'expérience d'achat, calculée sur des risques de fraude et requérant une authentification forte (à plusieurs facteurs) pour les transactions identifiées à haut risque ; et
- Des améliorations sécuritaires avec une cryptographie logicielle et des applications résistantes aux tentatives d'intrusion.

Le service de portefeuille commerçant (*merchant wallet*) est utilisé par exemple par Accor, McDonald's France et Total.

Digital Signage

Les solutions de bout en bout *Digital Signage* du Groupe permettent aux sociétés (comme les grands distributeurs, les hôtels, les agences bancaires) de proposer des communications multicanales ciblées en magasin et d'améliorer l'engagement de leurs clients. Worldline travaille étroitement avec des partenaires pour développer ces services. Par exemple, Worldline a conclu un partenariat avec Metro pour aider les responsables de département à gérer et centraliser la communication avec leurs clients, par des publications en temps réel ou planifiées à l'avance, et par une gestion des prix et promotions donnant plus d'autonomie aux clients finaux en magasin.

Plateforme digitale (*Digital Platform*)

Evolutive, la plateforme digitale est une solution en temps réel et sécurisée qui permet d'alimenter les applications de commerce, de paiement et marketing. Elle permet aux commerçants une approche digitale progressive et peu onéreuse en connectant simplement de nouvelles applications aux actifs existants. Elle orchestre les applications métiers en un référentiel unique afin d'améliorer et de développer l'expérience utilisateur.

La plateforme digitale est une plateforme à haute disponibilité capable de connecter en temps réel différents systèmes préexistants. Cela permet une expérience client unifiée. Via la gestion des interfaces (API), la plateforme digitale de Worldline est hautement personnalisable, tout en n'ayant que de légères répercussions sur les ressources informatiques existantes. Elle permet d'accélérer le rythme de la digitalisation du commerce, permettant à nos clients de mettre en place un nouveau parcours client numérique plus rapidement tout en optimisant leurs investissements informatiques.

Boutique en ligne (*Web shopping*)

Worldline accompagne les commerçants dans la création, la mise en place, le traitement et l'optimisation de leurs boutiques en ligne, grâce à ses solutions omni-commerce et utilisées par les grands distributeurs. Elles permettent des interactions simples et personnalisées au moment et *via* le canal choisi par les consommateurs.

Worldline gère une centaine de boutiques web pour le compte de ses clients commerçants, incluant de grands distributeurs français. En 2017, le Groupe traitait jusqu'à 2,7 millions de commandes par mois à travers ce canal.

C.1.1.2.2 Cartes privatives

Worldline propose aux distributeurs et aux fournisseurs de service des solutions de bout en bout qui leur permettent d'externaliser un ou plusieurs composants de leurs systèmes de gestion de cartes privatives, incluant des paiements en circuit fermé au sein d'un réseau limité de points de ventes. Worldline propose aux commerçants l'ensemble des services nécessaire afin de mettre en place une carte privative, comme des services de traitement des transactions, d'émission et de remplacement de cartes, de validation de la carte et de son solde en temps réel, de génération de factures électronique et de gestion de leur paiement, mais aussi des services de gestion de crédit et de centres d'appels. Worldline fournit ses services de cartes privatives principalement dans les secteurs de la distribution de produits pétroliers, de la santé, du loisir, des flottes de transports en France, au Royaume-Uni et en Espagne et dans le secteur pétrolier en Inde. ENI, Repsol, Fuelgenie, Cineworld et Premier Inn comptent parmi les principaux clients du Groupe.

C.1.1.2.3 Services de fidélité

Programmes de fidélisation BI (*Business Intelligence*) & Big Data

Worldline propose des solutions sur-mesure de gestion de programmes de fidélité, d'outils de promotion des ventes et de bornes interactives innovantes pour améliorer la relation des commerçants avec leurs clients avant, pendant et après le processus de vente. Ces services aident les commerçants à mieux comprendre les besoins de leurs clients. Améliorant le ciblage de leurs offres tout en augmentant les fréquences d'interaction avec les clients, ces solutions permettent aux commerçants d'accroître les opportunités de ventes et d'améliorer les retours sur investissement des campagnes marketing grâce à une meilleure compréhension des besoins de leurs clients.

Programmes de fidélité

Avec plus de 20 ans d'expérience dans la mise en œuvre et la gestion de programme de fidélités, Worldline gère principalement des cartes de fidélité pour le compte d'importants commerçants tel que les grands distributeurs, les sociétés de transport et de loisir ainsi que les sociétés pétrolières, en France, au Benelux, en Allemagne et en Espagne. Worldline propose un ensemble de services incluant :

- La mise en place et le suivi de bases de données clients depuis l'inscription du client jusqu'au suivi de ses réactions aux campagnes de fidélité ;
- Un moteur de gestion de règles pour une mise en place simple et facile des campagnes de points de fidélité et des coupons ;
- Une analyse et une interprétation des données client pour mieux comprendre les comportements et attentes des consommateurs et mieux adapter les programmes marketing ; et
- Un support marketing pour aider à la définition des programmes de fidélité et des offres client.

Big Data (*Business Intelligence*)

A partir de ses compétences :

- Techniques (nettoyage de base de données, analyses et rapports ad hoc, intégration et hébergement de solutions de *Business Intelligence*) ;
- Statistiques (segmentation client, analyses des styles de vie, analyses prédictives, détection de la fraude) ; et
- Marketing (définition de profils qualifiés, ciblage et recrutement de nouveaux consommateurs, conseil marketing).

Worldline propose différentes offres :

- *BI On Demand* (*Business Intelligence* à la demande) : mise en place et hébergement de bases de données clients pour la réalisation d'études marketing ad hoc ;
- Services marketing clients interactifs et de promotion des ventes : solution en temps réel omni-canal d'offres promotionnelles, personnalisées et géolocalisées, basée sur l'analyse de *Big Data*. Avec l'analyse des achats et des données collectées lors du parcours de leurs clients, les commerçants peuvent développer des offres ciblées plus efficaces et proposer des coupons et des messages promotionnels beaucoup plus contextualisés pour augmenter la fidélité des clients ;
- *Connected Data* : création de nouveaux services en transformant les données *machine-to-machine* en informations valorisables.

De grands distributeurs comme U, Feu Vert, Flunch et Roche utilisent les offres du Groupe. C'est aussi le cas d'un transporteur ferroviaire en Angleterre et en Ecosse.

Les bornes libre-service digitales

Les bornes libre-service digitales de Worldline permettent aux clients des hôtels, restaurateurs et transporteurs, d'accroître la satisfaction client en accélérant les processus de commande de repas ou d'enregistrement, et donc de réduire le temps d'attente des clients et les abandons de queue, dues à la frustration de l'attente. Ces solutions permettent une meilleure utilisation des ressources et d'absorber les pics de charge avec moins de personnel supplémentaire. Elles permettent aussi une intégration fluide avec les systèmes de back-office. Les bornes self-services digitales permettent aussi d'accroître potentiellement le chiffre d'affaires avec l'intégration systématique de proposition de services supplémentaires et avec des revenus publicitaires *via* des bandeaux publicitaires sur les écrans des bornes. Environ 2 000 bornes sont actuellement en service.

Worldline fournit actuellement des services de bornes libre-service principalement au Royaume-Uni et étend son offre à d'autres marchés clés, souvent en complément d'autres solutions. Worldline propose typiquement aux clients une solution de bout en bout, parfaitement intégrée avec leurs systèmes de *back-office*, qu'ils peuvent personnaliser selon leurs besoins à partir d'éléments incluant la borne elle-même et les traitements des données qui sont généralement hébergées sur des serveurs Worldline. Dans le domaine de la billetterie en ligne, la plupart des clients de Worldline utilisent les bornes pour la vente et la remise de billets aux consommateurs. Selon les besoins du commerçant, Worldline peut aussi offrir d'autres services, comme l'analyse des données clients à des fins d'offres ciblées. Worldline conçoit et fabrique les bornes dans son usine anglaise sur base de composants internes ou fournis par des partenaires ou des tiers.

Les bornes en libre-service de Worldline comptent parmi leurs clients :

- **Clients ferroviaires** : Worldline vend ses solutions à plus d'une douzaine de transporteurs au Royaume-Uni, en fournissant des bornes qui permettent l'achat, le paiement de billets et la remise de billets prépayés ;
- **Hôtellerie** : le Groupe fournit des bornes pour l'enregistrement, la réservation et le paiement à de nombreux hôtels au Royaume-Uni, aux Pays-Bas et aux Etats-Unis ;
- **Chaînes de cinéma** : Worldline fournit des bornes pour la commande et l'achat de tickets de cinéma ou la remise de tickets prépayés au Royaume-Uni.

C.1.2 Services Financiers

Le secteur des paiements est entré dans une nouvelle ère, grâce à des innovations technologiques transformantes, de nouvelles réglementations et une concurrence accrue. Les consommateurs veulent pouvoir initier des paiements à tout moment quels que soient le contexte et le canal utilisé.

En tant que leader paneuropéen dans le traitement financier, la Ligne de Services « Services Financiers » de Worldline a beaucoup investi dans des solutions nouvelles et innovantes pour le paiement et les transactions par carte, développées grâce à l'expertise de sa filiale equensWorldline. Avec le savoir-faire et l'expérience du Groupe, les Services Financiers aident les clients à s'adapter à la nouvelle réalité que représentent les paiements instantanés et les transactions digitales, ce qui leur permet de transformer leurs modèles d'affaires, de gérer les risques et la fraude et d'anticiper les changements réglementaires n'importe où dans le monde. En tirant parti de la taille du Groupe et de son portefeuille complet de services, la Ligne de Services « Services Financiers » travaille étroitement avec les clients pour les aider à se préparer à un futur plein d'opportunités.

La Ligne de Services « Services Financiers » opère sous deux marques, equensWorldline et Worldline et comporte quatre domaines d'activité :

- Solutions pour les émetteurs de cartes ;
- Solutions pour les acquéreurs d'ordres de paiement ;
- *Paiements Non-Cartes* (traitement de paiements à partir de comptes bancaires) ; et
- *Digital Banking* (Services de banque en ligne).

La Ligne de Services « Financial Services » de Worldline consolide le traitement des paiements en Europe. Plus de 320 institutions financières confient leurs services à Worldline. Le Groupe dispose d'environ 125 millions de cartes de paiement sous gestion, elle traite environ 11 milliards de transactions par carte et environ 13 milliards de transactions de paiement non-carte par an. La Ligne de Services « Services Financiers » de Worldline occupe une position de leader sur les grands marchés géographiques, notamment en France, en Allemagne, au Benelux, en Suisse, en Italie et dans les pays baltes. Sa base de clients inclut de nombreuses institutions financières *Tier 1* telles que BNP Paribas, Commerzbank, DZ Bank, Nexi et ING.

La Ligne de Services « Services Financiers » de Worldline est également présente hors de l'Europe. Le Groupe propose des solutions de licence de logiciels de paiement aux institutions financières en Amérique latine, en Afrique, dans la région Asie-Pacifique, avec une forte présence en Chine, où trois des cinq principales banques utilisent les produits et services de Worldline.

La Ligne de Services « Services Financiers » a généré un chiffre d'affaires de 777,0 millions d'euros en 2018, avec un excédent brut opérationnel de 237,1 millions d'euros (30,5%).

C.1.2.1 Solutions pour les émetteurs de cartes

Le Groupe propose une large palette de solutions dédiées à la chaîne de valeur de l'émission d'un moyen de paiement. Le portefeuille de services du Groupe comprend entre autres les Services Digitaux, les solutions d'Identité, de Confiance et d'Authentification ainsi que le *Traitement Emetteurs*.

Les principaux clients de l'activité « Solutions pour les émetteurs de cartes » du Groupe sont notamment Rabobank, ABN AMRO, ING, OP, LCL, Caisse d'Epargne, groupe Banque Populaire, Commerzbank et Landesbank Berlin.

Services Digitaux

Le Groupe comprend les défis auxquels les institutions financières sont confrontées pour s'adapter en permanence aux nouvelles exigences digitales, il peut les soutenir grâce à un portefeuille de paiement digital complet et évolutif. Les principaux services digitaux sont les porte-monnaie électroniques, les paiements numériques fonctionnant avec des « tokens » et les paiements de personne à personne.

- **Porte-monnaie électroniques.** Le Groupe propose des services de plateforme de porte-monnaie électroniques. Un porte-monnaie électronique est une application qui simplifie le processus de paiement, en particulier sur les appareils mobiles, en stockant les références des moyens de paiement tels que cartes de paiement, comptes bancaires et autres données (fidélité, coupons, etc.), car il évite d'insérer sa carte chez le commerçant ou de saisir des informations relatives à sa carte sur un site Internet ou un téléphone mobile. Cela rend aussi le processus de paiement plus sûr pour les consommateurs et les commerçants. Le Cloud Wallet (porte-monnaie électronique basé sur le Cloud) permet également aux banques émettrices d'intégrer un flux de données de transactions plus riche que celui d'une simple transaction par carte de paiement. Elles peuvent par exemple générer un chiffre d'affaires supplémentaire grâce à de la publicité ciblée (telles que les cartes associées à une offre) et d'autres services de fidélisation qui utilisent ces données. Le Groupe propose une gamme complète de services permettant de prendre en charge les porte-monnaie électroniques, de la conception, mise en œuvre et gestion des porte-monnaie électroniques au traitement des paiements et aux transactions sécurisées fonctionnant par des « tokens ».

- **Paiements numériques fonctionnant avec des « tokens ».** Le Groupe offre une approche unique pour les paiements fonctionnant avec des « tokens » en magasin, sur les applications mobiles et sur internet avec les schémas de paiements locaux et internationaux. Le Groupe facilite l'intégration des Token Service Providers (Prestataires de services de « tokenization ») avec des plateformes émettrices (I-TSP), fournit une plateforme requérant des « tokens » pour les prestataires de portefeuille numérique (TR-TSP) et offre une plateforme de services en « tokenization » pour les schémas de paiement.
- **Les paiements P2P (de personne à personne).** Le Groupe propose une solution de paiements P2P mobile modulable en marque blanche, qui peut être personnalisée de sorte à refléter l'identité visuelle de la banque émettrice. Diverses méthodes de financement peuvent être mises en œuvre en fonction de la demande des clients. Avec les interfaces de programmation applicative « API » P2P, le service peut également être intégré à une application mobile existante de services bancaires. L'application est disponible pour les appareils Android et iOS les plus récents et peut être étendue à d'autres plateformes sur demande. Le service standard peut facilement être renforcé avec des services à valeur ajoutée, à l'instar des demandes (invitations) de paiement ou du partage des factures.

Solutions d'Identité, de Confiance et d'Authentification

Le nombre grandissant de services financiers numériques permet aux utilisateurs de bénéficier d'un accès immédiat et universel aux services qui répondent à leurs besoins quotidiens. En revanche, cela comporte également des risques : le nombre de cas de fraude en lien avec l'usurpation d'identité ou l'utilisation du même mot de passe pour plusieurs dispositifs a augmenté. Faces à ces menaces, les prestataires de services et les banques doivent proposer des outils appropriés permettant de sécuriser les transactions des clients. Les solutions clés sont la gestion du processus d'authentification, l'authentification de confiance, le serveur de contrôle d'accès, la protection d'intrusion mobile et le modulateur de paiement.

- **Gestion du processus d'authentification.** Les prestataires de services numériques doivent faire face à de nombreuses menaces de sécurité tout en maintenant une bonne expérience utilisateur. Cela peut entraîner des méthodes et processus d'authentification différents selon les services proposés. La solution de gestion du processus d'authentification du Groupe propose une politique d'authentification cohérente, ce qui permet une expérience consommateur identique pour chaque service tout en réduisant le coût de l'authentification forte.
- **Authentification de confiance (*Trusted Authentication*).** Worldline a développé une authentification de confiance pour sécuriser chaque type d'accès en ligne d'une manière intuitive, efficace et facile d'accès. Elle s'adapte automatiquement au contexte et au niveau de sécurité requis et offre différentes méthodes d'authentification, comme le code PIN, l'empreinte digitale et la reconnaissance vocale ou faciale.
- **Serveur de contrôle d'accès *(Access Control Server).*** Le Groupe fournit une solution compatible PCI-DSS qui permet la mise en œuvre du protocole EMV 3D-secure et une authentification forte pour l'e/m-commerce. La solution possède un riche panel de méthodes d'authentification et d'outils de prévention à la fraude. Cela rassure les possesseurs de cartes avec une interface et une méthode d'authentification facile d'accès. De plus, le Groupe propose des outils *back-office* améliorés et des services de prévention à la fraude pour les administrateurs bancaires et services clients.
- **Protection d'intrusion mobile.** Le service de protection d'intrusion mobile (récompensé par plusieurs prix) fournit des protections locales et à distance d'applications mobiles, ce qui aide à réduire la fraude depuis les smartphones. Il protège l'application mobile et ses données, au repos et pendant le traitement.
- **Modulateur de paiement.** C'est un produit qui permet au titulaire de la carte de contrôler l'utilisation de la carte de paiement, d'obtenir des informations et de mettre en place des alertes sur son usage. Les titulaires de carte peuvent mettre en place les alertes *via* un téléphone mobile ou sur un portail Web. Les alertes sont envoyées sur le téléphone mobile du client *via* SMS, notification de l'application ou par e-mail. Le titulaire de la carte peut, par exemple, définir les limites de la carte, contrôler son utilisation dans un pays donné et dans certains points de vente.

Traitement Emetteurs

Le Groupe offre aux banques émettrices de cartes une gamme complète de solutions pour l'externalisation de tout ou partie du processus d'émission et de gestion des cartes de débit et de crédit, des cartes prépayées, et des cartes commerciales, ainsi que du traitement des demandes d'autorisation et des transactions de compensation liées à ces cartes. Ces services sont disponibles non seulement pour les cartes de paiement classiques mais également pour les cartes virtuelles qui peuvent être enregistrées dans un porte-monnaie électronique.

Lorsqu'un porteur de carte présente une carte pour un paiement ou pour un retrait auprès d'un distributeur automatique de billets, l'acquéreur transmet la demande d'autorisation *via* le réseau de paiement à la banque émettrice, qui fournit une autorisation et garantit le paiement du montant de la transaction. Tous ces traitements sont effectués sur les serveurs du Groupe hébergés dans ses centres de traitement et utilisent les plateformes de logiciels Worldline, au nom et pour le compte de la banque émettrice.

Les systèmes de traitement puissants et industriels du Groupe sont conçus pour traiter avec sécurité, fiabilité et efficacité de grands volumes de transactions en des temps très courts et comprennent des interfaces permettant à la banque émettrice de contrôler le statut de ses autorisations et de ses transactions. En complément du traitement technique des transactions, le Groupe offre aux banques émettrices des solutions pour externaliser chaque étape du cycle de vie d'une carte, notamment la demande, l'émission et la personnalisation de la carte, la production des relevés, le traitement des impayés, le règlement et le centre d'appels.

C.1.2.2 Solutions pour les acquéreurs d'ordres de paiement

Les solutions du Groupe permettent le traitement intelligent des transactions en caisse, en e-commerce, *via* les transactions mobiles ou par distributeur automatique de billets (DAB). Le portefeuille de services de *Traitement Acquéreurs* de Worldline est fiable, sécurisé, disponible 24h/24 et 7j/7. Il permet aux acquéreurs de réaliser des paiements et des transactions avec tous les principaux schémas de carte et principales monnaies, à travers un vaste choix de protocoles et dispositifs de paiement. Le portefeuille modulaire du Groupe propose aux acquéreurs

l'opportunité de choisir des services à la carte et inclut, entre autres, le traitement des acquisitions, WL Pay Front-Office, la gestion des risques de fraude et la Gestion des DAB.

L'activité « Acquisition d'ordres de paiement » a notamment comme client : BNP Paribas, Kalixa, Postfinance, Nexi et Bred.

Traitement des acquisitions

La globalisation du marché de l'acquisition mène à une augmentation des volumes et une pression sur les prix. L'expansion internationale des commerçants a créé des plateformes globales. De plus, le marché se caractérise par une innovation cohérente, une compétition accrue et de nouvelles réglementations. Le Groupe fournit aux acquéreurs une variété de services pour les traitements de leurs transactions qui répond et surpasse les attentes des commerçants, sur les marchés locaux et à l'international. Ces services incluent :

- Le traitement des demandes d'autorisations ;
- La gestion de la fraude ;
- Traitements des transactions ;
- Le règlement compensation ;
- La gestion des réclamations ; et
- La gestion des contrats.

WL Pay Front-Office

WL Pay Front-Office est une solution avancée de licence de logiciel qui combine la flexibilité fonctionnelle à travers les capacités de paramétrage et d'autopersonnalisation avec une stabilité de production reconnue. Cette solution inclut :

- L'acquisition et le switching ;
- La gestion des terminaux et des canaux ;
- La gestion des autorisations ; et
- L'intégrité et la sécurité des transactions.

Gestion des risques de fraude

L'économie numérique a créé de nouveaux risques de fraude et de nouveaux défis contre lesquels les sociétés doivent lutter. Le premier défi consiste à trouver la meilleure stratégie pour réduire les pertes liées à la fraude, avec un équilibre adéquat entre les solutions internes et l'externalisation. De plus, le changement cohérent des modèles de fraude requiert des réponses rapides dans les règles et algorithmes appliqués pour détecter la fraude et dans les décisions prises pour la contenir. En outre, les pertes liées à la fraude ont besoin d'être réduites par une détection précoce. Enfin, les exigences réglementaires sont constamment en évolution et doivent ainsi être connues et appliquées.

Face à tous ces nouveaux défis, les institutions financières peuvent bénéficier de l'expertise du Groupe. Worldline possède une vaste connaissance du marché et est capable de lier de puissants outils à des experts hautement qualifiés, afin d'offrir des solutions de gestion des risques de fraude incluant des modules comme WL Online Watcher et WL Fraud Case Management.

Ces services incluent la détection de fraude en temps réel et la gestion des alertes, la création et la gestion de règles, le déploiement de règles relatives à l'émission d'alertes et le traitement opérationnel des alertes. En ce qui concerne la détection des fraudes, ces services analysent la nature d'une transaction, le profil comportemental d'un client et d'autres données permettant d'identifier les transactions suspectes réalisées à l'aide d'un dispositif de paiement.

Gestion des DAB (distributeurs automatiques de billets)

La gestion d'un réseau de DAB est désormais de plus en plus complexe, dans un environnement plus concurrentiel que jamais. Les clients s'attendent à ce que des services supplémentaires soient proposés par les DAB, tandis que cette activité se complexifie par l'accroissement de la réglementation. En outre, la dématérialisation oblige les institutions financières à repenser la stratégie de leurs filiales.

Le Groupe dispose de nombreuses années d'expérience reconnue et couvre l'ensemble de la chaîne de valeur des DAB, de la recherche du site à l'installation, et de la gestion logistique à la gestion des transactions et de la qualité. Les institutions financières peuvent faire un choix parmi les services modulables du Groupe ou opter pour la sous-traitance globale. De ce fait, elles peuvent optimiser et simplifier leurs DAB.

C.1.2.3 Paiements Non-Cartes

Le Groupe propose aux institutions financières un ensemble complet de solutions couvrant l'intégralité des besoins dans le domaine des paiements sur compte, à savoir : paiements instantanés, traitement des paiements en back-office, transactions de confiance et compensation & règlement.

Certains clients de l'activité « *Paiements Non-Cartes* » sont : ING, Banque Raiffeisen, Rabobank, DZ Bank, SEB, De Volksbank.

Paiements instantanés

Le besoin de rapidité s'accroît de manière générale et cela affecte les demandes des clients. Cela concerne également les paiements. Les banques et les institutions financières aspirent désormais à proposer des capacités de paiement instantané. En tant que leader dans le domaine des paiements, le Groupe est l'un des pionniers en matière de paiements instantanés depuis quelques années. Le Groupe est le seul à pouvoir couvrir l'ensemble de la chaîne de valeur des paiements instantanés, des solutions d'initiation du paiement au traitement de back-office et la compensation-règlement.

- **Paiements instantanés – Solutions de canal.** Il s'agit d'applications de banque mobile en marque blanche, de transactions P2P par mobile et de services à valeur ajoutée, à l'instar du service de conversion des pseudonymes et de la détection des fraudes en temps réel.
- **Paiements instantanés – Solution de traitement des paiements en back-office.** Permet aux institutions financières de proposer à leurs clients des paiements instantanés sans devoir investir massivement dans un moteur de traitement des paiements « à faible latence et toujours disponible ». Les institutions financières peuvent réaliser des économies d'échelle en utilisant la plateforme partagée du Groupe tout en ayant la garantie de rester en conformité.

- **Paiements instantanés – Service de compensation et de règlement.** Offre la compensation paneuropéenne sécurisée et à faible latence à tous les PSP en Europe.

Les solutions du Groupe sont composées d'éléments distincts qui peuvent être fournis séparément ou sous la forme d'une offre intégrée, selon les besoins des clients.

Traitement des paiements en back-office

Le Groupe dispose d'un vaste portefeuille de solutions économiques et sécurisées qui permettent aux institutions financières d'externaliser le traitement des paiements en back-office. Cela permet à ces dernières de réduire leur coût total (*total cost of ownership*) de manière significative ; en outre, elles n'ont plus à suivre le rythme soutenu des changements survenant dans le secteur des paiements. Le portefeuille complet du Groupe comprend les services suivants : paiements SEPA et domestiques, paiements instantanés, paiements multi-devises, paiements de valeur élevée, services Swift et services de conformité.

Transactions de confiance

Les entreprises et les prestataires de services publics recherchent des solutions efficaces d'identité, de paiements électroniques et de mandats électroniques dans le monde digital. Ils ont besoin de solutions qui peuvent facilement être intégrées à leurs propres processus métier. Les institutions financières sont des partenaires de confiance qui peuvent offrir ces services à l'aide de leurs systèmes de banque en ligne. Le Groupe aide les institutions financières à gérer opérationnellement les transactions électroniques au travers de services de routage économiques et fiables, de manière pratique et en toute conformité. Le portefeuille de services du Groupe s'articule autour de quatre domaines principaux : solutions d'identité électronique, de mandat électronique, de paiement en ligne et services d'alias. Les différents services sont fournis à l'aide d'une plateforme polyvalente de pointe.

Compensation et règlement

Le Groupe exploite une Chambre de compensation automatisée (ACH – Automated Clearing House) hautement évolutive et propose des services de paiement instantané (SCTinst), par prélèvement SEPA (SDD – SEPA Direct Debit) et virement SEPA (SCT – SEPA Credit Transfert). Le Groupe assure un accès à tous les marchés en Europe. Outre sa portée au sein de la communauté du Groupe, ce service bénéficie d'une portée étendue *via* un réseau d'ACH interCSM basé sur le cadre d'interopérabilité d'EACHA (European Automated Clearing House Association – Association européenne des chambres de compensation automatisées) et en faisant le lien vers le réseau EBA. Le Groupe est déjà présent aux Etats-Unis grâce à un partenariat avec les banques de la Réserve fédérale.

C.1.2.4 *Digital Banking*

Dans le monde numérique d'aujourd'hui, la transition vers une société digitale s'accélère de jour en jour. De plus en plus d'entreprises adoptent des modèles opérationnels orientés sur le digital et exigent des services de paiement d'un niveau d'innovation et de sécurité plus élevé que jamais. En outre, l'hégémonie des smartphones et la présence accrue des services Cloud ont transformé les attentes des consommateurs. Ils sont davantage connectés, mieux informés et maîtrisent mieux le commerce numérique. Les clients souhaitent des services bancaires plus transparents qui doivent être plus de plus en plus accessibles. Le Groupe aide les institutions financières à asseoir leur position dans le numérique et à raviver l'intérêt de leurs clients grâce à des services de banque en ligne avancés et novateurs, à savoir : les plateformes de services de banque en ligne, les services de banque mobile, les services de banque ouverte *(Open Banking)* et les systèmes de courtage et d'information financière.

Les clients de la division *Digital Banking* comprennent entre autres : LCL, Société Générale, BNP Paribas, Fonds de Garantie des Dépôts, Boursorama, CortalConsors et Euronext.

Plateforme de services de banque en ligne

La plateforme de services de banque en ligne flexible et modulable du Groupe fournit la partie arrière qui vient soutenir le développement rapide des canaux. Cette plateforme, qui s'intègre à d'autres couches de services et est composée d'un ensemble de catalyseurs, permet de traiter, de valoriser et d'afficher correctement des données simples provenant du système d'information de la banque ou d'un tiers dans les applications mobiles ou Web. Elle permet de consulter les soldes des comptes, d'effectuer des virements, de consulter les prix des actions et d'acheter des titres, d'interagir avec des conseillers financiers, de consulter les versions numériques des documents relatifs aux comptes et offre de nombreux autres services bancaires. Le portefeuille de services associés à la plateforme de banque en ligne du Groupe est composé des éléments suivants : Interactions de confiance, Modulateur de paiement, Authentification de confiance, Conservation numérique (archivage/coffre-fort en ligne), Dématérialisation (contrat en ligne) et Contact WL.

Services de banque mobile

Le Groupe propose un catalogue complet et novateur de services permettant d'offrir aux clients une expérience unique, que ce soit sur un smartphone ou une tablette et pour n'importe quel système d'exploitation (par exemple, iOS, Android ou site Web adaptatif). Adossée à une plateforme de banque en ligne agile, la solution du Groupe favorise l'innovation en termes de paiements, de sécurité et de gestion des comptes bancaires. La solution de services de banque mobile du Groupe comprend des services mobiles complets et « simples à intégrer » (SDK, API) pour la sécurité (Authentification de confiance WL, Détection des fraudes), les paiements (Porte-monnaie, P2P, Paiement NFC, QR Code, Modulateur de paiement, Paiements instantanés) et les solutions de canal (Conversion des pseudonymes, Application de banque mobile de marque blanche).

Services de banque ouverte *(Open banking)*

La nouvelle directive de l'Union européenne sur les services de paiement (DSP2) concerne l'accès des fournisseurs tiers aux comptes bancaires. Plus précisément, cela signifie que les institutions financières doivent ouvrir leur infrastructure et autoriser l'accès aux comptes bancaires à des tiers. La directive DSP2 implique bien plus que l'établissement d'une connexion entre une API et le système bancaire principal. L'innovation constitue l'élément fondamental de la directive DSP2. Il s'agit d'un moyen de façonner et de créer ce qui, selon le Groupe, deviendra l'économie de plateforme des paiements et de la banque de détail.

Bien que la conformité à la directive DSP2 requière un effort important de la part des banques, elle offre de nouvelles opportunités aux institutions financières, étant donné que la directive confère au compte bancaire et, par conséquent aux banques, une position entièrement nouvelle et centrale dans les futurs services.

Le Groupe aide les institutions financières et les prestataires tiers à se conformer à la directive DSP2, il se fait prestataire de services d'accès au compte (XS2A) et leur permet ainsi de tirer pleinement parti des avantages qu'offre la directive DSP2. Le portefeuille « Services de banque ouverte » du Groupe comprend les services Access 2 Account Bank Services (XS2A ASPSP) et les services Access 2 Account TPP (XS2A TPP).

Système de courtage et d'information financière

Le succès des services financiers en ligne est intrinsèquement lié à la qualité des données du marché et aux outils de traitement associés. La plateforme de courtage en ligne du Groupe permet aux courtiers, aux banques et à d'autres institutions financières de gérer les ordres portants sur des actifs multiples (*multi-asset orders*) depuis la réception de l'ordre jusqu'à la livraison au marché pour exécution. Le système de courtage offre une plateforme de courtage universelle et ouverte pour tous les types d'ordres : actions, produits dérivés, produits OTC et fonds d'investissement. En outre, le Groupe fournit des informations financières qui agrègent des données de marché en provenance des principales sources d'information au niveau mondial, notamment des bourses et des fournisseurs d'actualités.

C.1.2.5 Modèles de déploiement

Les institutions financières peuvent choisir un modèle de déploiement flexible adapté à leur stratégie, le Groupe proposant des modèles basés sur :

- Les licences de logiciels de paiement ;
- Les services d'hébergement ;
- La gestion des applications ; et
- L'externalisation des processus métier.

Les clients peuvent choisir des modèles hybrides : déploiement intégral sur le site du client (le client exploite et héberge les solutions du Groupe), déploiement partiel ou intégral dans les *data centers* du Groupe (le Groupe exploite et héberge un environnement d'applications personnalisé pour le compte du client).

Licences de logiciel de paiement

Le personnel du client exploite et héberge l'environnement d'applications à l'aide des logiciels fournis par le Groupe. Les principales solutions de logiciels du Groupe comprennent WL Pay Front-Office, WL Pay Online Watcher & Fraud Case Management, WL Pay Issuer Back-Office, WL Mobile Payments, WL Argaus, Payment & Liquidity Hub, WL Loyalty, Cardlink II et ASCEND. Outre le logiciel lui-même, le Groupe est également en mesure de fournir toutes les ressources et le support nécessaires pour personnaliser le produit final et intégrer les logiciels dans l'environnement du client.

Services d'hébergement

Le Groupe propose également des services d'hébergement pour les institutions financières. Les solutions logicielles sont déployées au niveau des serveurs et des *data centers* certifiés du Groupe et le personnel informatique hautement qualifié se charge de gérer le système.

Gestion des applications

Le Groupe propose des services de gestion des applications opérationnelles et se charge de l'exploitation, de la maintenance, de la gestion des versions et de la mise à niveau des solutions logicielles. Grâce au déploiement des meilleures pratiques, techniques et procédures qu'il utilise, le Groupe garantit une efficacité, des performances et un fonctionnement de manière optimale de l'application déployée. Aucune expertise en interne n'est requise sur le site du client pour gérer les applications opérationnelles.

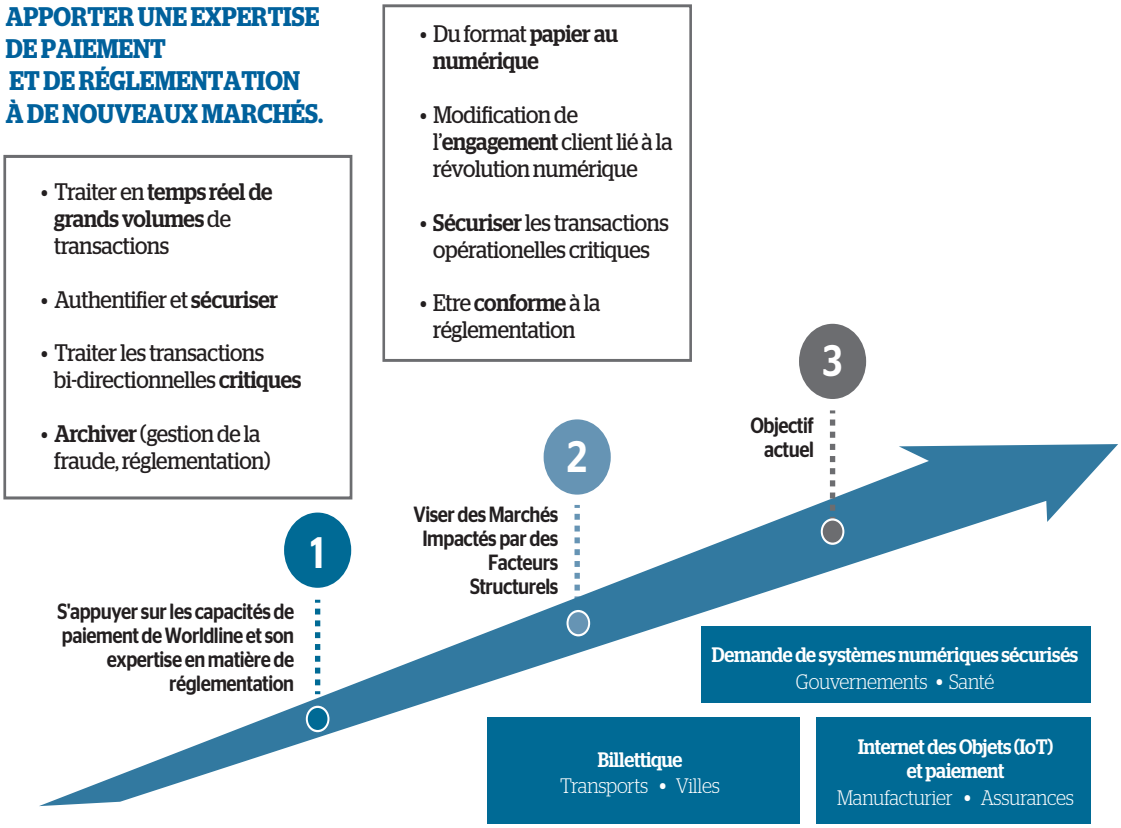
Externalisation des processus métier

Les institutions financières peuvent également décider d'externaliser leurs processus métier. Du traitement des paiements et des informations saisies aux services de gestion du risque de fraude et d'investigation, le Groupe dispose d'une vaste expérience à chaque étape du processus de la transaction.

C.1.3 Mobilité & Services Web Transactionnels

La Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » du Groupe utilise les capacités de paiement de base de Worldline et son expertise en matière de réglementation pour traiter en temps réel de grands volumes de transactions et pour authentifier, sécuriser, traiter les transactions bi-directionnelles critiques et les archiver (gestion de la fraude, réglementation).

C'est pourquoi la Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » vise les marchés qui sont touchés par les mêmes changements structurels que le marché des paiements : transition du format papier au numérique, révolution de l'engagement client créée par le numérique, besoin de sécurité pour les transactions critiques et nécessité de se conformer à la réglementation.



La Business Line « Mobilité & Services Web Transactionnels » offre aux clients une gamme de solutions conçues pour accélérer et améliorer les nouveaux services numériques et les nouveaux modèles économiques, qui tirent profit d'une dématérialisation croissante du monde physique. L'émergence de nouvelles activités numériques a été alimentée par une explosion de nouveaux types de besoins chez les consommateurs. De plus en plus d'appareils deviennent connectés ; des smartphones et tablettes aux voitures, camions et immeubles. Les nouveaux services numériques génèrent des volumes de données sur les consommateurs très importants, qui peuvent être utilisées pour améliorer davantage l'expérience client. De surcroît, les consommateurs bénéficiant de ces nouveaux services numériques deviennent de plus en plus matures, actifs et nombreux. Parallèlement, les entreprises et les entités gouvernementales se voient forcées d'évoluer afin de s'adapter aux nouvelles technologies, aux nouveaux usages, aux nouvelles attentes des clients, ainsi qu'aux nouveaux moyens de paiement, tandis qu'elles doivent optimiser leurs procédures qui deviennent de plus en plus coûteuses. Ensemble, ces activités contribuent à la différenciation du Groupe vis-à-vis de nombreux acteurs sur le marché et à démontrer une capacité à aider les partenaires du Groupe dans tous les aspects de leurs activités transactionnelles.

La Business Line « Mobilité & Services Web Transactionnels » a généré un chiffre d'affaires de 319,0 millions d'euros et une marge d'EBO de 38,8 millions d'euros (12,2 %) en 2018.

Le Groupe concentre ses efforts sur les axes suivants pour lesquels il estime que les nouveaux services numériques ont un potentiel significatif :

- L'offre *e-Ticketing* couvre un ensemble complet de solutions et de services dédiés aux autorités de transport public, aux opérateurs de transport de voyageurs, aux agences gouvernementales et aux fournisseurs d'infrastructures, notamment :
  - Les solutions de Billetterie électronique basées sur la technologie *Open Payment*, qui utilisent les capacités du Groupe en matière de paiement ;
  - Les services de règlements, de planification, d'allocation des ressources et d'assistance proactive et en temps réel à la prise de décisions ;

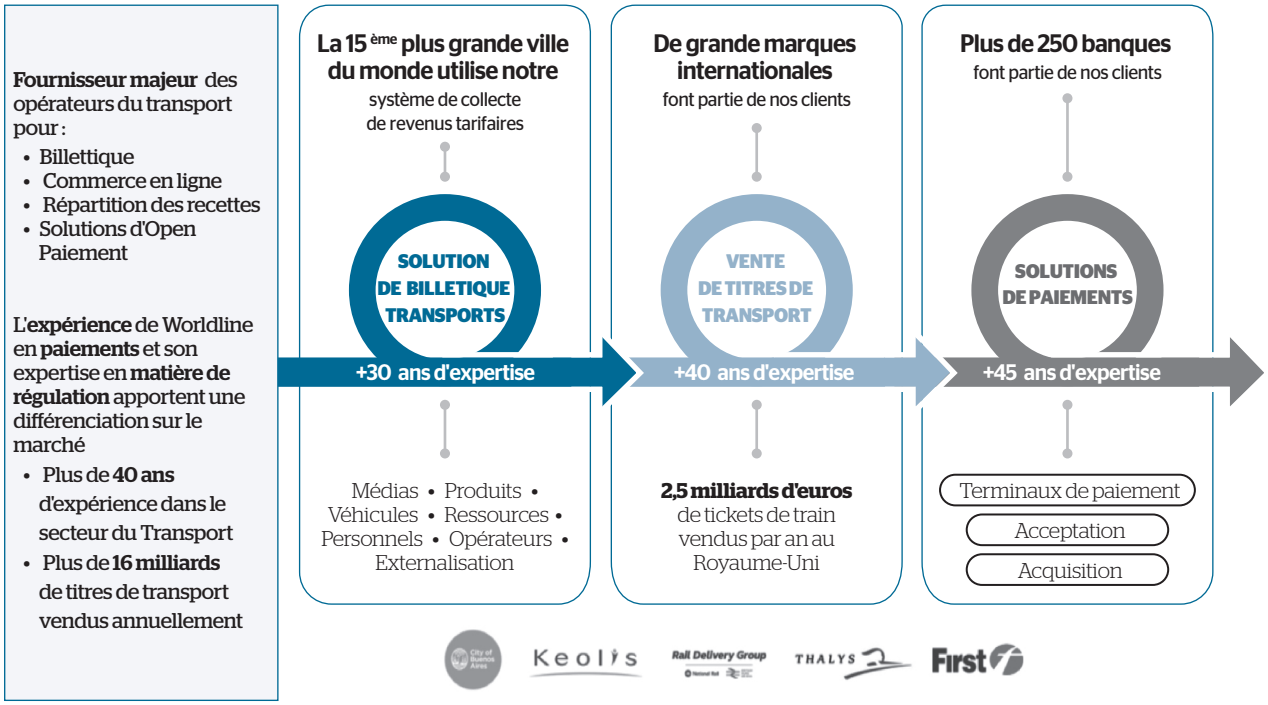
- Les *Services Numériques de Confiance* fournissent aux organisations publiques et privées des systèmes sécurisés de dématérialisation *via* la mise en œuvre de procédures digitales, afin d'offrir de meilleurs services aux citoyens, comme la mise en œuvre des systèmes nationaux d'identité numérique, la dématérialisation de leurs paiements (impôts, taxes, amendes, etc.), des services d'e-santé, ainsi que de nombreux services de confiance, tels que la solution Track & Trace, le contrat digital (e-contrat), la facture électronique, les solutions d'archivage juridique pour les entreprises et le coffre-fort électronique pour les particuliers (e-safe) ;
- *e-Consommateur & Mobilité* fournit au consommateur des services basés sur le Cloud qui améliorent l'expérience du consommateur et génèrent de nouveaux modèles d'activité, ainsi que des solutions Vie Connectée (*Connected Living*) offrant des solutions de mobilité contextuelles pour les consommateurs, patients et citoyens. La solution industrielle d'Internet des Objets (IoT) du Groupe permet également une connectivité hautement sécurisée pour la supervision de machines déployées à grande échelle et leur service après vente.

Outre les clients mentionnés ci-après, les principaux clients de cette Ligne de Services incluent la Commission européenne, le Ministère français de la Justice, ASIP Santé, Météo France, O_2, France Télévisions, M6, Virgin Train et Rail Delivery Group.

C.1.3.1 Billetterie électronique *(e-Ticketing)*

Le transport public permet aux villes du monde entier de prospérer et de se développer, et l'accès aux réseaux de transport migre vers une stratégie de billetterie électronique, où l'achat de billets *via* un compte et par la technologie de l'Open Payment permet aux passagers d'entrer dans les réseaux de transport et d'en sortir de façon fluide. En outre, l'amélioration des dispositifs de gestion des parcours et des informations clients concernant tant l'opérateur que le passager améliore l'efficacité des réseaux de transport. Le Groupe propose au marché du transport une gamme de solutions conçues pour les aider à fournir à leurs clients de nouveaux services numériques.

SERVICES *E-TICKETING*



De la vente à l'exécution de la transaction de paiement, le Groupe fournit des solutions de contenu, de paiement et d'accès pour l'ensemble des processus métier qui offrent une meilleure expérience de transport ; une gamme de solution logiciels spécialisés pour le back-office et la vente de tickets, de kiosques, des dispositifs mobiles et internet, afin de gérer les procédures d'émission et de validation des billets imprimés et électroniques. Le Groupe se concentre sur la billetterie électronique et, par le développement et la livraison de solutions d'achats de billets Open Payment ou via un compte, il exploitera la puissance de ses capacités de paiement pour fournir à ses clients des solutions qui leur permettront de répondre aux changements du marché, comme par exemple ce que le Groupe a réalisé en 2018 avec Keolis pour la ville de Dijon en France.

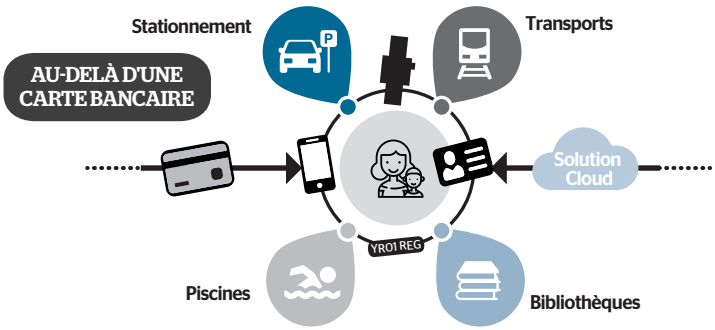
Fin 2018, Worldline, associé à Conduent, a été choisi par Ile-de-France Mobilités pour construire le système central de la carte de transport du Grand Paris « Smart Navigo ». Smart Navigo permettra de développer de nouveaux produits Navigo pour supprimer les tickets de métro en les remplaçant progressivement par des supports sans contact. L'achat de titres de transport *via* internet et l'utilisation du smartphone soit comme support de rechargement de la carte Navigo (utilisé à la place des distributeurs automatiques), soit directement comme support de validation, seront également généralisés. Navigo va

également pouvoir devenir le support de nouveaux services de mobilités comme l'accès aux parkings relais.

En parallèle, le Groupe propose des solutions de collecte de revenus tarifaires, et de répartition de chiffre d'affaires pour le transport ferroviaire mais également pour d'autres systèmes de transport en commun. Le Groupe agit en principe en tant qu'intégrateur de systèmes principal et maître d'œuvre pour un projet, présentant à ses clients une solution globale que le Groupe met en place directement et par le biais de partenaires et de sous-traitants. Les marchés principaux pour les activités *e-Ticketing* du Groupe sont l'Europe (en premier lieu au Royaume-Uni, en France et en Allemagne) et l'Amérique latine (en premier lieu en Argentine et au Chili).

La gamme de solutions *e-Ticketing* du Groupe comprend des applications permettant aux clients de vérifier les horaires et de commander et payer en ligne les billets qui leur sont ensuite envoyés directement sur leur périphérique mobile ou leur imprimante. En ce qui concerne la validation des trajets et des transactions en temps réel, le Groupe propose au personnel des sociétés ferroviaires une technologie mobile qui intègre les principaux périphériques numériques de l'industrie à la billetterie et au paiement. Cette solution est appelée WL Mobile Ticket Issuing Service (service d'émission de billets mobile). Les billets peuvent également être retirés à la gare en utilisant les kiosques self-service fournis par le Groupe dans le cadre des activités de kiosque ou par un prestataire extérieur. Les systèmes de services de paiement, de validation et *e-Ticketing* du Groupe sont utilisés sur un grand nombre de lignes de chemin de fer franchisées au Royaume-Uni et le réseau ferroviaire à grande vitesse THALYS en Europe. La solution WL Mobile Ticket Issuing Service est également déployée dans les autres circuits de distribution des gares, permettant ainsi aux opérateurs de gagner en flexibilité, et est fournie avec un outil complet de reporting et d'analyse back-office.

DIGITAL TICKETING



Le marché de la billetterie Electronique va grossir à un taux de croissance de 19,7 % pendant la période de 2017 à 2023 pour atteindre **14,19 milliards de dollars en 2023**
Infoholic Research

Tendances majeures du marché

- **Convergence digitale** du billet et de son paiement
- **Combinaison** de la billettique et des **données contextuelles**
- Intégration de l'**intelligence artificielle** et du **mobile**
- Transports **multi-modaux** de passagers

Investissements majeurs pour la croissance :

- WL Tap 2 Use
- WL Smart Ticketing
- Solutions de mobilités intégrées avec l'expérience en paiements de Worldline

Le Groupe offre également des schémas de billetterie sans contact smart card p*our les pl*ateformes de transit multimodales, qui permettent notamment aux passagers d'utiliser leurs cartes de voyage, cartes de paiement et porte-monnaie électroniques pour « marquer » le début et la fin de leur trajet afin de calculer et appliquer automatiquement les tarifs applicables. Il existe actuellement plusieurs schémas de smart card s*ans contac*t que le Groupe opère en Amérique latine, notamment au réseau Transantiago au Chili, les réseaux de Lima au Pérou et de Cordoba, Mendoza, Salta, Tucuman, La Rioja en Argentine, ainsi que le système SUBE que le Groupe exploite pour le réseau de transport public de Buenos Aires en Argentine.

En raison de l'augmentation de la demande en matière de billetterie dématérialisée émanant des passagers et des opérateurs de transport, le Groupe a récemment développé WL Tap 2 Use, la dernière solution de transport basée sur l'identité et le compte, actuellement utilisée dans la ville de Dijon en France. Cette solution permet aux passagers d'utiliser plusieurs modes de transport et d'opérateurs de transport sans encombre. Les cartes bancaires et les smartphones permettant de confirmer l'identité peuvent être utilisés pour payer les trajets en direct ou en différé, et les utilisateurs et les opérateurs peuvent surveiller l'intégralité des trajets *via* un système complet de gestion des comptes. Au-delà de Dijon, le Groupe est actuellement en train de déployer 2 nouveaux projets, le premier dans la région « Grand Est » en France, pour mettre en œuvre et faire fonctionner une solution transfrontalière de billetterie avec l'Allemagne, et le second avec la métropole d'Amiens où le Groupe mettra en œuvre une plateforme multi-services permettant aux habitants d'accéder avec un unique identifiant (téléphone, carte sans contact) à une gamme de services de mobilité, culturels et sportifs.

Gestion de parcours et réservations d'itinéraire par internet

Les plateformes logicielles multimodales de gestion des trajets et réservations permettent au Groupe d'aider les sites de gestion et de réservation de voyages en ouvrant la possibilité aux utilisateurs de comparer et planifier des options de voyages, avec plusieurs modes de transport, ainsi que de réserver et payer leur voyage. Le Groupe propose ces services à travers des multiples plateformes dont des dispositifs en ligne *via* des appareils mobiles. Les services du Groupe sont conçus pour fournir aux utilisateurs une information complète, facile à utiliser et couvrant tous les moyens de transport (bus, car, tram, train, taxi, voiture et avion) afin de permettre aux passagers de planifier leur trajet de manière effective et efficace. L'application de réservation e-commerce en ligne du Groupe permet aux entreprises ferroviaires de vendre des billets de train, notamment des abonnements, des produits en ligne complémentaires et des services tels que la location d'hôtels et de voitures.

Gestion des infrastructures ferroviaires et allocation des ressources

Le Groupe offre aux entreprises de chemin de fer et gestionnaires de réseaux ferroviaires plusieurs services « intelligents » de gestion des itinéraires qui leur permettent d'optimiser la planification des horaires des trains, d'affecter les ressources (matériel roulant et membres d'équipage) en temps réel et d'ajuster ou de remplacer immédiatement ces ressources lorsque survient une interruption prévue ou imprévue. L'offre du Groupe comprend la plateforme de gestion des trajets ROMAN, qui est un système pour la création et la gestion des horaires, ainsi que Cargo Informations Systems (proposé sous les appellations CIS et CPI), qui est un système logiciel automatique hautement intégré pour la fourniture de services de vente et de facturation pour le fret ferroviaire. Le Groupe a également développé une solution de salle de contrôle appelée « Integrale » pour aider les entreprises ferroviaires britanniques à gérer les perturbations du trafic et à améliorer leur efficacité opérationnelle. La solution « Integrale » est utilisée sur les lignes de chemin de fer franchisées Arriva Cross-Country et First Great Western. Worldline est le premier fournisseur de systèmes d'exploitation ferroviaire au Royaume-Uni.

Autres principaux clients

Outre les clients mentionnés ci-dessus, les principaux clients du Groupe au sein de cette activité incluent Network Rail au Royaume-Uni et ÖBB, ainsi que des opérateurs de transport internationaux comme First Group, Stagecoach, Abellio, Go Ahead et Keolis.

C.1.3.2 Services Numériques de Confiance

Le Groupe aide les organisations publiques et privées à exploiter les possibilités des services numériques afin d'augmenter leur efficacité et transformer la manière dont elles interagissent avec leurs clients, pour leur permettre d'améliorer le recouvrement des paiements, de fournir de meilleurs services aux utilisateurs finaux et d'optimiser les coûts dans une ère de réductions des dépenses publiques. Les principaux domaines d'expertise du Groupe couvrent entre autres les solutions d'encaissement des impôts ou des amendes, utilisables notamment par les agents de la voie publique, les services d'archivage numérique et en ligne pour les gouvernements et les services publics, et les services d'information numérique sur la santé. Le Groupe fournit également des solutions d'identité numérique pour les gouvernements souhaitant déployer des systèmes nationaux d'identification électroniques. Le Groupe délivre aussi plusieurs projets dans lesquels la Blockchain permet des avancées technologiques importantes, par exemple en s'associant avec Bureau Veritas pour leur nouveau label de traçabilité baptisé « Origin ».

Solutions sécurisées de maintien de l'ordre public

Le Groupe fournit aux autorités locales, nationales et internationales des services complets et efficaces de régulation automatique de la circulation et du stationnement. Les services proposant des composants technologiques et informatiques offerts par le Groupe peuvent être achetés de manière groupée pour fournir une solution complète ou séparément pour couvrir des fonctions spécifiques. Ils couvrent l'ensemble du processus de régulation automatique de la circulation, comprenant la détection automatique des infractions, l'envoi des notifications d'amendes, la gestion des registres, le processus de paiement des amendes et les services de gestion des recours. Le Groupe fournit également à ses clients des données statistiques sur la circulation et la performance des radars. Aujourd'hui, le Groupe offre ces services essentiellement en France, au Luxembourg et en Espagne. Les clients du Groupe incluent, entre autres, ANTAI (agence nationale française) pour divers services, notamment en ce qui concerne le paiement des amendes sur six canaux (Web, IVR – serveur vocal interactif, application mobile, etc.), la DGT (*Direccion General de Trafico*) en Espagne, le ministère du Développement durable et des Infrastructures du Grand-Duché, un système de paiement du stationnement déployé dans plusieurs villes en Autriche et en Slovaquie, et des systèmes de régulation. Le Groupe fournit également au ministère français de la Justice un système d'information permettant de gérer l'approvisionnement, la surveillance et la maintenance des bracelets électroniques (balises électroniques pour les prisonniers en libération conditionnelle).

Dans le contexte de la « Tobacco Product Directive » européenne (TPD), le Groupe a gagné de nouveaux contrats avec les solutions Track & Trace pour aider l'Union européenne à combattre la contrefaçon et le commerce illégal des produits du tabac.

Services numériques pour les gouvernements et les services publics

Le Groupe propose aux autorités publiques nationales, régionales et locales et autres organisations du secteur public une large gamme de services numériques pour collecter et gérer des données, développer des services en ligne et d'autres services permettant aux usagers d'accéder à des informations gouvernementales, d'effectuer leurs démarches administratives et de procéder à des paiements en ligne. Le Groupe élabore et gère des services en ligne pour de nombreuses autorités gouvernementales et entités liées au secteur public. A titre d'illustration, ses services incluent le traitement des paiements et autres services pour le PMU (Pari Mutuel Urbain, entreprise d'Etat pour les paris) ou la gestion des recouvrements en ligne des impôts pour plusieurs provinces d'Argentine. Le Groupe fournit également des services d'archivage cryptographique pour des organisations gouvernementales ainsi que de collecte et de stockage de données biométriques d'empreintes digitales pour des services tels que les cartes d'identité biométriques en Autriche. Le Groupe compte également la DILA (Direction de l'Information Légale et Administrative) parmi ses clients du secteur public en France.

Signatures électroniques, Préservation et Identité Numériques

Le Groupe offre aux entreprises une large gamme de solutions de signature et d'archivage de documents en toute sécurité. A titre d'exemple, le Groupe aide les entreprises B to C à concevoir et mettre en œuvre la signature électronique et la préservation de la valeur probante. Ces solutions sont largement utilisées par de nombreux clients tels que Bouygues Telecom, SANEF, AG2R, Protys. Le Groupe gère également des archives numériques de documents juridiques telles que la plateforme Doccle que le Groupe exploite en Belgique et qui permet aux utilisateurs d'archiver en toute sécurité des documents (comme les états comptables de banques participantes), et le programme Cyberdoc en Autriche, qui stocke des copies électroniques d'actes notariés. Le Groupe a combiné sa solution avec celles de Bull pour répondre à la nouvelle réglementation européenne et est devenu un Trust Service Provider qualifié d'après la régulation européenne eIDAS. Le Groupe a développé une solution afin de fournir aux gouvernements des systèmes d'identité numérique en combinant des actifs de différentes lignes d'activité pour gérer le cycle de vie des identités numériques et sécuriser l'authentification des citoyens.

Services numériques d'information médicale partagée

Le Groupe fournit une gamme de services aux gouvernements et entreprises publiques dans le secteur de la santé. En Argentine, le Groupe gère et traite des transactions pour le système d'assurance maladie par le biais de la carte FarmaLink, qui connecte les patients au système de santé et met en relation les pharmacies, les prestataires de services de santé, les laboratoires pharmaceutiques et les caisses d'assurance maladie dans le cadre du traitement des remboursements. En France, Santeos, filiale du Groupe, capitalise sur ses 17 ans d'expérience dans l'hébergement et le partage des systèmes d'information sur la santé. Santeos, agréé par le ministère de la Santé *via* l'ASIP Santé, estime qu'il est le premier hébergeur de données de santé des patients en France et héberge à ce titre des données médicales sensibles au travers du Dossier Médical Personnel. Santeos s'est alliée à Agfa Healthcare et a créé une offre commune répondant aux enjeux régionaux de l'imagerie médicale partagée et qui est utilisée dans plusieurs régions de France. Santeos fournit le nouveau système d'information dédié aux centres d'appel d'urgence (*SI SAMU*) en France. Le Groupe fournit également un système d'information sur la santé au ministère français de la Défense pour la gestion des données sur la santé dans les corps d'armée.

C.1.3.3 e-Consommateur & Mobilité

La demande des consommateurs pour des solutions multimédias et de stockage pour leurs appareils mobiles fait du stockage basé sur le Cloud un outil puissant de fidélisation de la clientèle. Le Groupe fournit aux entreprises de télécommunication des solutions de stockage basées sur le Cloud pour offrir à leurs clients un coffre-fort en Cloud privé ainsi que des services de messagerie ou des services de gestion d'interaction multicanal.

Le Groupe travaille également avec des industriels, des assureurs et des opérateurs de services publics pour développer des services IoT innovants pour les véhicules, les machines et les appareils connectés tirant parti des plateformes IoT Marque Blanche du Groupe fournissant des solutions de bout en bout évolutives, sécurisées et autonomes.

Services aux consommateurs basés sur le Cloud

Le Groupe fournit aux entreprises de télécommunication des services de messagerie convergents ainsi qu'une gamme de solutions de stockage de données basées sur le Cloud et d'applications pour leur permettre de fournir à leurs clients des services basés sur le Cloud pour les e-mails et les autres médias. Le Groupe développe des offres aux consommateurs basées sur le Cloud sur-mesure et adaptées au modèle économique des entreprises de télécommunication. Les solutions offertes par le Groupe comprennent des services de stockage de médias enrichis, de récupération et de stockage avancé fonctionnant avec le Cloud pour du contenu personnel tel que photos, vidéos, musique, e-mail et SMS et services multimédia comme le contenu en streaming et la gestion de carnets d'adresses, ainsi que des services de messagerie convergents permettant la transmission de messages d'une plateforme à une autre (par exemple en transmettant une copie d'un message vocal d'un utilisateur à sa boîte mail). Le Groupe fournit actuellement ces services à plusieurs entreprises de télécommunication, dont Orange et SFR en France, et le Groupe TDC au Danemark.

Depuis 2014, le Groupe est très actif dans le domaine de l'enseignement numérique. Le Groupe fournit SQOOL, avec un partenaire, une solution éducative numérique entièrement intégrée et un service de Cloud qui permet de stocker le contenu éducatif et les données personnelles des élèves et étudiants sur des plateformes d'hébergement sécurisées.

Services de contact Cloud

Le Groupe fournit une gamme de solutions de contact clients omni-canal pour aider les entreprises à optimiser l'interaction avec leurs clients. Les solutions de gestion de la relation client incluent des services tels que des systèmes de réponse vocale interactifs permettant d'apporter des réponses automatisées à certaines questions et des services de distribution automatique des appels, visant à améliorer le routage des appels vers les interlocuteurs qualifiés selon la nature des questions. Le Groupe fournit des services de gestion de l'interaction multicanal offerts sur une base SaaS (Software as a Service). Ces services, reconnus par les analystes du marché, assurent la gestion des interactions à travers des canaux de contact variés (e-mail, chat, SMS, réseaux sociaux, appareils mobiles et self-service en ligne) en vue de fournir une solution omni-canal unique qui centralise les contacts. A travers l'intégration de la technologie de l'Intelligence Artificielle, le Groupe facilite l'automatisation des tâches et améliore l'accès au service client 24h/24 et 7j/7 avec par exemple les *chatbots* et *voicebots*. Le Groupe fournit actuellement ce service à plusieurs clients comme C-Discount et un établissement public dans le secteur de la sécurité sociale, ainsi qu'aux banques et compagnies d'assurance de grande envergure. Ces services permettent aux grandes multinationales opérant 24h/24 de disposer d'un support global pour leurs opérations à l'international. Dans le prolongement de l'activité de paiement, le Groupe fournit un système de paiement par interface vocale permettant aux clients de payer leurs commandes par téléphone en toute sécurité. Le Groupe fournit également d'autres systèmes d'envoi automatique de SMS et d'e-mails aux clients. En France, les principaux clients du Groupe pour ces services sont notamment SFR-Numéricable, Bouygues, PMU et BNP Paribas. Le Groupe propose également ces services au Royaume-Uni et en Allemagne.

Solutions de Vie Connectée

Les appareils connectés sont maintenant une réalité pour les particuliers et dans le monde industriel : compteurs électriques, machines de production, véhicules connectés, distributeurs automatiques, machines à laver, etc. Le volume de données produites par les machines connectées augmente de façon exponentielle. La première étape de l'Internet des objets (IoT), qui s'est concentrée initialement sur la mise en œuvre de la collecte de données, est en train de se déplacer vers la création de nouveaux modèles économiques pour les entreprises.

Le Groupe accompagne ses clients dans la mise en place de leur stratégie de transformation numérique et l'adoption de nouveaux modèles économiques orientés sur les services et axés sur les clients (par exemple, facturation à l'usage, *pay-how-you-drive*). Au travers d'une combinaison unique de services (Internet des objets/*machine-to-machine*, applications mobiles, analyse des données et paiement), les solutions de Vie Connectée du Groupe permettent à ses clients d'aller de la vente de produits vers l'offre de services numériques. Le Groupe a une expérience éprouvée dans plusieurs secteurs (automobile, électroménager, industrie, assurance, commerce de détail, santé, etc.) et propose un modèle économique unique et flexible, construit autour d'un portefeuille d'offres évolutif et global permettant une prise en charge de bout en bout. L'objectif du Groupe est de fédérer des services à valeur ajoutée auprès d'un écosystème de fournisseurs partageant le même accès sécurisé à un objet connecté. La plateforme Vie Connectée du Groupe, livrée dans un modèle SaaS, assure un accès sécurisé aux données des utilisateurs.

L'offre Vie Connectée du Groupe offre des solutions innovantes et des modèles économiques adaptés :

- À la voiture connectée, pour la location et l'assurance des parcs de voitures, de camions, etc. ;
- À la maison connectée (objets de la vie quotidienne, électroménager, gestion de l'énergie et infrastructures d'immeubles), pour les opérateurs multi-services comme les compagnies d'assurance, les prestataires de services publics, les fabricants d'appareils ménagers, les opérateurs télécoms et les commerçants ;
- À l'Internet des objets connectés dans l'industrie (accès à distance et maintenance prédictive des équipements industriels connectés), pour les fabricants d'appareils industriels ;
- Au patient connecté (dispositifs sociaux et médicaux variés et services de médecine quantifiée à distance).

L'offre Vie Connectée du Groupe inclut des applications prenant en charge :

- La gestion des données, dont des solutions de collecte, sécurisation stockage et analyse de données ;
- La gestion des utilisateurs, dont les autorisations et accès, la vérification d'identité, la protection de la vie privée, la souscription et la facturation ;
- La gestion des applications, dont la gestion du cadre des applications, le partage et l'intégration des données avec des systèmes tiers et des systèmes d'information d'entreprises ;
- La connectivité et les appareils, dont des solutions pour sécuriser, transmettre, contrôler et gérer les informations entre plusieurs membres du réseau.

Les solutions de Vie Connectée du Groupe sont reconnues par les analystes des marchés et des secteurs et sont, entre autres, fournies et utilisées par les clients suivants :

- Renault, pour lequel le Groupe met en œuvre la plateforme de services Cloud R-Link, système multimédia embarqué et connecté, qui équipe déjà de nombreux véhicules de la gamme Renault. Le Groupe offre la possibilité, grâce à la tablette R-Link, disponible dans plusieurs modèles Renault, de réaliser des achats sécurisés depuis son véhicule. L'ergonomie et les fonctionnalités du système ont été conçues pour faire de Renault R-Link la solution la plus sécurisée du marché pour le conducteur et pour l'automobile. Pour cette innovation, le Groupe a reçu de Renault-Nissan Purchasing Organization le Trophée de l'Innovation lors de la cérémonie de remise des Trophées Fournisseurs ;
- Un constructeur européen de grande envergure s'appuie sur la solution Véhicules Connectés (*Connected Vehicles*) du Groupe pour offrir des services de gestion avancée de parcs automobiles à ses clients (propriétaires des parcs automobiles), qui comprennent un portail extranet sécurisé sur lequel ses clients peuvent contrôler l'activité de leur parc automobile (tableaux de bord en ligne, rapports complets sur le carburant, alertes critiques). Une unité de télématique installée dans le véhicule et enregistrant des données comme le kilométrage, la consommation de carburant, le positionnement global, la vitesse, le temps de conduite, etc. est connectée à la plateforme de télématique du Groupe. Cette dernière applique les données collectées pour fournir des renseignements sur l'utilisation du parc automobile, la géolocalisation, le temps de conduite et les performances, la consommation de carburant, l'état du véhicule et la planification de la maintenance. Cela permet à l'équipementier d'optimiser les plans de maintenance et d'introduire les modèles économiques de facturation à l'usage, ainsi que d'aider les propriétaires des parcs automobiles à augmenter la disponibilité des véhicules, à optimiser l'efficacité logistique et à réduire les coûts opérationnels ;
- En s'appuyant sur l'expertise du Groupe, BSH propose à ses clients la solution *Home Connect* qui leur permet, au moyen d'une connexion Wi-Fi à domicile standard, de faire fonctionner leurs appareils à distance *via* les serveurs Cloud *Home Connect*. Il offre une connectivité sécurisée *via* des smartphones et des tablettes et reposera sur une norme ouverte, c'est-à-dire que plusieurs fabricants d'appareils ménagers pourront l'utiliser. Il a été lancé sur iOS et sur Android et est maintenant déployé dans plusieurs zones géographiques à travers le monde. Grâce à son expertise dans le traitement des transactions, le Groupe a élaboré cette solution et gère la plateforme de Cloud à laquelle les appareils sont connectés ;
- Dans le cadre de sa transformation stratégique visant à passer d'un modèle économique centré sur le produit à un modèle économique centré sur le service, le fabricant d'appareils ménagers Gorenje introduit une gamme d'appareils connectés fonctionnant avec la plateforme « maison connectée » du Groupe. Hébergée sur une plateforme Cloud sécurisée, la solution du Groupe permet aux clients d'interagir à distance et en toute sécurité avec leurs appareils ménagers au travers d'une application mobile intuitive ;

- Siemens déploie dans toutes ses unités d'exploitation Industrie, Energie et Siemens Healthineers la plateforme de communication (cRSP) qui lui permet de bénéficier d'un accès sécurisé aux machines réparties dans le monde entier sur les sites de production, dans les hôpitaux et dans les trains. Le fait d'avoir accès aux machines et aux données permet à la Société de proposer de nouvelles solutions à ses clients. Le délai de réparation peut être réduit et le taux de résolution des pannes à la première intervention peut être augmenté. En plus de cela, Siemens propose des solutions d'analyse de données et des applications verticales spécifiques dédiées aux différents segments du marché ;
- Basé sur la solution de véhicules connectés du Groupe, AXA Corporate Solutions combine les avantages des services de gestion de flotte et les systèmes d'assurance Pay How You Drive pour les flottes commerciales. Cela permet à la compagnie d'assurance de diminuer le coût de gestion des plaintes tout en augmentant la fidélité client en fournissant des services à valeur ajoutée qui aideront leurs clients à réduire le coût total des opérations de la flotte.

Centre de compétence Mobilité

Le Centre de compétence Mobilité offre aux clients ses compétences d'innovation pour le développement d'applications se basant sur des services Vie Connectée proposés par le Groupe. Le Centre de compétences pour les services mobiles fournit des applications mobiles avec des fonctionnalités ciblées sur l'expérience utilisateur autour du shopping, du transport, avec des services orientés sur la messagerie, l'e-commerce et le m-paiement. Le Groupe exploite également The Studio en France, qui analyse, conçoit et évalue les interfaces sur tous les canaux : Web, téléphones mobiles, tablettes, télévisions et terminaux.

Autre Principaux Clients

Outre ceux mentionnés ci-dessus, les principaux clients de cette activité comprennent notamment Dräger, ERDF et E-Plus.

C.2 Technologie

Le Groupe conduit ses activités au travers d'une ligne de production globale mise au service de chacune de ses trois Lignes de Services. Dans ce cadre, le Groupe cherche à tirer avantage de sa dimension industrielle, de ses processus implémentés autour d'outils standardisés, du partage des bonnes pratiques et de l'utilisation efficace de ses ressources pour proposer des services à des prix compétitifs. La création de centres de compétences, les plateformes informatiques, les centres de données ainsi que les équipements informatiques constituent les principaux atouts du Groupe dans ce domaine.

C.2.1 Les plateformes informatiques

Le Groupe fournit actuellement à ses clients des services d'acceptation des paiements, de traitement des transactions cartes comme non-cartes, de support à l'émission des moyens de paiement correspondants, de détection des fraudes et gestion des contentieux, et des services de Mobilité & Services Web Transactionnels. Ces services sont opérés grâce à l'utilisation de plusieurs plateformes informatiques issues d'investissements continus sur des programmes de plusieurs années. Le plan d'intégration d'equensWorldline est en cours et assure la convergence progressive de ces plateformes vers une infrastructure unifiée pour 2021 avec les principaux résultats atteints dès 2018 (entre-autres : Payments 2.0, migration des servers front-end sur les serveurs Worldline Pay Front Office, lancement de Worldline Pay Issuing Back-Office). Cela permettra de délivrer pleinement et sur le continent européen les effets d'échelle liés aux volumes des anciennes plateformes tout en libérant les capacités d'investissements dans les nouvelles innovations technologiques.

C.2.2 Centres de données et équipements informatiques

En Europe, le Groupe exploite un réseau de huit centres de données interconnectés, hautement sécurisés et entièrement redondants, situés en France, en Allemagne, en Belgique, aux Pays-Bas et en Italie. Le hub de centres de données européen du Groupe s'étend sur une superficie de plus de 6 000 m^2 et fait fonctionner environ 19 000 serveurs ayant une capacité de stockage de données d'environ 18 pétaoctets. Ce hub de centres de données européen traite environ 85 % du volume total des transactions du Groupe. Tous les centres de données du hub européen du Groupe, qui sont conçus pour répondre aux besoins spécifiques de ses activités, sont conformes aux normes de sécurité sur les données élaborées par l'industrie des cartes

de paiement (*Payment Card IndustryData Security Standard* (PCI-DSS et 3DS)) imposées aux prestataires de services de paiement pour accepter, transmettre ou stocker les données des porteurs de cartes. Les centres de données du Groupe ont également obtenu la certification ISO 9001 (gestion de la qualité) et la certification ISO 14001 (gestion de l'environnement), la certification DK (*Deutsche Kreditwirtschaft*), ainsi que la certification ISO 27001 (sécurité), cette dernière étant en cours de finalisation. L'ensemble de ces centres de données est conforme au moins aux normes Tier 3 « *Telecommunications Infrastructure Standards* ». Les sites abritant ces centres de données sont connectés pour assurer la sauvegarde de données et sont conformes aux standards de bonnes pratiques de gestion du système informatique développés par l'ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*, v3), et les normes bancaires applicables. Le Groupe veille à ce que des mesures de sécurité strictes soient prises dans tous les centres de données qu'il utilise, y compris la vidéo surveillance, le contrôle d'accès, la limitation de l'accès du personnel, la surveillance des infrastructures, la revue annuelle de la gestion des risques, les procédures de continuité des activités et la réalisation d'audits internes et d'audits clients. Le Groupe exploite également un centre de données de dimension limitée situé en Inde. En outre, le Groupe a conclu des accords afin d'utiliser plusieurs centres de données hautement sécurisés et certifiés exploités par Atos ou par d'autres fournisseurs de centres de données tiers. Ces centres de données traitent environ 15 % du volume total des transactions du Groupe. Ils sont répartis dans le monde entier, et sont situés notamment au Royaume-Uni, en Espagne, en Allemagne, en Argentine, aux Etats-Unis, en Russie, en Chine, à Hong Kong et en Malaisie. Pour bénéficier d'une connectivité maximale des réseaux, le Groupe s'est installé dans quatre centres de télécommunications européens (situés en France, en Belgique et en Allemagne) loués auprès de tiers interconnectés avec ses propres centres de données par le biais de réseaux de fibre optique de grande capacité. Les centres de données, réseaux, serveurs et centres de télécommunications du Groupe sont exploités et entretenus par une infrastructure de dimension mondiale et une équipe opérationnelle comptant environ 1 200 experts informatiques.

C.3 Ventes et marketing

Worldline commercialise ses services et produits en utilisant différentes approches et dimensions. Les activités de commercialisation sont en général assurées à deux niveaux :

- Ligne de Services Globale : sous la supervision des managers mondiaux et locaux de chaque Ligne de Services, qui définissent la stratégie d'ensemble du développement de leur portefeuille d'activités avec les diverses entités géographiques. Les managers de la Ligne de Services sont également impliqués dans le pilotage des actions commerciales et la validation des propositions commerciales significatives dans le cadre du processus « Rainbow » ; et
- Les marchés géographiques : par les équipes commerciales locales de chaque région où le Groupe est présent. Ces équipes sont animées au niveau régional par un coordinateur, elles couvrent un ou plusieurs pays en fonction de l'importance des marchés respectifs (France, Benelux, région DACH, Royaume-Uni, Allemagne, Espagne, Italie, Amérique latine, Inde, Asie-Pacifique, Europe centrale, pays baltes et pays nordiques).

Au 31 décembre 2018, le Groupe comptait environ 700 personnes dédiées aux efforts de vente et aux activités liées à la vente (dont environ 350 commerciaux et environ 350 personnes consacrées au développement commercial, à des activités prévente, à la gestion des offres et au marketing). Ces chiffres comprennent l'acquisition de SIX Payment Services (SPS) que le Groupe a réalisée au cours de l'année.

En termes de paiement, les activités de SIX Payment Services sont venues renforcer sur toute la chaîne de valeur des paiements les solutions proposées aux commerçants et aux institutions financières internationales. Le renforcement géographique se traduit principalement en Europe, dans la zone DACH qui couvre l'Allemagne, l'Autriche et la Suisse. En effet, SIX Payment Services concentrait son chiffre d'affaires à 50 % en Suisse, l'autre moitié étant bien distribuée dans d'autres pays européens.

Les efforts de vente déployés diffèrent selon les catégories de clients. Excepté au Benelux, en Suisse et en Autriche, en République tchèque et en Inde où la clientèle est aussi composée d'un grand nombre de petits commerçants (le *mass market*), la clientèle du Groupe est essentiellement composée de grands comptes.

- Pour les grands comptes, attribués à des gestionnaires spécifiques qui veillent à la qualité et au développement de la relation, les équipes commerciales travaillent en étroite collaboration avec les équipes techniques pour répondre aux clients sur la base des solutions du portefeuille commercial existant et, lorsque cela est pertinent, construire des solutions sur mesure, dans la grande majorité des cas en utilisant des composants déjà existants. L'approche de développement des activités existantes est réalisée sur la base d'un processus systématique de « plan de compte ». Pour chaque grand compte, le Groupe établit ses ambitions de développement en identifiant les services additionnels dont la vente est envisageable et, tout en prenant soin de la qualité et la satisfaction des contrats existants, définit un plan annuel, qui prévoit des actions commerciales ciblées, des ateliers d'innovation personnalisés, supportés par des activités de communication et de marketing spécifiquement dirigées. Il s'agit du principal canal de vente de produits et de services pour le Groupe.
- Une seconde approche complémentaire, en perfectionnement cohérent, est centrée sur l'acquisition de nouveaux clients. Les initiatives relatives à celle-ci relèvent bien sûr de réponses à des appels d'offres compétitifs ouverts initiés directement par les clients, mais bien évidemment aussi de démarches de prospection proactive de différentes natures, systématiques par marché, par le biais d'associations professionnelles (grande distribution,

télécommunications, transports, etc.), de mise en réseau et de *lobbying*. Pour les grands comptes du secteur public, cette approche est évidemment différente du fait de l'obligation à se conformer aux codes des marchés publics, qui dans la plupart des pays exige des entités publiques des mises en concurrence systématiques tant lors du contrat initial que lors des renouvellements de contrats.

- Enfin, pour le *Mass Market* (en acquisition commerçants) en Belgique, en Suisse, en Autriche, en République tchèque et en Inde, les efforts de commercialisation sont organisés autour de deux axes : ventes directes et ventes indirectes. Les ventes directes incluent des ventes par téléphone, ainsi que des ventes par le biais de représentants commerciaux. Les ventes indirectes sont réalisées par des indépendants et des sociétés partenaires, ainsi que par des banques partenaires. Ces efforts de vente sont soutenus par une équipe de gestion des campagnes commerciales qui définit les politiques de prix, promotions diverses et ciblage de marché, et une équipe de définition des produits standards qui construit les propositions commerciales standards combinant généralement divers produits en une seule offre.

Les ventes directes s'appuient en Inde sur une équipe de commerciaux et un centre d'appel. En Belgique, elles s'appuient essentiellement sur un centre d'appel pour la vente aux commerçants de services d'acceptation (terminaux inclus) et d'acquisition de paiement par carte bancaire. Les ventes indirectes en Inde relèvent de la distribution en marque blanche de services de paiement électroniques. En Belgique, les ventes indirectes sont réalisées par des revendeurs distribuant des terminaux de paiement et des services d'acceptation et d'acquisition, de la marque du Groupe.

C.4 Achat et fournisseurs

La fonction achats du Groupe analyse les marchés puis sélectionne et gère les fournisseurs externes de biens et de services dont il a besoin pour conduire ses activités et couvrir ses besoins internes. Le Groupe gère ses achats en coordination avec ceux du groupe Atos, ce qui lui permet de réaliser des économies d'échelle (achats en gros) par le biais d'accords-cadres négociés au niveau du groupe Atos, tout en restant concentré sur les besoins spécifiques propres aux métiers du Groupe et de ses projets clients. Les équipes achats du Groupe et d'Atos effectuent en commun des analyses périodiques et des réévaluations des coûts des achats par catégorie d'achats, et mettent en œuvre des programmes visant à réduire ces coûts par des négociations avec les fournisseurs, la standardisation des contrats et des spécifications et la gestion au plus juste de la demande.

Les principales catégories de produits et de services que le Groupe externalise, qui représentent la part la plus importante des coûts des achats du Groupe, sont les biens et services fournis par des entreprises du secteur informatique, notamment les équipements informatiques et les logiciels, les prestataires de services sous-traités tels que le développement de logiciels et la maintenance ou encore les services de télécommunication. Le Groupe utilise principalement ces produits et services pour ses centres de données et ses besoins en matière de développement de projets. Les principaux fournisseurs d'équipements et de logiciels informatiques du Groupe sont HP, IBM, Dell, Oracle et SAP. Les activités du Groupe impliquent le traitement d'une quantité extrêmement importante de données, ce qui nécessite donc de recourir à des services de télécommunication disposant d'une capacité de bande passante importante dont les principaux fournisseurs sont Orange, Proximus et Verizon. Le Groupe acquiert d'autres catégories importantes de produits et de services auprès de tiers, telles que les terminaux de paiement et certains de leurs composants, les services d'impression et d'envois postaux, et, actuellement dans une moindre mesure, les équipements utilisés pour la fabrication des produits du Groupe dans les domaines des voitures connectées et autres objets communicants dits M2M (*Machine to Machine*) et les solutions « connectées ».

Le Groupe conçoit en interne la plupart de ses terminaux de paiement et produits connexes et externalise leur fabrication et leur assemblage à plusieurs fabricants, tels que Toshiba, Flex et Connectronics, principalement situés en Asie et en Europe de l'Est. Le Groupe s'approvisionne auprès d'entreprises telles qu'Ingenico, Verifone et Pax pour les rares terminaux qu'il ne conçoit pas lui-même. Le Groupe consomme également un volume important de services d'impression et d'envois postaux, en particulier pour les besoins de ses activités e-Gouvernement (et plus particulièrement pour ses solutions de traitement des infractions routières) et ses activités de traitement bancaire en Belgique. Le Groupe a conclu, pour ces services, des conventions de sous-traitance et de partenariat avec La Poste, Docapost, Bpost et Pitney Bowes.

La stratégie d'achats du Groupe consiste à rationaliser les volumes nécessaires pour ses activités et à optimiser les prix d'achats et le coût total de possession. Afin de réduire les risques de difficultés d'approvisionnement et de dépendance excessive vis-à-vis d'un fournisseur unique, le Groupe s'efforce d'identifier les points critiques de la chaîne d'approvisionnement et de développer des plans permettant de garantir les capacités d'approvisionnement de ces composants et services. La politique du Groupe en matière d'approvisionnement auprès de tiers dépend principalement de la nature et de l'utilisation des biens et services nécessaires à son activité.

Bien que le Groupe mette en œuvre une politique visant à sécuriser les approvisionnements, fondée sur la diversification des sources, un composant important pour ses activités provient d'un fournisseur unique. Il s'agit de la puce innovante ASIC (*Application Specific Integrated Circuit*) Samoa II utilisée dans toute la gamme des modèles actuels de terminaux de paiement du Groupe. Le fournisseur de cette puce, la société Faraday/UMC fabrique cette puce conformément aux spécifications du Groupe, en vertu d'un accord de tarification de longue durée entre le Groupe et Faraday/UMC. Pour garantir la continuité de la production et de l'approvisionnement de ces puces essentielles aux activités du Groupe, ce dernier s'assure que Faraday/UMC constitue un stock suffisant de puces pour satisfaire ses besoins pendant plusieurs mois. En outre, Faraday/UMC peut, si besoin, fabriquer ces puces dans plusieurs sites de production, lancer leur production et livrer celles-ci dans un délai de trois mois.

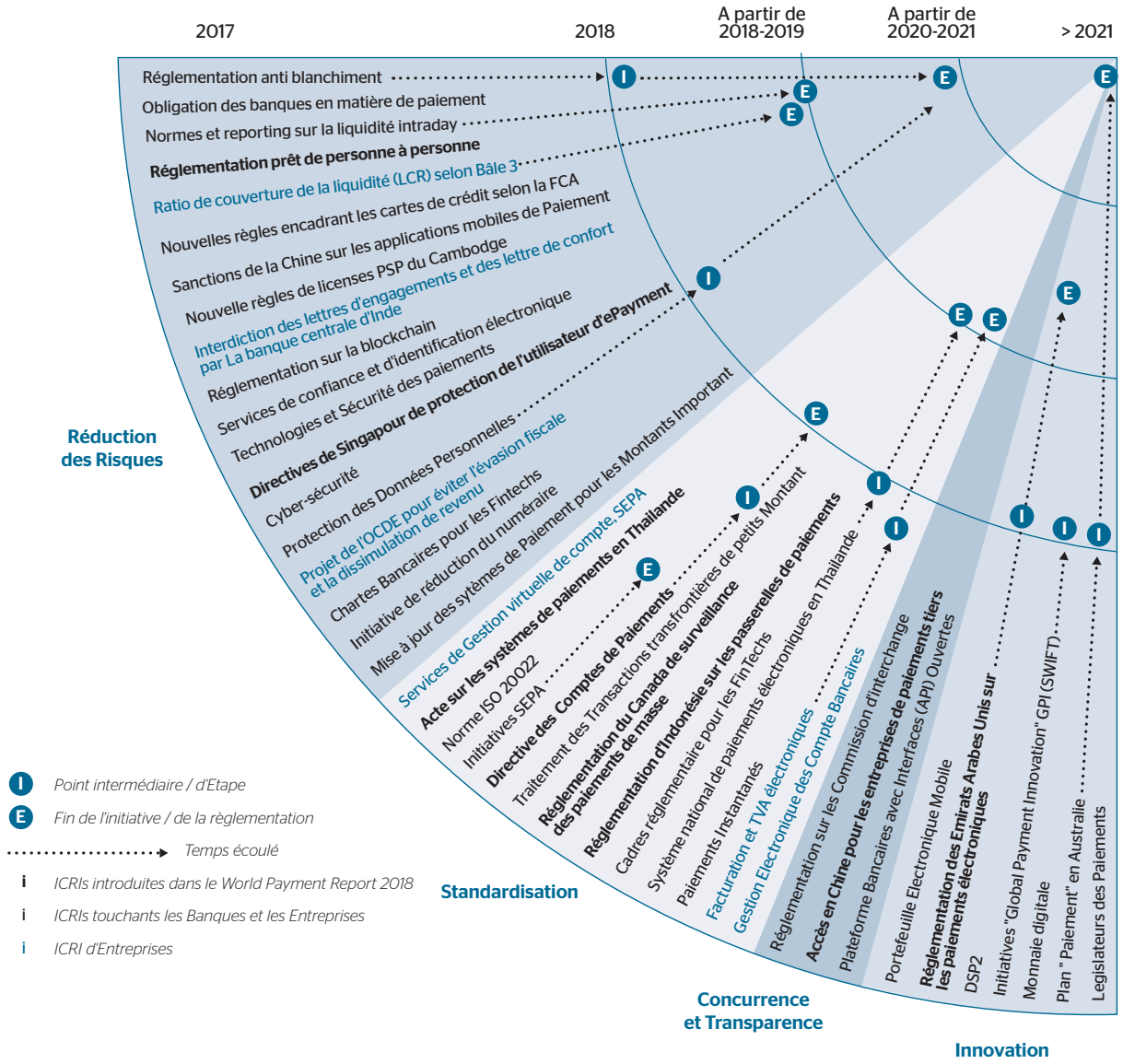
C.5 Réglementation

C.5.1 Tour d'horizon de la réglementation au niveau mondial

Les services de paiement ayant une couverture globale, le Groupe Worldline doit prendre en considération le paysage réglementaire au niveau mondial. C'est une tâche très complexe, car le nombre de nouvelles règlementations augmente d'année en année. Ces règlementations impactent les parties prenantes de façon diverse, certaines ne visant que des zones géographiques précises alors que d'autres s'appliquent à plusieurs géographies en même temps.

Le chevauchement de leurs champs d'application est un facteur de complexité supplémentaire.

Voici une illustration des Initiatives Clé de la Réglementation de l'Industrie ICRIs (KRII : Key Regulatory and Industry Initiatives) (source : World Payments Report 2018).



Note : Les indications temporelles on été indiquées pour les réglementations quand elles sont précisées, aucunes indication temporelle n'est donnée pour les ICRIs de l'industrie; SEPA - Single Euro Payment Area;
Technologie et Sécurité des paiements inclut Paiements Sans-Contacts, Near Filed Communication (NFC), Tokenisation, Authentification Biométrique et Point-de-Vente Mobile (mPOS);
Dans le rapport de cette année, les ICRIs sur la Cyber-Sécurité, les Paiements Internet, et la sécurity des Paiements Mobiles ont été rassemblés en un ICRI: "Cyber-Sécurité".

Source : Capgemini Financial Services Analysis, 2018; World Payment Report, 2017, 2016, 2015, 2014, 2013, 2012, and 2011.

C.5.2 Réglementation européenne

C.5.2.1 Réglementation en matière de services de paiement en Europe

Les services de paiement constituent des services réglementés nécessitant l'obtention d'un agrément lorsqu'ils sont exercés dans les Etats membres de l'Union européenne, en application des dispositions nationales des pays ayant transposé la la Directive des Services de Paiement deuxième version (DSP2) entrée en vigeur en janvier 2018, qui réglemente les services de paiement sur les marchés intérieurs..

En vertu de cette réglementation, sont notamment considérées comme des services de paiement les activités suivantes, pour lesquelles le Groupe intervient[1]:

(i) L'émission et/ou l'acquisition d'instruments de paiement ;

(ii) L'exécution des opérations de paiement par le biais d'une carte de paiement ou d'un dispositif similaire, qu'elles soient effectuées depuis un compte de paiement ou couvertes par une ligne de crédit ;

(iii) La transmission de fonds ;

(iv) L'exécution de transferts de fonds et virements, y compris d'ordres permanents, qu'ils soient effectués depuis un compte de paiement auprès du prestataire de services de paiement de l'utilisateur, ou auprès d'un autre prestataire de services de paiement ou couverts par une ligne de crédit ; et

(v) L'exécution d'opérations de paiement, lorsque le consentement du payeur à une opération de paiement est donné au moyen de tout dispositif de télécommunication, numérique ou informatique et que le paiement est adressé à l'opérateur du système ou du réseau de télécommunication ou informatique, agissant uniquement en qualité d'intermédiaire entre l'utilisateur de services de paiement et le fournisseur de biens et services.

A titre d'exemple, les activités d'acquisition d'ordres de paiement (*commercial acquiring* ou acquisition commerçants) effectuées par le Groupe et consistant, dans le cadre d'un paiement par carte bancaire ou en ligne auprès d'un commerçant, en la réception et la transmission de l'ordre de paiement à la banque du titulaire de la carte afin que celle-ci détermine si l'ordre peut être exécuté, constitue la fourniture du service d'acquisition d'instruments de paiement. De même, le traitement et l'exécution d'ordres de paiement émis par le biais de cartes à débit immédiat (Bancontact, Maestro et VPay) ou différé (Visa et MasterCard) réalisés par le Groupe sont constitutifs de services d'exécution d'opérations de paiement associées à une carte de paiement.

La conduite des activités réglementées de services de paiement dans un Etat membre de l'Union européenne requiert l'obtention préalable d'un agrément, délivré à cet effet par l'autorité de régulation nationale, soit en qualité d'établissement de crédit habilité à fournir des services de paiement, soit en qualité d'établissement de paiement, ou en qualité d'émetteur de monnaie électronique. Les établissements agréés peuvent exercer leurs activités dans l'Etat membre où ils ont été agréés ainsi que dans tout autre Etat membre où ils ont été autorisés à exercer leurs activités soit en libre prestation de services, à travers une succursale ou une filiale implantée dans l'Etat membre d'accueil ou par le biais d'un agent.

Aux fins de la conduite de ses activités réglementées, la société Worldline NV/SA, filiale du Groupe en Belgique, dispose d'une licence d'établissement de paiement en Belgique lui permettant d'exercer les activités décrites ci-dessus. Conformément à la réglementation européenne décrite ci-dessus, il est permis aux établissements de paiement agréés dans l'un des Etats membres de l'Union européenne de s'établir ou de fournir des services de paiement dans tout autre Etat membre de l'Union européenne sans avoir à obtenir un agrément au sein de cet Etat, soit par voie de libre prestation de services soit à travers une succursale (système dit de « passeport européen »). La licence dont bénéficie la société Worldline NV/SA en Belgique a fait l'objet de ce passeport européen en Autriche, République tchèque, Allemagne, Espagne, France, Royaume-Uni, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Slovaquie, Bulgarie, Croatie, Danemark, Estonie, Finlande, Islande, Lituanie, Malte, Roumanie, Slovénie, Grèce, Irlande, Lettonie, Portugal, Suède, Chypre et Hongrie. Worldline NV/SA dispose également d'une filiale en République tchèque et d'une succursale en Slovaquie.

Par ailleurs, Worldline NV/SA dispose d'une filiale en Suède (Worldline Sweden AB) qui bénéficie d'une licence d'établissement de paiement couvrant les services de transmission de fonds sous le contrôle de l'autorité de régulation nationale (SFSA / FinansInspektionen). Cette licence fait l'objet d'un passeport européen dans les autres pays de l'espace économique européen.

De même, la licence d'établissement de paiement détenue par la société Paysquare, filiale de Worldline BV aux Pays-Bas, a fait l'objet de passeport européen en Allemagne, en Autriche, en Belgique, à Chypre, en Grèce, en Finlande, en France, au Luxembourg, en Pologne, au Portugal, en Espagne et au Royaume-Uni.

Six Payment Services (Europe) S.A., une filiale du groupe basée au Luxembourg, possède une licence d'établissement de paiement délivrée par l'autorité de régulation nationale (CSSF) au Luxembourg. Six Payment Services (Europe) S.A. a établi un réseau de succursales dans neufs Etats membres de l'Union Européenne à savoir la Pologne, l'Allemagne, la Hongrie, l'Italie, la République Tchèque, la Belgique, le Royaume-Uni, l'Autriche et la Slovénie. De plus, SPS EU étend la couverture de sa licence à l'ensemble des pays de l'espace économique européen en libre prestation de services.

Les établissements de paiement sont soumis à une réglementation spécifique, issue de la DSP2, notamment en matière de fonds propres et de procédures de contrôle interne qu'ils doivent mettre en place afin de se conformer aux différentes réglementations qui leur sont applicables, telles que les dispositifs de lutte anti-blanchiment, les règles de gouvernance d'entreprise, et la réglementation prudentielle. Le Groupe est ainsi tenu à des obligations de vigilance et de déclaration concernant l'identité de ses clients et des bénéficiaires effectifs des opérations de paiement. Les autorités de régulation nationales des Etats membres peuvent imposer des règles prudentielles plus contraignantes au vu de l'activité spécifique de l'établissement de paiement réglementé. A titre d'illustration, Worldline NV/SA, entité belge du Groupe, dispose d'un agrément d'établissement de paiement dit « hybride » du fait de son activité de fabrication de terminaux de paiement, qui représente, selon l'autorité de régulation belge, un risque potentiel sur ses activités de services de paiement.

(1) Worldline NV/SA a obtenu la licence pour les Services d'Information sur les Comptes (SIC) et les Services d'Initiation de Paiement (SIP) mais la société n'a pas encore commencé à déployer ces services à ce stade.

En effet, des failles de sécurité ou des pannes pourraient affecter les terminaux vendus par le Groupe. A ce titre, cette entité est soumise à des contraintes prudentielles plus importantes, notamment en termes d'exigence de niveau de fonds propres. A titre d'exemple, Worldline SA/NV était soumis à une exigence de fonds propres d'environ 33,29 millions d'euros pour le 4e trimestre 2018.

La fourniture de ces services impose le respect par le Groupe d'un certain nombre d'obligations administratives et des services accessoires, tels que la remise d'un reçu de confirmation de la transaction effectuée (sous format papier ou électronique), des services d'installation, de supervision et de maintenance du matériel et des logiciels ou le développement d'applications dédiées au client sur les terminaux. Le Groupe est soumis à ces obligations, soit au titre de ses activités d'établissement de paiement, soit contractuellement en tant que sous-traitant d'activités effectuées par les établissements de crédit. Dans ce dernier cas, le Groupe agit en tant que processeur pour le compte des établissements de crédit et, à ce titre, doit s'assurer d'offrir ses services en accord avec la réglementation applicable aux établissements de crédit. Pour une description des services effectués par le Groupe dans le cadre de l'externalisation des activités des établissements de crédit (pour lesquelles le Groupe ne nécessite pas d'agrément), voir la Section C.5.2.2. du présent Document de Référence.

La réglementation applicable aux services de paiement est en constante évolution comme en atteste la nouvelle directive sur les services de paiement (DSP2) qui est entrée en vigueur le 13 janvier 2018. Depuis cette date, les Etats membres de l'Union Européenne doivent avoir adopté et publié les mesures nécessaires pour se conformer à ladite directive (la directive DSP 1 2007/64/CE est abrogée). Pour la mise en œuvre, l'Autorité bancaire pour l'euro ABE est chargée d'élaborer six normes techniques (RTS) et cinq séries de lignes directrices (GL) dans des délais définis allant de 12 à 24 mois après la date d'entrée en vigueur. Cette directive vise à élargir le champ d'application de la DSP1 en limitant les exemptions prévues par cette dernière et en soumettant à la réglementation des services de paiement les prestataires de services de paiement tiers, tels que les prestataires offrant un accès à distance aux comptes de paiement tenus par des prestataires de services de paiement ou des services d'initiation d'opérations de paiement via des plateformes Internet. Cette directive a pour conséquence de créer un nouveau statut réglementaire applicable aux services d'initiation de paiement et d'accès au solde de comptes de paiement. Cette directive pourrait avoir un impact sur certaines activités de paiement exercées par le Groupe, notamment les services liés aux plateformes de paiement par carte, les plateformes de paiement à distance par carte WL Sips, et nécessitera notamment une revue des processus d'authentification et d'autorisation qui seront adoptés dans le cadre de la DSP2 afin d'adapter, le cas échéant, les plateformes de paiement du Groupe pour se conformer à la réglementation applicable. Pour obtenir une description de ces services, voir la Section C « Description des activités du Groupe » du Document de Référence. Worldline a mis en place un programme de transformation DSP2.

Enfin, le Groupe dispose d'un accès indirect aux systèmes de règlement interbancaire, aux fins de procéder aux opérations de compensation et de règlement des transactions traitées dans le cadre de ses activités d'acquisition d'ordres de paiement. Il est soumis à ce titre à des règles spécifiques de fonctionnement élaborées par les sociétés gérant ces systèmes de règlement interbancaire, comme la STET en France et le système CORE (Compensation Retail) en Belgique..

Le Groupe a mis en place un système de suivi interne des évolutions législatives et réglementaires applicables à ses activités.

C.5.2.2 Réglementation applicable à l'externalisation des activités des établissements de crédit et établissements de paiement

Les établissements de crédit peuvent également être habilités à fournir des services de paiement. Comme toute activité exercée par un établissement de crédit, ces services peuvent faire l'objet d'une externalisation qui consiste, pour cet établissement, à confier à un prestataire externe, lequel peut être une entité réglementée ou non réglementée, la conduite de ses activités. En France, les conditions d'externalisation figurent au sein du règlement CRBF 97-02 du 21 février 1997 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des sociétés d'investissement. En vertu des dispositions de ce règlement, le prestataire externe d'un établissement de crédit doit se conformer aux procédures définies par ce dernier concernant la mise en œuvre du contrôle des services fournis et devra communiquer toute information susceptible d'avoir un impact sur sa capacité à accomplir les tâches externalisées. A titre d'exemple, le Groupe participe à l'émission de cartes de paiement et de relevés bancaires pour le compte de ses clients établissements de crédit. A ce titre, il est placé sous la supervision de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, autorité de régulation française.

En application de ces mêmes dispositions, un établissement de paiement agréé peut externaliser certaines de ses activités dans le respect de son dispositif de contrôle interne et sous condition de l'obtention préalable auprès de l'autorité de régulation compétente de l'autorisation dans le cas de services critiques. Worldline NV/SA et PaySquare SE confient ainsi à equensWorldline SE, leur service d'acquiring processing. Worldline NV/SA est soumis à ce titre en Belgique aux dispositions de la loi du 21 décembre 2009 relative au statut des établissements de paiement, à l'accès à l'activité de prestataire de services de paiement et à l'accès aux systèmes de paiement, ainsi qu'aux dispositions de la circulaire PPB 2004/5 de la Commission bancaire, financière et des assurances du 22 juin 2004 relative aux saines pratiques de gestion en matière de sous-traitance par des établissements de crédit et des sociétés d'investissement.

C.5.2.3 Réglementation relative à l'espace unique de paiement en euros (SEPA)

Dans le cadre de la mise en place de l'espace unique de paiement en euros (« SEPA »), l'Union européenne a adopté le règlement SEPA n° 260/2012/CE du 14 mars 2012 (le « Règlement SEPA »). Ce règlement a pour objectif la création d'un marché intérieur des services de virement et prélèvement en euros. Ce règlement, d'application directe dans les Etats membres, procède notamment à une harmonisation des formats des virements (virement SEPA ou *SEPA Credit Transfer* [« SCT »]) et des prélèvements (prélèvement SEPA ou SEPA Direct Debit [« SDD »] et paiements par carte ou *SEPA CardClearing* [« SCC »]). A titre d'exemple, les coordonnées bancaires des bénéficiaires de virements doivent désormais être présentées sous forme d'IBAN (*International Bank Account Number*) et de BIC (*Bank Identifier Code*).

Dans le cadre de ses activités de fourniture de solutions de paiement par Internet aux commerçants et de services bancaires en ligne aux établissements de crédit, le Groupe a dû adapter son offre de services, notamment la fourniture de relevés de comptes de cartes de paiement, et a également contribué à la mise en conformité de ses clients à ces nouvelles exigences.

Le Règlement SEPA vise également à l'interopérabilité technique des systèmes de paiement, afin que le traitement des virements et des prélèvements ne soit pas entravé par des règles commerciales ou des obstacles techniques. L'interopérabilité se traduit notamment par l'ouverture des schémas de paiement utilisés par les prestataires de services de paiement pour effectuer les virements et les prélèvements.

A titre d'illustration, le Groupe a participé à la migration du schéma de paiement Bancontact (BC) en Belgique aux exigences SEPA. Historiquement, l'accès à ce schéma était subordonné à la conclusion d'un contrat de prestation de services de paiement entre le commerçant et le Groupe. Un commerçant ne pouvait alors accepter une carte Bancontact que si le Groupe procédait à l'acquisition des ordres de paiement s'y rapportant. Dans le cadre de la mise en conformité avec les exigences SEPA, le schéma Bancontact est désormais accessible dans les mêmes conditions à d'autres acquéreurs, disposant d'une licence d'acquisition d'ordres de paiement (*acquiring*) à la condition qu'ils procèdent aux investissements techniques et opérationnels nécessaires à l'acquisition des cartes de débit domestiques Bancontact. Par ailleurs, le Groupe a procédé à la mise en conformité avec la Réglementation SEPA de sa plateforme de paiement à distance iDEAL en coopération avec les banques néerlandaises.

C.5.3 Réglementation applicable hors de l'Espace Economique Européen

Le Groupe n'est soumis à aucune réglementationspécifique au titre de ses activités exercées en dehors de l'Espace Economique Européen, à l'exception:

- De l'Inde, où le Groupe exerce des activités d'acquisition d'ordres de paiement (acquiring) et d'émission de moyens de paiement (issuing processing) pour des montants limités et pour lesquelles il est soumis à une réglementation locale.
- Du Vatican, où SIX Payment Services AG, une filiale du Groupe basée en Suisse, est autorisée par l'autorité de l'Etat du Vatican à fournir des terminaux de paiement et des services d'acquisition d'ordres de paiement (acquiring) au sein du Vatican en tant qu'entité auxiliaire conforme à la règle No. I sur la « Supervision prudentielle d'entités en charge d'activités financières professionnelles ».

Le Groupe est en cours d'obtention d'un Régime d'accès Temporaire pour assurer l'accès au marché du Royaume-Uni après le Brexit en attendant qu'une licence locale puisse être obtenue.

C

C.5.4 Respect des normes techniques

Le Groupe Worldline met en œuvre les processus définis par les instances internationales de normalisation telles qu'ISO 9001 (qualité), 27001 (sécurité) et 14001 (exigences environnementales des infrastructures technologiques).

Pour certaines activités spécifiques, le Groupe Worldline développe et met en œuvre des solutions d'infrastructures propres à un secteur ou des services en mode cloud sécurisé certifiées par les instances nationales correspondantes (données de santé par exemple).

Le Groupe met également en œuvre les contrôles correspondants aux exigences internationales de sécurité telles qu'EMV pour la sécurisation des cartes de paiement. A ce titre, il participe activement à l'EMV User Group (Europay MasterCard Visa User Group).

En tant que fournisseur de solutions de paiement, et notamment de terminaux, le Groupe supporte l'ensemble des normes développées par le PCI-SSC (Payment Card Industry – Security Standard Council). Ces normes de sécurité visent à améliorer la sécurité des données des cartes par l'adoption massive de normes spécifiques relatives aux différents composants d'une transaction de paiement par carte.

Parmi celles-ci, PCI-PTS (Payment Card Industry – Pin Transaction Security), anciennement PCI-PED (Payment Card Industry – PIN Entry Device) est une des plus importantes. Elle a comme objectif de garantir que le code confidentiel du porteur de carte fasse toujours l'objet d'un traitement sécurisé au niveau du dispositif d'acceptation du code et présente le plus haut niveau de sécurité pour les transactions de paiement.

PCI-SSC et PCI-DSS (Payment Card Industry – Data Security Standard), visent quant à elles à sécuriser la confidentialité des données durant la réalisation d'une transaction tandis que PCI-UPT (Payment Card Industry – Unattended Payment Terminal) s'adresse elle spécifiquement à la sécurité spécifique aux modules de paiement sur automate.

Les évolutions de ces normes impliquant des modifications régulières au niveau des exigences en place sont gérées par les membres fondateurs du PCI-SSC : Visa, MasterCard, JCB, American Express et Discover, en consultation avec les autres acteurs du secteur des paiements électroniques (fabricants de terminaux de paiements, régulateurs, commerçants, associations de banques, banques, prestataires de traitement, etc.). A ce titre, le Groupe Worldline participe activement au Groupe de travail européen sur la standardisation des protocoles en la matière.

A titre d'exemple, le Groupe a obtenu la certification PCI-DSS (Payment Card Industry – Data Security Standard) de sa plate-forme de paiement en ligne sécurisée et de son service Paylib (porte-monnaie électronique basé sur le Cloud). Cette norme vise à garantir que les données confidentielles du porteur de carte ainsi que les données sensibles des transactions fassent systématiquement l'objet d'un traitement sécurisé au niveau des systèmes et bases de données.

C.5.5 Protection des données personnelles

Dans le cadre de ses activités, le Groupe Worldline collecte et traite des informations soumises aux législations et réglementations relatives à la protection des données à caractère personnel en Europe ainsi que dans d'autres régions où le Groupe Worldline a des activités. Ces traitements de données personnelles sont effectués tant pour le propre compte des sociétés du Groupe Worldline que pour celui de leurs clients.

C.5.5.1 Traitements effectués au sein de l'Espace économique européen

Depuis le 25 mai 2018, le règlement général sur la protection des données (RGPD) est la fondation de la protection des données au sein des Etats membres de l'Union européenne. Les législations nationales prévoient des dispositions complémentaires relatives aux clauses ouvertes dans le RGPD afin d'intégrer cette réglementation européenne dans les contextes nationaux.

Le RGPD s'applique aux traitements de données personnelles automatisés ou non automatisés si les données sur lesquelles ils portent sont contenues ou sont destinées à être contenues dans un fichier. Les « données personnelles » sont définies largement comme toute information concernant une personne physique identifiée ou identifiable de façon directe ou indirecte et ce, quel que soit le pays de résidence ou de nationalité de cette personne. Le RGPD oblige les responsables de traitements de données personnelles établis dans un Etat membre de l'EEE ou ayant recours à des moyens de traitement situés sur le territoire d'un Etat membre à prendre un certain nombre de mesures en amont de la collecte de ces données, pendant leur conservation et jusqu'à leur effacement. Aux termes du RGPD, est considérée comme « responsable de traitement » (par opposition à un simple sous-traitant agissant pour le compte d'un tiers) la personne ou entité qui, seule ou conjointement avec d'autres, détermine les finalités et les moyens du traitement de données personnelles. Toute personne ou entité qui traite des données à caractère personnel pour le compte d'un responsable de traitement, sur ses instructions et aux fins définies par celui-ci, est considérée comme un sous-traitant.

Chaque entité du Groupe Worldline en Europe réalise une analyse au cas par cas afin de déterminer si elle agit en qualité de responsable de traitement ou de sous-traitant pour chacune de ses activités impliquant des traitements de données personnelles.

Lorsqu'une entité du Groupe Worldline agit en qualité de responsable de traitement (par exemple pour ceux concernant les données personnelles des salariés ou la lutte contre la fraude), elle est notamment soumise aux obligations suivantes :

- Bénéficier d'un fondement prévu par le RGPD et par les dispositions de droit national pour procéder au traitement de données personnelles, qui peut notamment résulter du consentement de la personne concernée ou de la nécessité de procéder au traitement pour permettre au responsable de traitement de réaliser un intérêt légitime ou d'exécuter un contrat avec la personne concernée ou de la conformité à une obligation légale ;
- S'assurer que les données personnelles sont (i) traitées loyalement, licitement et de façon transparente (ii) collectées pour des finalités déterminées, explicites et légitimes (iii) adéquates, pertinentes et limitées à ce qui est nécessaire par rapport aux buts pour lesquels les données sont traitées, (iv) exactes et, si nécessaire, mises à jour, (v) conservées sous une forme permettant l'identification des personnes concernées pendant une durée n'excédant pas celle nécessaire à la réalisation des finalités pour lesquelles les données personnelles sont traitées et (vi) traitées de façon à garantir une sécurité adéquate des données personnelles, y compris la protection contre tout traitement non autorisé ou illicite, et contre toute perte, destruction ou détérioration accidentelles ;
- Etre capable de démontrer le respect aux principes liés au traitement des données personnelles ;
- Prendre des précautions particulières avant de procéder aux traitements de catégories particulières de données personnelles (par exemple, les données de santé ou les données biométriques) en évaluant les risques potentiels découlant d'un tel traitement et en s'assurant que le consentement explicite des personnes concernées a bien été recueilli ou que le traitement se fonde sur l'une des exceptions prévues par la loi applicable transposant le RGDP pour permettre de procéder à un tel traitement (par exemple, lorsque le traitement est nécessaire pour permettre la défense des intérêts vitaux de la personne concernée ou d'une autre personne ou qu'il porte sur des données manifestement rendues publiques par la personne concernée ou est nécessaire à la constatation, à l'exercice ou à la défense d'un droit en justice) ;
- Mettre en œuvre des mesures techniques et d'organisation appropriées pour protéger les données personnelles contre la destruction accidentelle ou illicite, la perte accidentelle, l'altération, la diffusion ou l'accès non autorisé en prenant en compte les mesures de pseudonymisation et de cryptage des données personnelles, en s'assurant de leur disponibilité et en mettant en place un processus de tests réguliers, en mesurant et en évaluant l'effectivité de ces mesures techniques et d'organisation.

Sauf dans certains cas de figure énumérés dans la législation applicable en matière de protection des données :

- Informer les personnes concernées du traitement de leurs données personnelles et (a) l'identité et les coordonnées du responsable de traitement (b) les coordonnées du responsable de la protection des données, (c) le but du traitement et son fondement légal, (d) le cas échéant, les intérêts légitimes, (e) les destinataires ou les catégories de destinataires des données personnelles, (f) le cas échéant, le fait que Worldline ait l'intention de transférer les données personnelles à un pays tiers, (g) la période pour laquelle les données personnelles vont être stockées, (h) l'existence du droit de demander au responsable de traitement l'accès aux données personnelles, la rectification ou l'effacement de ces données ou la limitation du traitement relatif à la personne concernée ou de s'opposer à leur traitement, ainsi que le droit à la portabilité des données, (i) l'existence du droit au retrait du consentement à tout moment, (j) le droit de déposer plainte auprès d'une autorité de contrôle, (k) y compris dans les cas où la communication de données personnelles est imposée par la loi ou par un contrat, ou pour la conclusion d'un contrat, ainsi que dans les cas où la personne concernée est tenue de fournir des données personnelles et si les conséquences éventuelles d'un manquement à cette communication de données et (l) le cas échéant, l'existence d'une prise de décision automatisée, incluant le profilage ;

- Ne procéder au transfert de données personnelles en dehors de l'EEE que lorsque le pays destinataire a été considéré par la Commission européenne comme assurant un niveau de protection adéquat ou que le transfert est encadré par des clauses contractuelles types établies par la Commission européenne ; à cet égard, il convient de noter que le groupe Atos a été, en novembre 2014, le premier groupe de services informatiques à obtenir la validation de ses Règles Contraignantes d'Entreprises (*Binding Corporate Rules* ou « BCR ») à la fois en tant que responsable de traitement et en tant que sous-traitant. Les conséquences bénéfiques de cette validation sont détaillées dans la Section C.5.5.2 ci-dessous ;
- Avoir recours uniquement à des sous-traitants qui fournissent les garanties nécessaires pour mettre en œuvre les mesures techniques et d'organisation ;
- Tenir un registre des activités de traitement en tant que responsable de traitement de données ;
- Suivre les principes de la protection des données par conception et de la protection des données par défaut lors de la conception de solutions et de la préparation des activités de traitement ;
- Accomplir les formalités requises auprès des autorités nationales en charge de la protection des données personnelles dans leurs pays respectifs (telles que la Commission nationale de l'informatique et des libertés en France) préalablement à la mise en œuvre d'un traitement ; ces formalités varient selon les droits nationaux.

La violation par un responsable de traitement ou par un sous-traitant peut faire l'objet de sanctions administratives, civiles ou pénales, notamment de peines d'amende pouvant aller jusqu'à 20 millions d'euros ou, dans le cas d'une entreprise, jusqu'à 4 % de son chiffre d'affaires total annuel de l'exercice précédent, s'il est plus élevé.

D'autres activités du Groupe le conduisent à agir en qualité de « sous-traitant » au sens du RGPD. Dans ces cas de figure, le Groupe traite les données personnelles que ses clients lui confient et pour lesquels ils sont seuls responsables de traitement. Dès lors, l'ensemble des obligations décrites ci-dessus incombant aux responsables de traitement s'imposent uniquement aux clients mais le Groupe leur garantit néanmoins (i) de mettre en place des mesures techniques et organisationnelles destinées à protéger les données personnelles qu'ils lui communiquent notamment contre la perte accidentelle, l'altération ou la diffusion non autorisée, ou tout accès malveillant ou illégal et (ii) de traiter ces données conformément à leurs seules instructions et pour aucune autre finalité que celles qu'ils ont définies. Le Groupe remplit spécifiquement les obligations suivantes :

- Traiter les données conformément aux instructions écrites exclusives du client et à aucune autre fin que celles établies par le client ;
- Mettre en œuvre des mesures techniques et d'organisation pour protéger les données personnelles contre la destruction accidentelle ou illicite, la perte accidentelle, l'altération, la diffusion ou l'accès non autorisés en prenant en compte les mesures de pseudonymisation et de cryptage des données personnes, en s'assurant de leur disponibilité et en mettant en place un processus de tests réguliers, en mesurant et en évaluant l'effectivité de ces mesures techniques et d'organisation ;
- Ne pas impliquer d'autre sous-traitant sans un accord préalable ou une autorisation écrite générale du responsable de traitement ;
- Aider le responsable de traitement à garantir le respect des obligations pertinentes du RGPD ;
- Sur demande du responsable de traitement, supprimer ou lui renvoyer toutes les données personnelles à l'issue de la fourniture de services liée au traitement de donnée, et de supprimer les copies existantes ;
- Mettre à disposition du responsable de traitement toutes les informations nécessaires pour démontrer le respect des obligations pertinentes du RGPD ;
- Tenir un registre des activités de traitement en tant que responsable de traitement de données ;
- Suivre les principes de la protection des données par conception et de la protection des données par défaut lors de la conception de solutions et de la préparation des activités de traitement.

Bien qu'avec l'introduction du RGPD le droit des données personnelles ait été largement harmonisé dans l'EEE, les clauses liminaires du règlement permettent une marge de manœuvre étroite pour les variations nationales, dans le cadre de la législation sur les données personnelles et des instances de contrôles. Afin d'assurer une approche coordonnée et harmonisée respectant les législations nationales applicables, le groupe Atos a adopté une « Politique du Groupe relative à la Protection des Données Personnelles » (Politique AP17), laquelle a force obligatoire pour l'ensemble de ses entités et de leurs salariés, y compris celles et ceux du Groupe Worldline. Cette politique est fondée sur trois piliers :

(i) Des principes fondés sur ceux du RGDP ;

(ii) Un ensemble de procédures permettant de s'assurer de la mise en œuvre et le respect de ces principes ; et

(iii) Un programme de formation de l'ensemble des salariés du Groupe adapté selon les postes et les responsabilités.

Pour être conforme aux exigences relatives à la notification des autorités de protection des données ainsi que des personnes concernées en cas de violation de données à caractère personnel, le Groupe a implémenté le processus déjà mis en œuvre pour la notification des violations de données à caractère personnel sur la base de la politique du groupe Atos « Politique en matière de violation de données à caractère personnel (politique AP21) ».

Le respect des diverses législations nationales et la mise en œuvre effective de cette politique par le Groupe sont assurés et encadrés par un réseau de protection des données personnelles, reposant sur une double expertise à la fois juridique et technique, composée de Responsables de la Protection des Données (Data Protection Officers) et de juristes référents dans chacune des entités du Groupe Worldline, composant ainsi un ensemble de Bureaux Locaux dédiés à la protection des données personnelles, lesquels sont coordonnés au niveau du Groupe Worldline par le Responsable Global de la Protection des Données (Global Data Protection Officer) et au niveau du groupe Atos par le Responsable Groupe de la Protection des Données (Group Chief Data Protection Officer), responsable du Bureau Global.

L'ensemble des mesures décrites ci-dessus a été mis en œuvre pour respecter le RGPD. Des améliorations continues et des synchronisations régulières avec le Atos Global Data Protection Office and the Group Data Protection Community assurent une conformité cohérente.

C.5.5.2 Traitements effectués en dehors de l'Espace économique européen

Le Groupe Worldline est implanté dans de nombreux pays en dehors de l'EEE où il est amené à effectuer des traitements de données personnelles. Ces traitements peuvent être réalisés pour le compte de clients situés eux-mêmes hors de l'EEE mais également pour des clients situés au sein de l'EEE pour lesquels des prestations *offshore* sont proposées comme partie intégrante des services fournis par le Groupe Worldline.

Bien qu'il n'existe pas de texte international harmonisant l'ensemble des principes applicables en matière de protection des données personnelles, le cadre réglementaire applicable au sein de l'EEE fait office de référence en la matière, d'une part par son caractère strict et précurseur et, d'autre part, du fait de son influence sur la législation de nombreux pays qui l'ont utilisé comme modèle, notamment en Afrique du Nord, en Amérique latine et en Asie.

C'est pour cette raison, que le groupe Atos, qui inclut les sociétés du Groupe Worldline a fait le choix d'adopter et de mettre en œuvre des Règles Contraignantes d'Entreprises (*Binding Corporate Rules* ou « BCR ») destinées à assurer que l'ensemble des membres du Groupe, quel que soit leur lieu d'établissement dans le monde, assurent un degré de protection élevé aux données personnelles qu'ils traitent, que ce soit en tant que responsable de traitement ou en tant que sous-traitant.

Les BCR constituent un engagement contraignant pour l'ensemble des entreprises des groupes Atos et Worldline, quel que soit leur lieu d'établissement (Europe, Amérique latine, Afrique, Asie, etc.) aux termes duquel elles s'engagent à respecter de nombreux principes relatifs à la protection des données personnelles qu'elles traitent, principes fondés essentiellement sur les exigences définies par les dispositions du RGPD. Ces engagements ont été reconnus par un grand nombre des Autorités européennes de Protection des Données Personnelles comme assurant un fort degré de protection aux données personnelles traitées par ces sociétés, qu'elles agissent pour leur propre compte (en tant que sous-traitants) ou pour le compte de leurs clients (en tant que responsables de traitements). Ils permettent ainsi aux sociétés du Groupe Worldline de procéder à des transferts de ses propres données ou de celles de ses clients hors de l'Union européenne vers d'autres sociétés du groupe Atos de manière simplifiée, fluidifiée et sécurisée.

Ces engagements pris de manière unilatérale et volontaire, encore rares dans le secteur des services informatiques puisqu'ils couvrent à la fois les sociétés des Groupes Atos et Worldline, agissant en tant que responsables de traitement mais aussi en tant que sous-traitants (c'est-à-dire lorsqu'elles traitent des données au nom et pour le compte de leurs clients), démontrent l'importance que ces sociétés attachent à la protection des données personnelles.

C.6 Investissements 2018

C.6.1 Investissements de 2018

En 2018, le total des dépenses d'investissement (acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles enregistrées au bilan) du Groupe s'est élevé à 103,3 millions d'euros. Ces dépenses d'investissement ont été composées principalement de :

Production immobilisée. Les frais de développement immobilisés, qui correspondent aux applications spécifiquement conçues pour des clients ou des solutions technologiques mises à la disposition d'un groupe de clients, se sont élevés à 43,1 millions d'euros en 2018. De ce montant :

- 43,1 millions d'euros ont été consacrés au développement interne des plateformes logicielles du Groupe dans quatre domaines principaux : (i) dans le cadre de la mise en conformité de la plateforme de processing à la réglementation SEPA et le développement de nouvelles fonctionnalités, notamment dans la perspective de la DSP2 ; (ii) l'adaptation de la plateforme Internet Sips ; (iii) la construction des offres relatives à la Vie Connectée ; et (iv) le développement de nouveaux terminaux de paiement,
- En 2018 aucun montant n'a été consacré au développement de logiciels pour des clients spécifiques ;

Investissements dans des infrastructures partagées. Le Groupe a investi un montant total de 43,9 millions d'euros en 2018 dans les éléments d'infrastructures partagées (infrastructures qui ne sont pas dédiées à un seul client) qui consistent principalement en des équipements de réseaux et des serveurs ;

Investissements dans des infrastructures dédiées à des clients spécifiques. Le Groupe a investi un montant total de 11,6 millions d'euros en 2018 dans des équipements dédiés aux clients spécifiques (principalement des serveurs dédiés et terminaux loués aux clients).

Le tableau suivant détaille le montant des dépenses d'investissement (acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles) par type de dépense pour les périodes indiquées.

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**Exercice 2017**
Production Immobilisée		
Développement des nouvelles plateformes logicielles	43,1	34,1
Développement de logiciels pour des clients spécifiques	0	12,5
Plateforme IT		
Total Production Immobilisée	**43,1**	**46,6**
Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		
Infrastructures partagées	43,9	43,4
Infrastructures dédiées	11,6	20,2
Autre	4,7	3,2
Total Autres Acquisitions d'Immobilisations Corporelles et Incorporelles	**60,2**	**66,8**
Total Acquisitions d'Immobilisations Corporelles et Incorporelles	**103,3**	**113,4**

Investissements financiers bruts

En 2018, les investissements financiers net totaux se sont montés à 505,4 millions d'euros et correspondent principalement à l'acquisition de SIX Payment Services pour 385,7 millions d'euros ainsi que la juste valeur de la contrepartie éventuelle correspondant au paiement éventuel à SIX Group AG par Worldline en 2020 d'un montant de 117,6 millions d'euros (Cf. note 1 aux comptes consolidés).

C

C.6.2 Principaux investissements en cours de réalisation et envisagés

Le Groupe estime qu'en 2018 ses dépenses d'investissement pour la maintenance et l'actualisation de ses équipements informatiques et de ses plateformes logicielles devraient être comprises entre 5 % et 6 % du chiffre d'affaires à court et moyen terme.

Le Groupe autofinance ses investissements en cours, sans recours à de l'endettement.

C.7 Propriétés immobilières, usines et équipements

C.7.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées

Au 31 décembre 2018, le Groupe détenait des immobilisations corporelles d'une valeur nette totale d'environ 146,0 millions d'euros, principalement constituées des équipements (en particulier informatiques) utilisés dans les centres de production, et plus particulièrement au sein des centres de données. Le Groupe loue la quasi-totalité de ses biens immobiliers, alors que ses équipements informatiques sont généralement achetés.

Les immobilisations corporelles détenues ou louées par le Groupe sont essentiellement constituées :

- De bâtiments administratifs et de bureaux, pour les besoins des fonctions administratives et commerciales du Groupe, dans l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités. Les principaux sites loués se situent en France (notamment le site de Seclin où est basé sa plus importante unité opérationnelle ainsi que le site de Bezons, où la Société a son siège social), en Belgique avec plus de 1000 employés, aux Pays-Bas, en Italie, en Allemagne et au Royaume-Uni. Les principaux centres de données du Groupe sont localisés dans les sites situés en France (site de Seclin et site de Vendôme seul bâtiment appartenant à Worldline), en Belgique (site de Bruxelles), aux Pays-Bas (site d'Amsterdam), en Italie (sites de Pero et de Settimo), en Allemagne (site de Francfort), ainsi qu'en Espagne et au Royaume-Uni où le Groupe loue des espaces de centre de données à Atos. Certains sites en Belgique font l'objet d'une sous-location consentie par la société Worldline PropCo SA à Worldline NV-SA (Belgique) dans le cadre d'un bail emphytéotique conclu entre Worldline PropCo SA et Immo Haecht 1442, qui détient les droits immobiliers sur les principaux biens

immobiliers du Groupe situés en Belgique. Le Groupe loue également, auprès de tiers interconnectés avec ses propres centres de données, quatre centres de télécommunications européens (situés en France, en Belgique et en Allemagne). Enfin, le Groupe loue des bâtiments et des centres de données dans les pays émergents où il opère, notamment en Inde (avec un important centre opérationnel local basé à Mumbai) et en Argentine ainsi que dans d'autres pays européens dont les pays baltes ;

- D'infrastructures techniques de centres de données, de biens mobiliers, d'équipements (en particulier informatiques) et de serveurs de centres de données, dont le Groupe est propriétaire au travers de ses entités locales ; et
- D'un atelier d'assemblage au Royaume-Uni pour la fabrication des bornes libre-service.

Le Groupe considère que le taux d'utilisation de ses différentes immobilisations corporelles est cohérent avec son activité et son évolution projetée et avec ses investissements en cours et planifiés.

C.8 Recherche et Développement, brevets, licences

C.8.1 Recherche et Développement

Le Groupe Worldline cherche activement à promouvoir une culture d'innovation destinée à inciter ses salariés à une plus grande créativité et à encourager la conception et la mise en œuvre de projets créateurs de valeur.

Le département Recherche et Développement du Groupe est un élément clé de sa capacité à innover et à améliorer ses produits et solutions, un atout essentiel dans une industrie qui évolue en permanence. Les équipes de Recherche et Développement du Groupe, qui sont gérées de manière centralisée depuis le siège, comptent une équipe d'ingénieurs dédiée à la Recherche et Développement répartis dans l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe est implanté. Un grand nombre d'ingénieurs en Recherche et Développement du Groupe sont étroitement intégrés dans les équipes opérationnelles du Groupe et se concentrent sur l'innovation progressive, tandis que d'autres ingénieurs en Recherche et Développement se concentrent sur des projets de Recherche et Développement à plus long terme dédiés à l'innovation de rupture L'équipe dédiée à la Recherche et Développement du Groupe soutient une équipe de plusieurs milliers d'ingénieurs œuvrant sur le terrain avec les clients pour mettre en place les services du Groupe. Les dépenses en Recherche et Développement du Groupe Worldline s'élevaient à 49,1 millions d'euros en 2018 et à 48,3 millions d'euros en 2017. Les équipes de Recherche et Développement du Groupe interagissent naturellement avec les équipes expérimentées de Recherche et Développement des différentes Service Lines du groupe Atos, comme par exemple dans le cadre de la communauté scientifique du groupe Atos, avec les équipes de R&D de BDS (ex-Bull) ou le Réseau d'Experts d'Atos.

Les activités de Recherche et Développement du Groupe sont détaillées en Section D.2.1.1 « innover pour anticiper les attentes des clients » du rapport de Responsabilité Sociétale d'Entreprise 2018 du Groupe présenté en Section D.

C.8.2 Propriété intellectuelle, brevets, licences, droits d'utilisation, et autres immobilisations incorporelles

Le Groupe est propriétaire de la plupart des actifs de propriété intellectuelle utilisés dans le cadre de son activité, ce qui lui permet, dans la grande majorité des cas, de développer ses propres solutions technologiques et de fournir ses produits et services à ses clients sans dépendre du groupe Atos, de concurrents ou autres tiers.

Les droits de propriété intellectuelle du Groupe se composent d'une combinaison d'éléments complémentaires parmi lesquels figurent :

- Des droits relatifs à la technologie tels que :
  - Du savoir-faire et des secrets d'affaires dont la confidentialité est garantie par une politique interne du Groupe et des stipulations contractuelles liant les personnes ou entités ayant accès à ces informations,
  - Des logiciels et des systèmes d'information, qui sont protégés par le droit d'auteur, ou des bases de données. Conformément à la politique de propriété intellectuelle du groupe Atos, la plupart de ces logiciels font l'objet d'un dépôt à titre probatoire,
  - Un portefeuille d'environ 80 brevets, déposés dans les zones géographiques où le Groupe est le plus actif, notamment en Europe, aux Etats-Unis, au Canada et en Inde ;
- Des droits sur des signes distinctifs tels que des marques ou des noms de domaine, notamment ceux comportant la dénomination « Worldline », enregistrés dans l'ensemble des pays où le Groupe exerce ses activités.

Ces droits de propriété intellectuelle sont détenus soit (i) par la société Worldline Luxembourg SA, soit (ii) par une entité du Groupe ayant développé la technologie concernée (par exemple la Société pour certains brevets) ou utilisant les signes distinctifs localement.

Le Groupe se chargera par ailleurs à l'avenir des dépôts de la plupart des marques ou brevets relatifs à l'activité du Groupe. Ces dépôts seront décidés conformément à la politique de propriété intellectuelle du groupe Atos appliquée par le Groupe au regard de ses propres projets de Recherche et Développement dont les principaux objectifs sont les suivants : (i) identifier les droits de propriété intellectuelle développés par les entités du Groupe, (ii) évaluer leur potentiel et optimiser leur exploitation, (iii) définir leur mode de protection le plus adapté à l'activité du Groupe (par exemple, déposer un brevet ou conserver confidentiellement le secret des affaires), (iv) le cas échéant, agir en justice contre les contrefacteurs et se défendre en cas de procédure judiciaire intentée à son égard et (v) s'assurer de l'indépendance du Groupe en matière de propriété intellectuelle et que la majeure partie des droits de propriété intellectuelle utilisés par le Groupe lui appartienne.

En règle générale, le Groupe concède des licences très limitées sur ses droits de propriété intellectuelle et ce, uniquement dans les cas où les services fournis à ses clients le requièrent. De la même façon, le Groupe a conclu peu de contrats de licences significatifs portant sur la technologie de tiers, comme suit : (i) certaines licences simples ou croisées conclues entre des entités du Groupe, d'une part, et certaines entités du groupe Atos, d'autre part, et (ii) un accord de licence croisée de brevets conclu entre Atos SE et IBM Corp., aux termes duquel l'ensemble des brevets d'IBM Corp. et de ses filiales est licencié aux entités du groupe Atos, dont celles du Groupe, tandis que les brevets du groupe Atos, dont ceux du Groupe, sont licenciés en retour à IBM Corp. et à ses filiales.

De surcroît, certaines entités du Groupe ont parfois recours à des logiciels libres (*Open Source Software*), qui peuvent être utilisés de façon gratuite conformément à des licences comportant parfois une obligation de divulguer le code source développé à partir du logiciel libre. La politique interne du groupe Atos en matière de propriété intellectuelle prévoit que ces utilisations doivent être strictement contrôlées tant par les responsables techniques que juridiques du Groupe afin d'éviter les risques d'utilisations non contrôlées de logiciels libres et de divulgation des codes sources relatifs aux logiciels propriétaires du Groupe.

Le Groupe fait l'objet d'un faible nombre de litiges significatifs en matière de propriété intellectuelle (décrits à la Section F.4 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent Document de Référence).

C Description des activités du Groupe

D

Responsabilité sociétale d'entreprise

D.1 Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline 80

D.1.1 Développer une approche intégrée et différenciante 80
D.1.2 Modèle de création de valeur de Worldline 90
D.1.3 Les enjeux matériels de Worldline 98
D.1.4 Principaux indicateurs clés de performance 105

D.2 Développer la confiance des clients en s'appuyant sur des solutions sécurisées, innovantes et durables 109

D.2.1 Répondre aux besoins et aux attentes des clients 109
D.2.2 Construire une relation de confiance avec les clients grâce à des plateformes entièrement disponibles et sécurisées 116
D.2.3 Contribution des offres durables de Worldline aux défis RSE des clients 123
D.2.4 Principaux indicateurs clés de performance relatifs aux activités et à l'innovation 128

D.3 Etre un employeur responsable 131

D.3.1 Ambition, défis et opportunités 131
D.3.2 Mon évolution de carrière au sein de Worldline : Growing@worldline 133
D.3.3 Le développement des compétences au sein de Worldline : learning@worldline 142
D.3.4 Recognition@worldline 145
D.3.5 Workingconditions@worldline 148
D.3.6 Principaux indicateurs clés de performance relatifs aux ressources humaines 155

D.4 Être un acteur éthique et loyal en affaires 163

D.4.1 L'excellence éthique au sein de Worldline 163
D.4.2 L'éthique au sein de la chaîne d'approvisionnement 169
D.4.3 Développer une empreinte locale positive et responsable dans nos pays 175
D.4.4 Principaux indicateurs clés de performance relatifs à l'éthique et à la chaîne de valeur 177

D.5 Réduire notre empreinte environnementale grâce à nos opérations éco-efficientes 180

D.5.1 Ambition, gouvernance et enjeux sur le plan environnemental 180
D.5.2 Des actions concrètes pour réduire notre empreinte environnementale 184
D.5.3 Principaux indicateurs clés de performance relatifs à l'environnement 193

D.6 Informations sur le rapport 198

D.6.1 Périmètre du rapport 198
D.6.2 Méthodologie des indicateurs publiés 200
D.6.3 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, en tant qu'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion groupe - Exercice clos le 31 décembre 2018 206

D.1 Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline

D.1.1 Développer une approche intégrée et différenciante

D.1.1.1 Intégrer la RSE dans le secteur du numérique : tendances, défis et opportunités à l'ère du digital

[GRI 103-1 performance économique]

La révolution digitale a fait son entrée dans le secteur des systèmes de paiement, entraînant sur son passage de profonds changements. Elle transforme rapidement la façon dont l'information est gérée et modifie l'écosystème des paiements. Elle donne naissance à des technologies émergentes, de nouveaux modèles économiques et de nouvelles approches inspirées des GAFA, ainsi qu'à de nouveaux acteurs et concurrents non traditionnels tels que les néo-banques et les Fintech. En outre, la révolution digitale introduit de nouveaux défis dans les domaines de la confidentialité des données et de leur utilisation, de la fraude, de l'utilisation des données, du blanchiment d'argent, de l'économie parallèle et de la transition énergétique. Ces défis entraînent du coup de nouvelles pressions réglementaires telles que : le règlement sur l'identification électronique et les services de confiance (eIDAS), le règlement relatif à la protection des données à caractère personnel (RGPD), la nouvelle directive sur les services de paiement (DSP2) ou des lois françaises telles que : la loi Sapin II sur la lutte contre la corruption et la loi sur le Devoir de Vigilance. Ces différents enjeux orientent l'ensemble de l'écosystème des paiements vers de nouveaux modèles économiques dont la stabilité n'est pas encore assurée. Cette complexité est renforcée par des exigences client en constante évolution en matière de services personnalisés.

Cet environnement en mutation rapide est exposé à de nouvelles menaces mais crée également de réelle opportunités dans le secteur du digital, particulièrement intéressantes pour le développement des activités de Worldline. Afin de prendre en compte les attentes de ses différentes parties prenantes, y compris ses clients, et de gérer ces menaces et opportunités, Worldline a inscrit sa stratégie de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) au cœur de ses activités depuis plusieurs années.

Opportunité dans la dématérialisation des processus

La révolution digitale s'accompagne d'une dématérialisation croissante des processus et d'une augmentation des interactions électroniques entre les différentes parties prenantes impliquées dans un processus de transaction. Dans le cadre de ce nouveau modèle, Worldline propose des offres personnalisées avec une sécurité renforcée, permettant d'améliorer l'efficacité énergétique, des interactions en continu pour les clients, ainsi qu'une baisse des coûts. Ainsi, Worldline est en mesure de fournir aux nouveaux entrants un accès aux transactions électroniques et d'optimiser la façon dont les transactions financières sont actuellement opérées pour les clients.

En tant qu'acteur clé de la transformation digitale, Worldline est convaincu que l'entreprise a un rôle important à jouer dans la contribution aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies (pour en savoir plus sur l'engagement de Worldline envers les ODD, voir la Section D.1.1.2.4 du présent document). Selon le rapport du GeSI intitulé *« Comment les solutions digitales sont un vecteur de progrès vers les Objectifs de Développement Durable »*, les technologies de l'information apparaissent incontournables pour atteindre chacun des ODD, que ce soit *via* les solutions en ligne de santé, d'éducation, de banque, pour les gouvernements, de contrôle de la circulation, d'énergie intelligente ou de connectivité. Grâce à d'importantes capacités d'innovation et conformément aux piliers sur lesquels repose sa politique RSE (innovation, disponibilité et sécurité des plates-formes, protection des données personnelles, éthique, santé et équité, environnement), Worldline est en mesure de contribuer de manière significative aux défis du digital pour progresser dans l'atteinte des ODD.

Ayant intégré les enjeux économiques, sociaux, éthiques et environnementaux inhérents au secteur du numérique dans sa stratégie RSE, Worldline a pour objectif d'anticiper tous les risques associés à ce secteur afin de mieux les prévenir. Cette approche permet à Worldline d'adapter ses activités en les rendant plus durables, tout en aidant ses clients à relever leurs propres défis en matière de développement durable.

Comment Worldline relève les défis économiques

Sur le plan économique, Worldline évolue dans un écosystème qui implique de plus en plus de parties prenantes. Cet écosystème est régi par des réglementations internationales et locales qui définissent les standards relatifs au secteur du paiement et est influencé par l'évolution des pratiques et habitudes des utilisateurs.

A ce titre, Worldline a un rôle essentiel à jouer, en rendant l'économie plus ouverte et transparente et en améliorant l'accès aux marchés au-delà des paiements comme les services en ligne, les services aux particuliers, la mobilité, la dématérialisation et la traçabilité fiable et sécurisée. En tant que leader de la transformation digitale *via* ses services de paiement et ses services numériques, Worldline veille à offrir à ses clients les solutions les plus innovantes et les plus durables. Ces solutions à forte valeur ajoutée permettent de garantir une conformité totale, de lutter contre la fraude et la corruption, de prévenir les cybermenaces et ainsi d'améliorer la transparence économique et la confiance pour ses parties prenantes et la société en général. Grâce à ses solutions innovantes et à son engagement en matière de RSE, Worldline est reconnue comme un tiers de confiance et un partenaire fiable soutenant la croissance de ses clients.

Comment Worldline relève les défis sociaux

Recruter, fidéliser les collaborateurs et entretenir un environnement de travail stimulant sont des préoccupations majeures partout dans le monde, notamment pour les entreprises technologiques. La croissance future de Worldline dépend de l'expertise, du professionnalisme et de l'engagement de ses collaborateurs, et notamment de ses talents du digital. Par conséquent, Worldline doit réussir à attirer, recruter, retenir et motiver les collaborateurs les mieux qualifiés pour l'accompagner avec succès dans sa croissance.

Afin de relever ce défi, Worldline dispose d'une stratégie de ressources humaines parfaitement alignée avec ses besoins opérationnels, afin de mieux anticiper la croissance et ses conséquences sur les besoins futurs en compétences. Cela implique de se doter de profils qualifiés aux compétences adaptées dans le monde entier, de proposer des programmes de développement pour gérer la carrière de ses collaborateurs, de retenir les talents et par conséquent, d'être considéré comme un employeur attractif sur le marché. Un élément clé de l'attractivité d'une l'entreprise repose sur une perception d'équité, de diversité et de transparence, quel que soit le genre de ses collaborateurs et le lieu où l'entreprise opère. A cet égard, Worldline s'engage notamment à veiller à l'équité et à l'égalité de traitement entre les sexes, ainsi qu'à favoriser le bien-être au travail.

Comment Worldline relève les défis éthiques

Dans le marché des systèmes de paiement où les comportements et tendances évoluent rapidement et marqué par des réglementations toujours plus complexes et plus strictes, Worldline a l'ambition de jouer un rôle de premier plan. Gérer ses activités de manière éthique et responsable dans toutes ses sphères d'influence et veiller au respect de l'ensemble des règles en vigueur sont ainsi une nécessité absolue, au cœur de la stratégie de Worldline.

Ce principe est clairement défini dans le Code d'éthique de Worldline et s'applique à l'ensemble de l'organisation, afin de s'assurer que tous ses collaborateurs adhèrent à ces standards en matière de comportements et de pratiques éthiques : agir honnêtement, avec équité et intégrité dans son travail au quotidien. Ce principe s'applique également à l'ensemble de la chaîne de valeur de Worldline, notamment à sa chaîne d'approvisionnement, à ses opérations responsables et à son engagement en faveur du développement des économies locales.

Comment Worldline relève les défis environnementaux

Le secteur informatique a connu une très forte croissance au cours de la dernière décennie et est devenu un consommateur majeur d'énergie et un producteur important d'émissions de CO_2, notamment en raison de la production et du traitement de très gros volumes de données. D'ici 2030, jusqu'à 13% de l'électricité mondiale seront consommés par le secteur informatique. Par conséquent, les infrastructures et solutions informatiques éco-efficaces représentent un défi majeur pour Worldline, dont les activités impliquent le traitement de données. La stratégie de faible émission de carbone de Worldline se concentre donc sur l'optimisation de l'efficacité énergétique et la réduction des émissions de CO_2 issues de ses data-centers, de ses bureaux, des déplacements professionnels et du cycle de vie de ses terminaux de paiement. Worldline s'engage également à soutenir l'économie circulaire *via* la gestion de ses déchets électroniques, en les réduisant dans la mesure du possible (virtualisation de serveurs) et en recyclant systématiquement les composants de ses terminaux de paiement.

Worldline estime que le progrès technologique doit permettre de trouver des solutions innovantes pour une utilisation responsable des ressources, notamment énergétiques. La Société profite des opportunités liées aux défis que ses clients doivent relever sur le plan environnemental. Worldline innove constamment afin de fournir des solutions digitales respectueuses de l'environnement (par ex., solutions de réseaux électriques intelligents, data-centers verts ou hébergement de données neutre en carbone) qui aident ses clients à relever leurs défis sur le plan économique et environnemental. En particulier, les services neutres en carbone de Worldline permettent aux clients comme les banques de réduire drastiquement leurs émissions de Scope 3 pour les solutions informatiques sous-traitées auprès de Worldline.

D.1.1.2 Ambition RSE de Worldline

[GRI 102-18] [GRI 102-19] [GRI 102-20] [GRI 102-21] [GRI 102-26] [GRI 102-27] [GRI 102-29] [GRI 102-30] [GRI 102-31] [GRI 102-32] [GRI 103-2 Performance économique] [GRI 103-2 Présence sur le marché] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Pratiques d'achats] [GRI 103-2 Lutte contre la corruption] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Emploi] [GRI 103-2 Formation et éducation] [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-2 Confidentialité des données client] [GRI 103-2 Conformité socio-économique]

D.1.1.2.1 Vision et stratégie

Notre vision

Worldline, en tant que filiale du groupe Atos, partage la vision, la stratégie et la gouvernance du groupe. Néanmoins, s'appuyant sur de solides valeurs d'entreprise et une vaste présence sur ses marchés, Worldline a développé sa propre stratégie RSE, qui se reflète dans ses solutions répondant aux besoins de ses clients. C'est pourquoi Worldline a défini ses propres ambitions et engagements RSE tout en restant aligné avec les politiques du groupe Atos.

En tant que leader européen du secteur des paiements et des services transactionnels, Worldline aspire à être reconnu comme un leader RSE dans son secteur en proposant à ses clients des solutions qui réinventent leurs modèles de croissance future dans une période marquée par de profonds changements sur les plans financiers, technologiques, environnementaux et sociaux.

L'ambition de Worldline repose sur le principe de valeur partagée selon lequel la création de valeur économique génère également de la valeur pour la Société, en répondant à ses besoins et en contribuant à ses enjeux, en d'autres termes, en alliant la réussite de l'entreprise au progrès social. La vocation ultime de Worldline est de rechercher la rentabilité financière tout en créant de valeur pour toutes ses parties prenantes en améliorant son empreinte environnementale et sociale.

Notre stratégie

Pour atteindre son objectif d'intégrer le développement durable au cœur de ses activités et de ses opérations, Worldline a articulé sa stratégie RSE autour de trois axes :

1. **Une vision intégrée qui place la RSE au cœur des activités et processus de Worldline.**

   Worldline fait du développement durable un élément clé de sa stratégie d'entreprise, à travers ses valeurs d'entreprise, l'innovation, son excellence opérationnelle, sa performance environnementale, sa responsabilité sociale et son développement commercial. Ainsi, l'ambition de Worldline est d'ancrer progressivement la Responsabilité Sociétale d'Entreprise dans le quotidien de ses collaborateurs, indépendamment de leur culture et dans tous les pays où opère l'entreprise. Depuis l'introduction en bourse, des efforts constants sont réalisés afin de déployer une démarche cohérente pour tous les pays, qui vise à renforcer le positionnement de Worldline en tant que multinationale prenant en compte les défis RSE.

2. **Une ambition à long terme avec le programme TRUST 2020, qui concrétise des engagements mesurables suivis par des indicateurs clés de performance.**

   Sur la base des principaux défis identifiés grâce à son analyse de matérialité, Worldline a renforcé son engagement en faveur du développement durable en lançant en 2016 son programme RSE TRUST 2020 : « la confiance au cœur de tout ce que nous faisons ». Ce programme constitue un facteur de différenciation et un élément capital pour renforcer et développer une relation de confiance tant avec ses clients et partenaires qu'avec ses collaborateurs, investisseurs et fournisseurs.

3. **Un acteur RSE reconnu dans les classements extra-financiers pour la promotion du développement durable.**

   Depuis 2014, Worldline a conforté et amélioré sa position de leader en matière de RSE grâce aux évaluations réalisées par des organismes reconnus dédiés au développement durable (EcoVadis) et des classements extra-financiers destinés aux investisseurs (indice Gaïa, OEKOM, Vigeo, MSCI, Sustainalytics, ISS, etc.). Cette dynamique permet à Worldline d'enrichir son programme RSE avec de nouvelles idées, pratiques et initiatives, et de relever de manière proactive de nouveaux défis tels que la transition énergétique, l'égalité entre les sexes, l'économie circulaire ou la contribution aux ODD.

   Dans le cadre de sa stratégie intégrée, Worldline entretient un dialogue proactif et continu avec ses parties prenantes afin de communiquer sur les enjeux stratégiques de l'entreprise, ainsi que sur les indicateurs clés de performance qui permettront de mesurer et de rendre compte publiquement des progrès réalisés en matière de développement durable. En effet, recueillir et comprendre les attentes des parties prenantes aide à mieux se concentrer sur les domaines d'intervention pertinents et à améliorer la transparence sur les priorités RSE.

D.1.1.2.2 Synthèse du programme TRUST 2020 et réalisations 2018 [GRI 102-15]

En 2016, Worldline a défini l'ensemble des engagements RSE de son programme TRUST 2020 pour chacun de ses enjeux stratégiques afin de renforcer son leadership et définir sa feuille de route pour les années à venir. Cette ambition à long terme, fortement soutenu par la Direction Générale de Worldline, vise à placer « la confiance au cœur de tout ce que nous faisons » dans l'écosystème de l'entreprise et à faire de la RSE un véhicule de transformation pour mobiliser l'ensemble de l'organisation afin de mettre en œuvre des plans d'action et des initiatives dans tous les pays. Cela permet à Worldline de relever ses défis en matière de développement durable dans les domaines de la disponibilité des services, de l'innovation durable, de la satisfaction client, de la sécurité, de la protection des données personnelles, du recrutement de talents, des achats responsables et de l'environnement. L'entreprise a défini 14 objectifs RSE spécifiques et mesurables qu'elle souhaite atteindre d'ici 2020, et annoncera chaque année les progrès réalisés.

Développer la confiance des clients en s'appuyant sur des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

- Assurer l'alignement complet sur les engagements pris dans les contrats de service relatifs à la disponibilité des services et au temps de réponse ;
- Garantir que 100% des incidents sont traités en conformité avec les politiques de sécurité de Worldline ;
- S'assurer que 100% des évaluations de conformité relatives à la protection des données personnelles sont effectuées sur l'ensemble des activités de traitement des données ;
- Générer 725 millions d'euros de chiffre d'affaires à travers des solutions durables contribuant au progrès social et environnemental ;
- Atteindre un indice de satisfaction globale des clients supérieur à 8/10.

Etre un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs

- Etre cité dans au moins cinq classements sur la marque employeur ;
- Augmenter à 60% la satisfaction des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work® ;
- S'assurer que plus de 90% des collaborateurs sont satisfaits des formations dispensées par Worldline ;
- Promouvoir l'égalité entre les sexes au sein de l'entreprise en augmentant le nombre de femmes occupant un poste à responsabilité.

Promouvoir notre éthique professionnelle au sein de notre chaîne de valeur

- Améliorer la performance de la chaîne d'approvisionnement responsable en obtenant le label EcoVadis « Gold » ;
- Suivre l'amélioration de la performance des fournisseurs et les encourager à mettre en place des plans d'actions en RSE pour ceux ayant un score EcoVadis inférieur à 40/100.

Tirer profit de l'éco-efficacité de nos data-centers et bureaux

- Etre neutre en carbone dans la production de services et solutions (data-centers, bureaux et déplacements professionnels) et sur tout le cycle de vie des terminaux de paiement.

Les objectifs spécifiques sont mesurés chaque année et les plans d'action sont exécutés au niveau du Groupe. Ils sont basés sur des remontées externes et internes recueillies lors de réunions avec des parties prenantes et des investisseurs, de questionnaires reçus de la part d'agences de notation et d'échanges avec les clients. Worldline revoit chaque année ses indicateurs pour tenir compte des résultats obtenus, des objectifs restant à atteindre et de l'émergence de nouveaux thèmes et de nouvelles priorités.

De manière générale et en parallèle des résultats obtenus dans le cadre de son programme TRUST 2020, Worldline a également réalisé des progrès significatifs sur l'ensemble des ICP qui lui permettent de suivre sa performance RSE sur ses quatre piliers stratégiques. Cette dynamique vertueuse place l'entreprise dans des dispositions favorables pour poursuivre sa progression vers ses autres objectifs TRUST 2020.

En 2018, Worldline a déjà atteint près de 40% de ses objectifs TRUST 2020. A titre d'exemple, Worldline a déjà atteint son objectif à long terme lié à la satisfaction client en obtenant un score global de 8,1/10, et celui lié au chiffre d'affaires généré par ses offres durables qui a dépassé 725 millions d'euros depuis 2017. Sur le plan environnemental, Worldline a également atteint en 2018 son objectif TRUST 2020 lié au changement climatique en compensant l'intégralité des émissions de carbone issues de ses terminaux de paiement au cours de leur cycle de vie et de ses bureaux, data centers et déplacements professionnels.

Encouragé par ces excellents résultats, Worldline a intensifié ses efforts pour accélérer cette dynamique et mettre en œuvre les plans d'action nécessaires et les initiatives RSE innovantes en phase avec les nouvelles tendances pour continuer de progresser vers ses objectifs 2020 dans tous les domaines.

Développer des relations durables basées sur la confiance avec les clients

- En 2018, Worldline a atteint son objectif de satisfaction client avec un score de 8,1/10 ;
- Worldline a atteint son objectif de chiffre d'affaires généré par des solutions contribuant au progrès social et environnemental, avec un montant de 816 millions d'euros en 2018 ;
- En 2018, 97% d'évaluations de conformité relative à la protection des données ont été effectuées sur l'ensemble des activités de traitement des données.

Faire de Worldline une entreprise où il fait bon travailler

- En 2018, le « Trust Index » Great Place to Work® continue d'augmenter (+1 point), tout en couvrant un périmètre plus large incluant les collaborateurs des nouvelles entités de Worldline. Le taux de satisfaction global a atteint 59%, l'objectif étant de 60% ;
- 87,75 % des collaborateurs se sont déclarés satisfaits des formations proposées par l'entreprise ;
- Le label « Happy Trainees » a été renouvelé, renforçant la marque employeur Worldline.

Réduire l'impact de Worldline sur la planète

- Worldline compense désormais 100% de ses émissions de CO_2, ajoutant à son périmètre la compensation de ses émissions de CO_2 liées aux bureaux en plus de ses data-centers et de ses déplacements professionnels. En outre, 100% des émissions issues des terminaux de paiement ont été de nouveau compensées en 2018. Ainsi, Worldline devient l'une des premières entreprises neutres en carbone dans son secteur.

Le tableau ci-dessous illustre la performance de Worldline en matière de développement durable en 2018.

LES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE DU PROGRAMME TRUST 2020.

Enjeux RSE	Indicateurs	2015	2016	2017	2018	Objectifs 2020
Instaurer la confiance des clients avec des plateformes entièrement disponibles et sécurisées et augmenter la création de valeur au profit des clients avec des solutions durables et innovantes	Taux d'alignement avec les engagements pris dans les contrats de service sur la disponibilité des services	-	95,54%	95,49%	**95,82%**	100%
	Taux d'alignement avec les engagements pris dans les contrats de service sur le temps de réponse	-	98,52%	98,58%	**97,95%**	100%
	Part des incidents traités conformément aux politiques sécurités de Worldline	-	97%	98,67%	**98,74%**	100%
	Part des évaluations de conformité relative à la protection des données effectuées sur l'ensemble des activités de traitement des données	-	-	-	**97%**	100%
	Chiffre d'affaires *(en millions d'euros)* réalisé à travers des solutions durables contribuant au progrès social et environnemental	575	586	770	**816**	725
	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	7,26	7,67	8,1	**8,1**	8
Etre un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs	Nombre de citations dans des classements sur la marque employeur	0	1	3	**3**	5
	Part des collaborateurs satisfaits par les formations dispensées par Worldline	-	86%	88,4%	**87,75%**	90%
	Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work®	50%	57%	58%	**59%**	60%
	Ecart entre la part des femmes au sein de la population managériale et la part des femmes au sein de la population globale		7,5%	7,5%	**7,3%**	0
Promouvoir notre éthique commerciale au sein de notre chaîne de valeur	Niveau obtenu suite à l'évaluation de la chaîne d'apprvisionnement par EcoVadis	Silver	Gold	Gold	**Gold**	Gold
	Part des fournisseurs évalués par EcoVadis avec un score inférieur à 40 qui sont encouragés par Worldline à avoir un plan d'action pour remédier aux difficultés identifiées	-	100%	100%	**89%**	100%
Tirer parti de l'éco-efficacité de nos data centers et de nos bureaux	Taux de compensation des émissions de CO_2 induites par les data centers, les bureaux et les déplacements professionnels	32%	31%	83%	**100%**	100%
	Taux de compensation des émissions de CO_2 induites par les terminaux de paiement sur tout leur cycle de vie	0%	100%	100%	**100%**	100%

Part des évaluations de conformité relative à la protection des données effectuées sur l'ensemble des activités de traitement des données: *les valeurs pour 2016 et 2017 correspondent à l'ancien indicateur "Part des études d'impact réalisées sur les services critiques"*

Ecart entre la part des femmes au sein de la population managériale et la part des femmes au sein de la population globale: *cette année, Worldline a modifié la méthode de calcul de cet indicateur par souci de cohérence avec les indicateurs communiqués au niveau interne. Désormais, le calcul prend en compte la part des femmes dans le total des collaborateurs au lieu de la part des femmes dans le total des employés (hors managers). Les données des années précédentes (2016 et 2017) ont également été recalculées selon la même méthode.*

D.1.1.2.3 Gouvernance RSE

Le Directeur de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise, membre du Comité de Direction et du Comité Exécutif de Worldline relevant directement du Directeur Général de Worldline, est responsable de la stratégie RSE de l'entreprise et assure la promotion des valeurs RSE en interne et en externe. Il est chargé de définir la stratégie RSE de l'entreprise, en prenant en compte la politique RSE du groupe Atos et les enjeux spécifiques aux activités de Worldline identifiés à travers l'analyse de matérialité grâce au dialogueé avec les parties prenantes internes et externes. Le Directeur RSE est également chargé du programme en faveur de la diversité et de l'égalité entre les sexes, ainsi que de la stratégie environnementale.

Le département Responsabilité Sociétale d'Entreprise de Worldline est composé d'une équipe internationale de plus de 35 correspondants présents dans les 25 pays où Worldline est implanté. Il travaille en étroite collaboration avec le Directeur RSE du groupe Atos afin d'assurer un alignement complet des initiatives et des équipes RSE de Worldline avec celles du groupe Atos. Le département RSE de Worldline est chargé du déploiement et du suivi de la stratégie RSE et des initiatives de développement durable ainsi que de coordination des relations avec les parties prenantes internes et externes. Il est également responsable de la mise en œuvre des plans d'action de Worldline à l'échelle du Groupe. Des réunions de suivi hebdomadaires et des réunions de travail et d'échange mensuelles sont organisées afin de suivre l'évolution des plans d'action et de coordonner le travail de tous les correspondants RSE locaux.

Le développement durable est intégré à tous les processus et toutes les directions stratégiques de Worldline. Tous les trimestres, le Directeur RSE présente les résultats des initiatives RSE et sa feuille de route à venir au cours d'une session dédiée à la RSE lors du Comité de Direction de Worldline. Le Directeur RSE met en avant les réalisations clés et les progrès réalisés au regard de la feuille de route et de la stratégie validées en amont. Le Comité de Direction de Worldline participe à la mise en œuvre de la stratégie et des plans d'action RSE. Au cours de ces sessions, les politiques et les pratiques RSE sont analysées. Le Comité est très impliqué dans la mise en œuvre locale des initiatives RSE et apporte en permanence son support sur les projets. En outre, le Directeur RSE rencontre chaque trimestre le Directeur Général afin de présenter les principales actions et réalisations en matière de RSE.

Chaque entité opérationnelle et chaque fonction support de Worldline a la responsabilité de mettre en œuvre le programme RSE, de déployer la stratégie et de contribuer à l'atteinte des objectifs RSE (objectifs TRUST 2020) et à la sensibilisation à la RSE.

Afin de mobiliser l'ensemble des collaborateurs autour des thématiques RSE, le Directeur RSE se déplace régulièrement sur chaque site Worldline pour rencontrer les collaborateurs et présenter les dernières réalisations et les nouvelles tendances du marché en matière de développement durable.

D

D.1.1.2.4 Contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies [GRI 102-31] [GRI 201-1]

Qu'est-ce que les Objectifs de Développement Durable (ODD) ?

En 2015, les 193 membres des Nations Unies ont lancé 17 ODD, une action et une feuille de route universelles, globales et inclusives pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité et la paix pour tous d'ici à 2030. Les ODD sont entrés en vigueur en janvier 2016 et ont remplacé les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), adoptés en 2000. Ces objectifs visent à répondre aux défis économiques, environnementaux et sociaux et requièrent la collaboration des gouvernements, des ONG et du secteur privé.

Comment Worldline contribue-t-il aux ODD ?

Worldline est convaincu qu'il est incontournable de démontrer sa contribution à l'atteinte des ODD. C'est la raison pour laquelle Worldline a décidé en 2017 de soutenir les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies et de les intégrer à sa stratégie de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE). Pour ce faire, Worldline a entrepris une évaluation détaillée visant à identifier et à mesurer sa contribution à chacun des ODD, en menant une analyse à deux niveaux :

- D'un point de vue externe, à travers la durabilité de ses offres ; et
- D'un point de vue interne, à travers ses opérations et l'ensemble de la chaîne de valeur.

EXEMPLES DE CONTRIBUTIONS EXTERNES DE WORLDLINE AUX ODD À TRAVERS SES OFFRES DURABLES :

16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES

Les solutions *Fraud Risk Management*, *e-Banking* ou *Acquiring Processing* de Worldline permettent de réduire la fraude et les risques de corruption ainsi que de se prémunir contre les cyber-attaques.

8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE

En rendant le paiement plus simple grâce à des modèles économiques digitaux flexibles, les solutions *Payment Acceptance*, *Kiosk* et *Digital Retail* de Worldline contribuent à la création de valeur économique pour les clients grâce à des temps de mise sur le marché plus rapides et une réduction des coûts.

9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE

En rendant les services de paiement accessibles aux petits industriels et commerçants, les solutions *Commercial Acquiring* et *Acquiring Processing* de Worldline favorisent le développement de réseaux de commerçants et leur intégration dans la chaîne de valeur et sur le marché.

11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES

En garantissant l'accès à des services de paiements basiques, innovants et sécurisés, les offres de Worldline contribuent à la satisfaction de ses parties prenantes. L'offre *e-Ticketing* donne accès à des transports sûrs et durables.

12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES

Les solutions de services en ligne, de Cloud ou de dématérialisation de Worldline offrent des avantages en matière de lutte contre le changement climatique tels que la réduction du recours au papier, la suppression de déplacements pour accéder aux services ou encore l'optimisation de la consommation énergétique.

EXEMPLES DE CONTRIBUTIONS INTERNES DE WORLDLINE AUX ODD :

3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE

- Initiatives sociales
- Santé et sécurité
- Flexibilité au travail
- Protection sociale
- Programme de bien-être au travail wellbeing@worldline

4 ÉDUCATION DE QUALITÉ

- Initiatives sociales
- Plan de formation des collaborateurs
- Programme learning@worldline

5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES

- Programme Egalité Hommes/Femmes
- Politique en faveur de la Diversité

12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES

- Chaîne d'approvisionnement durable
- Evaluation des fournisseurs
- Politique en faveur de la mobilité douce
- Politique de gestion des déchets

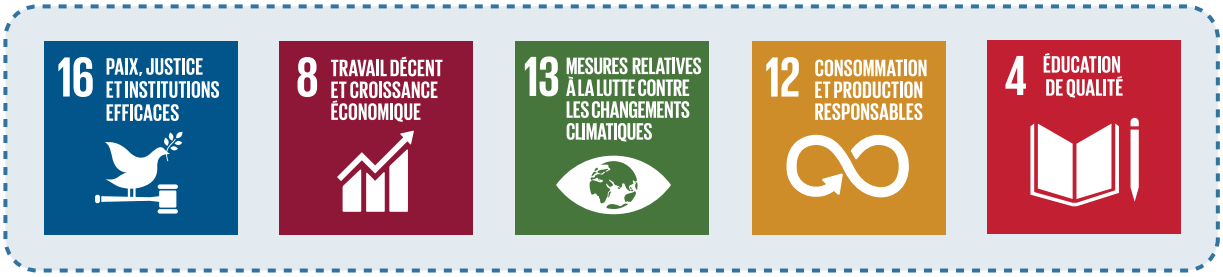
13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

- Stratégie Climat
- Programme de réduction de notre empreinte carbone
- Engagements et politique environnementale

16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES

- Code d'éthique
- Politique en matière de protection des données personnelles
- *Blinding Corporate rules* + PCIDSS
- Ethique de notre chaîne d'approvisionnement

Au regard de ses activités, Worldline a décidé de concentrer ses efforts sur les cinq ODD les plus pertinents sur lesquels l'entreprise a un impact plus significatif et pour lesquels elle peut optimiser sa contribution :



**complémentaires*

Par ailleurs, Worldline a un impact particulier sur deux ODD complémentaires, l'ODD 3 « Bonne santé et bien-être » et l'ODD 5 « Egalité entre les sexes », deux domaines dans lesquels l'entreprise est fortement impliquée à travers son programme *Wellbeing@worldline* et son programme en faveur de l'Egalité hommes-femmes.

Quoi de neuf en 2018 ?

En 2018, Worldline a décidé de réévaluer sa contribution aux ODD et d'identifier ses axes d'amélioration. Cette année, Worldline a en effet mis en place de nombreuses initiatives afin de contribuer aux 17 ODD et a saisi l'opportunité d'évaluer sa progression vers l'atteinte de ses principaux ODD. Au cours du forum politique de haut niveau sur le développement durable organisé par les Nations Unies en juillet 2018, la progression vers les ODD a été examinée concernant le thème suivant : « Transformation vers des sociétés durables et résilientes ». Le forum s'est principalement concentré sur les six ODD suivants :

Concernant l'ODD 7 « Energie propre et d'un coût abordable », Worldline investit dans des initiatives en faveur des énergies renouvelables, enjeu que l'entreprise a totalement intégré à sa stratégie. En 2017, Worldline s'est fixé des objectifs pour augmenter la part d'énergies renouvelables dans sa propre consommation et production énergétiques sur l'ensemble de ses opérations en s'engageant à doubler sa consommation d'énergies renouvelables d'ici 2020. En 2018, Worldline a décidé de se fournir en électricité renouvelable pour tous ses bureaux et ses data-centers en France.

Concernant l'ODD 15 « Vie terrestre », depuis fin 2017, Worldline s'est engagé aux côtés de l'expédition sous-marine Under the Pole III en fournissant son expertise technologique pour soutenir un ambitieux programme de recherche scientifique qui contribue à la protection de l'environnement et de la biodiversité.

Concernant l'ODD 11 « Villes et communautés durables », Worldline offre un accès à un transport sûr, faible en carbone et durable à ses propres collaborateurs, à ceux de sa chaîne logistique, mais aussi à ses clients. En effet, ses services d'*e-ticketing* et de transport contribuent à des systèmes de transport sûrs, abordables, accessibles et durables pour tous et permettent d'étendre le réseau de transports publics.

En France, Worldline a également été cité dans l'étude du cabinet de conseil B&L évolution intitulée « ODD, RSE et entreprises : les écarts de mobilisation se creusent ». Cette étude fait le point sur la mobilisation des grandes entreprises en faveur des ODD et Worldline a été reconnu non seulement pour son haut niveau d'engagement en faveur des ODD, mais aussi pour ses bonnes pratiques, notamment dans le cadre de sa contribution à l'ODD 16.

D.1.1.3 Un acteur de la RSE reconnu à travers ses notations extra-financières

D.1.1.3.1 Notations et récompenses extra-financières

1) EcoVadis

En 2018, Worldline a reçu pour la troisième année consécutive le label « Gold » attribué par EcoVadis, organisation indépendante d'évaluation extra-financière. Grâce à une progression significative de cinq points, Worldline affiche un score global de 81/100, confirmant ainsi l'amélioration de sa performance RSE et son engagement à long terme en faveur du développement durable.

Worldline conforte sa position parmi le cercle très restreint du TOP 1% des entreprises (tous secteurs confondus) les plus avancées et les plus investies dans la RSE et sur les thèmes évalués par EcoVadis : environnement, droits de l'homme et du travail, éthique et achats responsables.

Worldline a particulièrement progressé sur les enjeux sociaux relatifs aux droits des collaborateurs en 2017. En effet, Worldline a gagné dix points dans ce domaine et confirmé son rôle exemplaire en tant qu'employeur responsable grâce à de solides politiques et des objectifs de progrès mesurables sur tous les thèmes liés à l'inclusion, aux conditions de travail, notamment la santé et la sécurité, à la lutte contre la discrimination et au développement des compétences et à la gestion de carrière de ses collaborateurs. En outre, Worldline a confirmé son score de 80/100 sur le thème de l'environnement et a reçu un excellent score de 90/100 sur les enjeux liés à l'éthique et à l'intégrité, confirmant ainsi sa capacité à promouvoir et à influencer des comportements et des pratiques responsables sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, notamment auprès de ses partenaires et sous-traitants.

2) Vigeo Eiris

La composition des indices Euronext Vigeo Eiris est actualisée chaque année sur la base des opinions de Vigeo Eiris, qui sont mises à jour environ tous les deux ans. Worldline a été évaluée fin 2018 et a été classé 5e/45 dans son secteur en Europe, avec un score de 55/100. Au niveau mondial, Worldline a été classé 6ème /215 dans son secteur.

3) Indice Gaïa

Worldline a été une fois de plus reconnu pour la transparence de ses informations extra-financières et son engagement envers le développement durable en obtenant un score de 87/100 en 2018, contre 86/100 en 2017. C'est dans le domaine social que la performance de Worldline a le plus fortement progressé sur l'indice Gaïa, notamment grâce à sa stratégie efficace de développement des compétences, son ambitieux programme en faveur du bien-être au travail et sa forte implication dans les enjeux liés à la diversité et à l'égalité des chances.

Les standards de l'indice Gaïa permettent d'évaluer la performance extra-financière d'entreprises de taille moyenne cotées en bourse et fournissent aux analystes financiers un outil de référence pour leurs décisions d'investissement socialement responsable (ISR).

4) Sustainalytics

Worldline est classé en 5e position dans son secteur, avec un score de 78/100 en 2017.

5) Oekom

Worldline bénéficie du statut « Prime » d'Oekom, qui lui a attribué une notation C+.

6) MSCI

Worldline consolide sa performance RSE dans l'indice MSCI et conserve son niveau AA depuis 2016.

7) ISS

A la fin de l'année 2018, Worldline a obtenu un score de 1 sur le plan environnemental, 2 sur le plan social et 6 en gouvernance au classement ISS QualityScore. Le score est calculé sur une échelle de 1 à 10, 1 représentant le niveau de risque le plus faible et 10, le plus élevé.

8) CDP

En 2017, le groupe Atos, dont Worldline fait partie, a continué à améliorer sa performance en figurant de nouveau dans la liste A du CDP, grâce à son programme ambitieux de réduction des émissions de carbone et à la bonne gestion de ses risques climatiques. Dans les évaluations faites par le CDP au niveau du groupe Atos, Worldline participe et fournit des informations pour l'intégralité de son périmètre. Atos est classé numéro un mondial dans le secteur des technologies de l'information *via* l'indice « Climate Performance Leadership » (CPLI) et fait partie des 5% d'entreprises ayant obtenu la note « A- » pour sa performance.

9) FIRA

FIRA est une compagnie d'assurance qui vérifie la performance RSE d'entreprises et d'organisations. En 2018, FIRA a fourni à equensWorldline une fiche de notation qui affiche la performance RSE de plusieurs entreprises. Les principaux résultats de l'évaluation RSE d'equensWorldline montrent que l'entreprise a un impact tangible en matière de performance sociale, d'employabilité et de développement du capital humain, ainsi que sur la protection de la vie privée. L'entreprise affiche de bons résultats en termes de conduite éthique, d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables.

Récompenses

Les principales récompenses reçues par le Groupe pour son engagement en matière de RSE sont les suivantes :

- En 2018, Worldline a reçu le prix de la meilleure *Communication sur le progrès (COP)* 2017 de la part du Pacte Mondial France des Nations Unies dans la catégorie grandes entreprises. A travers cette récompense, le Global Compact a souligné la qualité, la transparence et l'exhaustivité de sa communication extra-financière et les progrès réalisés pour promouvoir les principes du Pacte mondial des Nations Unies et les intégrer à son approche RSE sur l'ensemble de sa chaîne de valeur ;
- En 2018, Worldline a été à nouveau récompensé par le label Happy Trainees.

D.1.1.3.2 Partenariats [GRI 102-12]

Worldline est engagé dans plusieurs partenariats et associations pour développer ses performances RSE. Afin de se tenir informé des dernières tendances du marché et des bonnes pratiques sectorielles, Worldline est un membre actif au sein de quatre instances reconnues pour leur expertise dans le domaine de la RSE :

- **Le Pacte Mondial des Nations Unies**

  Le Pacte Mondial a été lancé en 1999 par Kofi Annan, secrétaire général des Nations Unies. Les entreprises signataires du Pacte Mondial s'engagent à respecter dix principes fondamentaux dans quatre domaines : droits de l'homme, normes internationales du travail, environnement et lutte contre la corruption. En tant que filiale d'Atos, Worldline adhère aux principes du Pacte mondial depuis 2010 *via* le groupe Atos. En 2016, Worldline a rejoint le Pacte mondial de sa propre initiative pour renforcer son engagement à améliorer les droits de l'homme, à se conformer aux réglementations sur l'emploi et sur l'environnement et à lutter contre la corruption. A cet égard, Worldline s'est également engagé à contribuer aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies ;

- **La Global Reporting Initiative Gold Community**

  La Global Reporting Initiative (GRI) a été créée en 1997 afin d'élaborer des lignes directrices et des standards applicables mondialement pour rendre compte des performances économique, environnementale et sociale. Le Rapport RSE de Worldline est élaboré conformément aux lignes directrices de la GRI depuis 2014. En effet, le rapport RSE de Worldline suit sur les lignes directrices G4 de la GRI depuis 2014 et intègre depuis 2016 les évolutions relatives aux nouveaux standards GRI. Cette année encore, le Rapport RSE 2018 a été élaboré conformément aux exigences de l'option « Comprehensive » des standards GRI. Worldline est membre de la communauté Gold et soutient la mission de la GRI de son réseau multipartite, qui consiste à donner aux décideurs du monde entier les moyens de prendre des mesures en faveur d'une économie et d'un monde plus durables, à l'aide de standards de *reporting* dédiés au développement durable ;

- **Le Collège des Directeurs du Développement Durable (C3D)**

  En tant que membre actif, Worldline réalise régulièrement des interventions lors des conférences organisées par le C3D en vue d'échanger sur les bonnes pratiques et les réglementations les plus récentes. Le Directeur RSE de Worldline fait partie des administrateurs du Collège des Directeurs du Développement Durable.

En outre, Worldline s'est engagé dans de nouvelles initiatives en 2018 :

- **L'étude WeGreenIT du WWF France en 2018**

  En 2018, Worldline a collaboré avec l'ONG WWF France afin de réaliser une analyse de ses pratiques Green IT en France pour évaluer son niveau de maturité sur le sujet et identifier ses leviers d'amélioration dans le cadre de la mise en œuvre d'une approche Green IT ;

- **Le Global Goals Yearbook**

  Publié sous l'impulsion des Nations Unies et de la fondation Macondo, le Global Goals Yearbook est un document institutionnel qui soutient l'atteinte des ODD et les progrès RSE des entreprises pour relever des défis majeurs en matière de développement durable au niveau mondial. En tant que publication mondiale de référence sur les problématiques liées à la RSE, le Global Goals Yearbook apporte une vue d'ensemble sur les démarches RSE d'entreprises engagées et promeut leurs bonnes pratiques en faveur du développement durable en cohérence avec l'agenda 2030 des ODD des Nations Unies. En 2018, Worldline a décidé de participer à l'édition 2018 du Global Goals Yearbook et a contribué à la rédaction de son contenu en présentant sa stratégie RSE et son ambition TRUST 2020, complètement alignées sur l'agenda 2030 des Nations Unies ;

- **L'engagement climatique de la Ville de Paris**

  Le changement climatique est une préoccupation majeure et croissante et à ce titre, le Plan Climat de la ville de Paris vise à poser les bases d'une ville neutre en carbone en 2050, qui s'adapte aux risques climatiques et est résistante à la crise. En 2018, Worldline a signé la charte d'engagement climatique du dispositif Paris Action Climat et a ainsi confirmé, aux côtés de la Ville de Paris, l'accélération de sa stratégie climat sur la trajectoire 2 °C.

D.1.1.3.3 Sensibilisation à la RSE au sein de Worldline

Afin d'améliorer sa performance RSE, Worldline a lancé un vaste programme visant à promouvoir la RSE dans tous les pays où l'entreprise est présente. L'objectif de cette démarche est d'augmenter le niveau de sensibilisation des collaborateurs aux problématiques RSE et leur implication en la matière afin d'intégrer totalement la RSE sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et de son écosystème. Dans le cadre de ce programme de sensibilisation, le Directeur RSE a organisé différentes initiatives en 2018 :

- **Des roadshows RSE en présentiel** sont organisés régulièrement sur les sites Worldline et ont eu lieu en 2018 à Villeurbanne (France), Mumbai (Inde), Utrecht (Pays-Bas), Francfort (Allemagne) et Milan (Italie) (les trois derniers étant les nouveaux sites equensWorldline). Ces sessions interactives de deux heures permettent au Directeur RSE de rencontrer physiquement les collaborateurs et de leur présenter les engagements, les actions et les résultats RSE de Worldline. C'est l'opportunité pour les collaborateurs de communiquer directement leurs idées et de faire le lien entre la RSE et leur travail quotidien. En 2018, l'équipe RSE a également initié une session d'intégration destinée aux nouvelles recrues Worldline du monde entier pour leur présenter la démarche et les enjeux RSE de l'entreprise. Cette initiative est primordiale pour que les entreprises récemment rachetées puissent intégrer la RSE à leurs pratiques, en complément d'autres formations en ligne spécifiques et obligatoires (sur la protection des données personnelles par exemple) et que les nouveaux collaborateurs puissent s'impliquer dans des actions RSE dès le début du processus d'intégration ;

- **Des sessions de partage approfondies avec la Direction** ont été organisées (au cours du séminaire du management et du séminaire sur la stratégie) afin de communiquer les résultats et les nouvelles ambitions de la politique RSE de Worldline. Ces sessions sont l'occasion de souligner le lien étroit entre la performance extra-financière et la performance commerciale et financière, de partager les messages RSE clés que les responsables peuvent réutiliser lors de leurs réunions d'équipe hebdomadaires et de promouvoir l'approche RSE de Worldline ;
- **Des roadshows dédiés pour les collaborateurs des départements commerciaux et achats** ont également été organisés afin d'augmenter leur niveau de sensibilisation à la RSE, leur permettant ainsi de mieux contribuer à la performance de Worldline en intégrant les exigences et la vision RSE à leur travail quotidien. Par exemple, en tirant profit des actions RSE de Worldline, les commerciaux peuvent influencer positivement les clients dans le choix de solutions et valoriser la RSE dans les appels d'offres. En 2018, plusieurs roadshows ont été organisés sur des sites de Worldline, ainsi qu'une présentation RSE dans le cadre du Sales Event (événement mondial destiné aux forces commerciales), afin de sensibiliser l'ensemble des responsables d'offres et commerciaux aux enjeux RSE et de valoriser la performance de Worldline dans ce domaine. Cette année, le Directeur RSE a également animé une séance RSE dédiée aux nouvelles pratiques en matière d'achats responsables que les acheteurs doivent intégrer dans leur stratégie et leurs pratiques ;
- **Des réunions avec les Comités d'Entreprise** ont eu lieu dans les différents pays. Le Directeur RSE a rencontré tous les membres des Comités d'Entreprise des différents pays afin de leur présenter la politique RSE de Worldline et l'état d'avancement du programme TRUST 2020. L'objectif de ces réunions est également d'instaurer un dialogue avec toutes les instances représentatives du personnel afin de les encourager à s'impliquer dans la démarche RSE.

D.1.2 Modèle de création de valeur de Worldline

D.1.2.1 Créer de la valeur pour toutes les parties prenantes de Worldline [GRI 103-2]

D.1.2.1.1 L'analyse de matérialité et l'approche parties prenantes de Worldline [GRI 102-40] [GRI 102-42] [GRI 102-43] [GRI 102-21] [GRI 102-27] et [GRI 103-1]

La démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise de Worldline repose sur un dialogue continu avec toutes ses parties prenantes, notamment les clients, les collaborateurs, les fournisseurs, les collectivités locales et les autorités publiques, les associations et les investisseurs et analystes financiers. Ce dialogue joue un rôle important dans les activités commerciales, que ce soit en présentant les capacités d'innovation de Worldline, en renforçant son attrait auprès des clients, des investisseurs et des collaborateurs, en créant des opportunités pour développer des services et des solutions à fort potentiel de croissance ou en protégeant la réputation de Worldline.

Sous la coordination du Directeur RSE, ce dialogue se déroule à tous les niveaux de l'organisation :

- Au niveau mondial, les équipes RSE globales servent d'interface pour coordonner l'ensemble des initiatives et des projets de l'entreprise ; et
- Au niveau local, les équipes se rapprochent des parties prenantes locales, et en particulier des autorités nationales.

Afin de se conformer au cadre défini par le groupe Atos concernant les relations avec les parties prenantes, l'approche de Worldline a été lancée afin de :

- Recueillir les attentes actuelles de toutes ses parties prenantes et identifier les changements requis ;
- Hiérarchiser les enjeux de Responsabilité Sociétale d'Entreprise et les plans d'action en fonction de leur importance relative pour les parties prenantes et de leur criticité pour les activités commerciales de l'entreprise ; et
- Définir les indicateurs clés de performance pour suivre et évaluer les performances RSE de Worldline.

Cette approche est en adéquation avec plusieurs standards internationaux comme la norme AA1000 et les standards de la GRI (Option Comprehensive) sur lesquels Worldline a concentré tous ses efforts dans le but de structurer son dialogue avec les parties prenantes, de définir sa matérialité et pour guider le processus de *reporting*.

En 2018, Worldline a continué à approfondir le dialogue avec ses parties prenantes en élargissant le périmètre de ses entretiens, notamment avec ses fournisseurs, tout en maintenant une démarche pertinente de création de valeur, en particulier pour ses clients.

En outre, le dialogue a été amélioré grâce à l'engagement de Worldline en faveur des ODD et à l'alignement de sa stratégie RSE sur ces objectifs. Les ODD sont une grille de lecture qui permet à Worldline d'employer un langage universel relatif au développement durable auprès de toutes ses parties prenantes, des investisseurs aux clients, en passant par les ONG, les collaborateurs et les citoyens. Les ODD consolident la vision « de l'extérieur vers l'intérieur » de l'entreprise, ce qui rend ses actions plus claires et plus cohérentes, tout en fournissant une référence pertinente en matière de tendances de marché et de besoins mondiaux critiques. Par conséquent, Worldline démontre et augmente la valeur que l'entreprise crée pour ses différentes parties prenantes à l'aide d'un outil commun qui prend en compte leurs divers défis et attentes sur les plans sociaux, économiques et environnementaux. Ainsi, Worldline adopte une vision à long terme et fournit à ses parties prenantes un cadre qui offre de la transparence et confirme son fort engagement en faveur le développement durable.

D.1.2.1.2 Attentes des parties prenantes de Worldline [GRI 102-40] [GRI 102-42] [GRI 102-43] [GRI 102-44] et [GRI 103-1]

Afin de définir les parties prenantes les plus importantes à impliquer, Worldline a mis en place une approche basée sur l'analyse de deux critères :

- Quelle influence les parties prenantes ont-elles sur les activités de Worldline ?
- De quelle façon Worldline peut-elle les impacter ?

Les collaborateurs

Dans le cadre de sa démarche d'innovation continue, Worldline s'appuie sur son capital humain pour concevoir ses solutions et produits. C'est un véritable atout dans un secteur en constante évolution sur le plan technologique et en termes d'expérience client.

Les fournisseurs et partenaires

Worldline s'appuie sur des partenaires ciblés pour fournir des équipements, des logiciels et des services informatiques tout en étant en mesure de proposer une qualité de service élevée. Ces fournisseurs et partenaires offrent des prestations fiables pour les plates-formes et services de Worldline.

Les clients

Le choix des produits et des services de Worldline par le client repose sur l'innovation, la confiance, la sécurité et la protection des données personnelles, qui font partie des atouts de Worldline. Le chiffre d'affaires global est réparti sur un nombre relativement élevé de clients. Néanmoins, un pourcentage important du chiffre d'affaires est réalisé auprès d'un nombre restreint de clients.

Les investisseurs et analystes

La communauté financière et les actionnaires attendent de la rentabilité et de l'efficacité de la part de Worldline. Afin d'avoir confiance dans la capacité de Worldline à atteindre ses objectifs, ils ont besoin d'informations et de données sur sa stratégie et ses composantes RSE, notamment ses objectifs, ses réalisations et ses progrès. La visibilité et la transparence sont deux critères fondamentaux.

Organismes publics

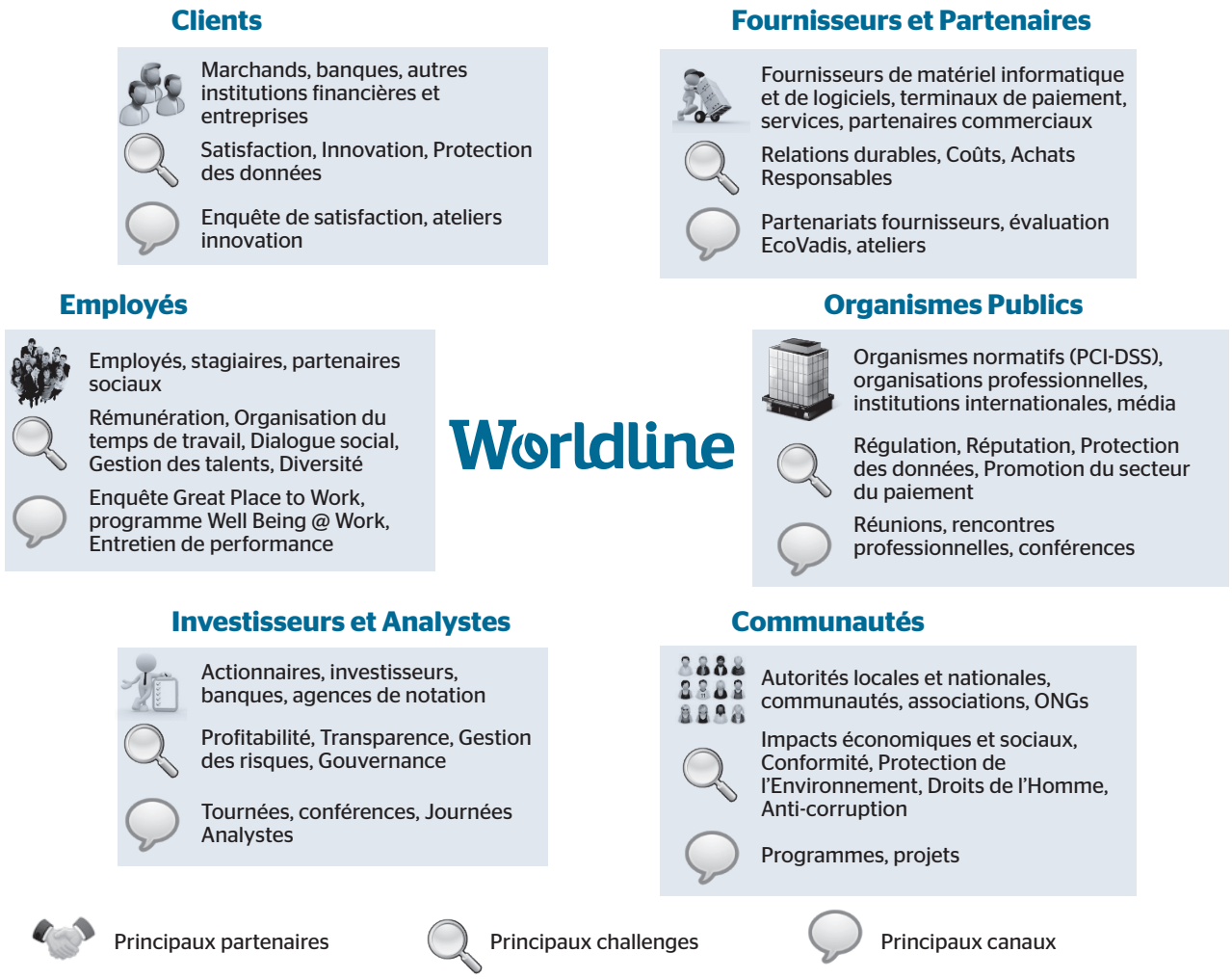
La réglementation sur les transactions électroniques, en particulier les transactions de paiement, a été récemment étendue de façon significative et sera renforcée dans les années à venir. Afin de soutenir la croissance de ses activités, Worldline doit se conformer aux lois, aux règles et aux réglementations internationales et locales.

Communautés

Afin de développer ses activités, Worldline doit être un acteur pleinement reconnu par ses parties prenantes locales afin d'attirer les meilleurs talents, respecter les normes locales et lancer de nouvelles offres qui s'intègrent au contexte local et répondent parfaitement aux besoins et aux attentes des clients. Développer son empreinte localement est également une opportunité pour Worldline d'améliorer son impact social et environnemental. Par exemple, en encourageant l'éducation ou les activités associatives, Worldline renforce le développement durable des territoires où l'entreprise est implantée.

Le suivi des ICP et la méthodologie de *reporting* sont présentés dans la Section D.6.2. La table des matières également incluse dans le rapport intégré récapitule les ICP utilisés dans les deux documents.

Le schéma ci-après présente les enjeux majeurs liés aux principales parties prenantes de Worldline ainsi que les canaux de communication généralement utilisés.



D.1.2.1.3 Alignement sur la norme AA1000 [GRI 102-12] et [GRI 103-3]

Le rapport intégré de Worldline est élaboré conformément aux principes d'inclusion, de matérialité, de réactivité et d'impact définis dans la nouvelle norme AA1000 AP (2018) reconnue internationalement. Le rapport intégré et la Section D.1.2.1 du présent Document de Référence décrivent en détail la façon dont Worldline a intégré ces principes dans son fonctionnement.

Inclusion

Pour s'assurer que la stratégie de Responsabilité Sociétale d'Entreprise de Worldline réponde aux attentes de ses principales parties prenantes (collaborateurs, clients, partenaires, fournisseurs et actionnaires), des discussions et des réunions régulières sont organisées pour échanger sur les sujets de matérialité concernant Worldline et discuter des différentes activités de la Société. L'objectif est de bâtir une vision commune pour un environnement plus durable pour Worldline, ses partenaires et la communauté dans son ensemble.

Worldline est engagé en permanence dans un dialogue structuré et proactif avec ses parties prenantes afin d'adapter sa stratégie et ses ambitions ainsi que de prioriser les initiatives et les actions de sa démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise.

Matérialité

Les enjeux en matière de développement durable considérés comme les plus importants pour les activités commerciales de Worldline ont été sélectionnés en 2014 et actualisés en 2018. L'évaluation de la matérialité de Worldline est décrite dans la Section D.1.3.1. Cette sélection repose sur les attentes des parties prenantes de Worldline ainsi que sur la hiérarchisation des priorités internes de Worldline établie selon des critères objectifs liés à ses marchés, ses opportunités et ses réalisations. La matérialité de Worldline a été actualisée en 2018 suite à plusieurs entretiens avec des parties prenantes internes et externes.

Réactivité

Le rapport intégré de Worldline est publié chaque année et incorporé dans son Document de Référence. Il comprend tous les indicateurs clés de performance en matière de développement durable suivis par Worldline. Ces documents sont publiés annuellement. Ils exposent les défis majeurs en matière de développement durable et les actions associées et comportent des comptes rendus d'entretiens et des études de cas. L'ensemble de ces documents constitue une réponse complète aux attentes des parties prenantes de Worldline.

Impact

Worldline reconnaît, mesure, suit et est responsable de la manière dont ses actions affectent ses écosystèmes au sens plus large : l'économie, l'environnement, la société, ses parties prenantes ou sa propre organisation, que l'impact soit direct ou indirect, positif ou négatif, intentionnel ou non, prévu ou réalisé, à court, moyen ou long terme. Grâce à des réunions régulières avec ses parties prenantes, à l'actualisation de sa matrice de matérialité, au suivi d'indicateurs extra-financiers et à ses plans d'action (politiques, programmes, produits et services, etc.) destinés à améliorer ces ICP dans le cadre de ses objectifs TRUST 2020, Worldline vise à aligner l'ensemble de son organisation sur une gestion de la responsabilité fondée sur les résultats.

Ainsi, Worldline adhère aux critères de la nouvelle norme AA1000 AP (2018) en évaluant, suivant et reportant son impact dans ses rapports extra-financiers, ce qui lui permet également de prendre des décisions plus appropriées et de créer davantage de valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes.

D.1.2.2 Gérer les risques extra-financiers de Worldline [GRI 102-15] [GRI 102-29]

La diversité des activités et des implantations de Worldline, ainsi que la complexité de son secteur d'activités, notamment dans le traitement de données sensibles (de paiement, de santé, etc.), alliées à une pression croissante sur les ressources (en capital humain et en énergie) exposent le Groupe à toutes sortes de risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur ses résultats, son image et le cours de son action. Worldline a défini une approche globale et systématique en matière de gestion des risques, intégrée à sa stratégie, ses décisions commerciales et ses opérations afin de veiller à l'identification, à la gestion et à l'atténuation de tout risque potentiellement important et, in fine, à la performance de l'entreprise à long terme.

En 2018, Worldline a réalisé une évaluation de ses risques extra-financiers inhérents susceptibles d'affecter sa capacité à créer de la valeur à court, moyen et long terme avec un cabinet de conseil indépendant. Cette analyse extra-financière complète l'évaluation existante des risques commerciaux et financiers (voir la Section F du présent document) et valide la stratégie RSE et la matrice de matérialité de Worldline.

Cette évaluation a été menée conformément au cadre d'évaluation des risques globaux du groupe Atos, incluant Worldline, qui implique une analyse régulière des risques (ERM). L'organisation mise en œuvre pour gérer les risques importants identifiés est décrite dans les Sections D.4.1.1.1 et F.1.1 du présent document.

D

D.1.2.2.1 Méthodologie d'analyse des risques

Identification des risques inhérents : L'analyse des risques RSE comprend un ensemble de risques inhérents auxquels Worldline pourrait être exposé dans le cadre de ses activités d'entreprise informatique internationale, de ses marchés et des pays où elle exerce ses activités. La sélection de risques extra-financiers et financiers est fondée sur des sources internes (l'« Enterprise Risk Management » qui intègre d'autres évaluations de risque dans les domaines du légal, de la conformité, en lien avec l'environnement, etc., et l'analyse de matérialité) et externes (indicateurs GRI, questionnaires extra-financiers d'agences de notation, etc.).

L'analyse a permis d'identifier 31 risques inhérents, qui ont été mis en relation avec les quatre principaux enjeux de Worldline (Business, Employeur responsable, Ethique et chaîne de valeur, Environnement). Les risques sont inhérents, la capacité de Worldline à les gérer n'a pas été prise en compte dans l'analyse.

Hiérarchisation des risques importants pour Worldline : Ces risques ont été évalués selon la probabilité de leur survenue et leurs éventuelles conséquences juridiques, opérationnelles, financières et en matière de réputation pour Worldline en cas de matérialisation du risque. Une échelle de probabilité (rare, improbable, possible, probable ou presque certain), une échelle d'ampleur (insignifiant, mineur, modéré, majeur ou critique) et des pondérations ont été utilisées pour réaliser cet exercice. Un risque est considéré comme significatif (important) si sa probabilité est au moins considérée comme « possible » et si ses éventuelles conséquences sont au moins considérées comme « majeures ». Une expertise externe a contribué à élaborer l'outil, alors que des contributions et expertises internes ont permis d'évaluer la probabilité de survenue des risques et les éventuelles conséquences juridiques, opérationnelles, financières et en matière de réputation pour chaque risque inhérent. Les principaux dirigeants de Worldline ont été consultés, et des groupes de travail ont été mis en place afin de réaliser cette cartographie des risques et la hiérarchisation des principaux risques.

Finalement, 12 risques ont été retenus comme significatifs (importants). Sur la base de cette analyse, Worldline considère qu'aucun autre risque RSE que ceux présentés ci-après n'est significatif pour le Groupe. Les politiques et les procédures de Worldline visant à prévenir et atténuer ces risques significatifs sont présentés ou mentionnés dans la présente analyse. L'ERM d'Atos, incluant Worldline, cartographie également ces politiques et procédures d'atténuation avec les normes ISO respectées par Worldline (ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001) afin de veiller à une cohérence parfaite et à une totale conformité sur l'ensemble des actions du Groupe.

Davantage de détails sur les risques associés à chaque enjeu sont disponibles dans les sous-chapitres de la présente Section D, comme indiqué dans le tableau ci-après .

D.1.2.2.2 Les principaux risques affectant Worldline

Catégorie	Risque	Description
Business	**Sécurité, fiabilité et continuité des systèmes**	La cybercriminalité est devenue de plus en plus sophistiquée ces dernières années et menace la sécurité, la fiabilité et la continuité des systèmes d'information. Afin de garantir aux clients une très grande disponibilité de ses services, Worldline veille à la sûreté et à la sécurité de ses processus métier internes et externes.
	Protection des données personnelles	Le secteur du numérique doit relever des défis toujours plus importants en matière de protection des données personnelles (par ex. la menace grandissante des ordinateurs quantiques). Pour mettre en œuvre ses solutions et respecter ses obligations légales, Worldline doit garantir un niveau élevé de protection des données personnelles et travailler en étroite collaboration avec des laboratoires de recherche à travers le monde afin d'élaborer des solutions. Thème clé : protection des données client
	Gestion de la relation client et vente croisée	La création de valeur de Worldline repose sur sa capacité à garantir que ses produits et services répondent aux besoins de ses clients. Le chiffre d'affaires global est réparti entre un nombre relativement élevé de clients. Néanmoins, une partie importante du chiffre d'affaires est réalisée sur un nombre restreint de clients. La capacité de Worldline à maintenir un niveau de confiance des plus élevés et à investir dans la formation des équipes commerciales pour développer leurs compétences et leur capacité à proposer des solutions innovantes est donc primordiale. Thème clé : service client
	Innovation durable	Pour répondre aux attentes des clients de Worldline, l'innovation est essentielle. Afin d'intégrer le développement durable à ses activités et au processus de transformation informatique, l'innovation doit être durable et permettre la création de nouvelles solutions sécurisées dans différents domaines d'expertise (par ex. la gestion de l'énergie et des émissions de carbone, la collaboration sociale, les services publics, etc.).

Pour en savoir plus sur l'enjeu Business, consultez le Document de Référence 2018 D.2.1.2 « Gérer les risques métier et les attentes du marché ».

Catégorie	Risque	Description
Employeur responsable	**Recrutement et fidélisation des talents**	Dans le secteur en mutation rapide où Worldline exerce ses activités, la présence d'un large éventail de compétences et de capital intellectuel est un facteur clé de succès pour l'entreprise. La capacité de l'entreprise à attirer et à retenir des talents en mesure de fournir l'expertise nécessaire pour répondre aux besoins de ses clients est cruciale. Thèmes clés : emploi, organisation du travail
	Formation et développement du capital humain	La qualification des collaborateurs est essentielle pour s'adapter à l'évolution du secteur et la formation est cruciale pour maintenir leurs compétences au plus haut niveau. Worldline doit s'assurer que ses collaborateurs définissent et suivent des plans de développement individuels qui sécuriseront les compétences techniques et relationnelles indispensables pour conserver sa position de leader de son secteur. Thème clé : formation
	Bien-être des collaborateurs au travail	La capacité de l'entreprise à favoriser un environnement propice au bien-être au travail est essentielle pour que Worldline réalise son ambition de devenir un lieu où il fait bon travailler (Great Place to Work®, ou GPTW). De plus, répondre aux attentes des collaborateurs est vital pour constituer des équipes solides et stables qui s'engagent à satisfaire les besoins des clients et pour créer une marque employeur forte afin d'attirer les meilleurs talents du marché. Thèmes clés : organisation du travail, santé et sécurité, dialogue social (conventions collectives)

Pour en savoir plus sur l'enjeu Employeur responsable, consultez le Document de Référence 2018 D.3.1.2 « Gérer les risques associés aux Ressources Humaines ».

Atténuation du risque	Opportunités liées	Principaux ICP
Cf. Document de Référence 2018 D.2.2.1 « Veiller à la sécurité à l'aide d'un système informatique robuste et éprouvé » et F.3.1.	Offre de sécurité numérique avancée	**WL1** Taux de disponibilité des services TRUST 2020. Part des incidents traités conformément aux politiques sécurité de Worldline
Cf. Document de Référence 2018 D.2.2.2 « Protection des données personnelles et confidentialité des données client » et F.3.1.	Excellence opérationnelle/Résilience de la réputation/Mécanismes de contrôle interne et juridique/Confiance et conformité tout au long de la chaîne de valeur	TRUST 2020 Evaluations de conformité relative à la protection des données personnelles réalisées sur les activités de traitement des données **AO3 WL3** Nombre d'incidents de sécurité
Cf. Document de Référence 2018 D.2.1 « Répondre aux besoins et aux attentes des clients » et F.3.5.3.	Qualité de livraison et avantage concurrentiel	TRUST 2020 **GRI 102-44** Résultats des enquêtes tactiques mesurant la satisfaction des clients **GRI 418-1** Nombre de plaintes reconnues valides
Cf. Document de Référence 2018 D.2 « Développer la confiance des clients à l'aide de solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables » et F.3.4.	Transformation numérique durable et réinvention des entreprises	**WL8** Nombre de sessions sur l'innovation organisées par Worldline pour les clients Trust 2020 **AO7** Chiffre d'affaires lié aux « offres durables »

D

Atténuation du risque	Opportunités liées	Principaux ICP
Cf. Document de Référence 2018 D.3 « Etre un employeur responsable » et F.3.2.	L'engagement des collaborateurs	**GRI 401-1** Recrutement et départs des collaborateurs **WL6** Taux de turnover TRUST 2020 Nombre de citations dans des classements sur la marque employeur
Cf. Document de Référence 2018 D.3 « Etre un employeur responsable » et F.3.2.	Evolution de carrière des collaborateurs	**GRI 404-1** Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année Trust 2020 Part des collaborateurs satisfaits par les formations dispensées par Worldline **GRI 404-2** Initiatives pour assurer l'employabilité des employés **GRI 404-3** Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année
Cf. Document de Référence 2018 D.3 « Etre un employeur responsable »	Environnement collaboratif et être un employeur responsable en misant sur le bien-être au travail	TRUST 2020 **AO2** Satisfaction des collaborateurs (taux de l'indice de confiance Great Place to Work®) **GRI 405-1** Diversité et égalité des chances **AO6** Perception de la diversité dans GPTW TRUST 2020 Ecart entre la part des femmes au sein de la population managériale et la part des femmes au sein de la population globale

Catégorie	Risque	Description
Ethique et chaîne de valeur	**Respect des lois et des réglementations**	La conformité est l'un des principaux défis de Worldline concernant sa chaîne de valeur et les communautés. Dans un contexte où les réglementations évoluent rapidement, les activités de Worldline à travers le monde présentent plusieurs enjeux liés à l'éthique et à la conformité. L'entreprise doit veiller au strict respect des lois et des réglementations en vigueur. Thèmes clés : politique environnementale générale, politique relative aux droits de l'homme, lutte contre la fraude et l'évasion fiscale
	Corruption	Promouvoir l'éthique professionnelle au sein de la chaîne de valeur est non seulement essentiel pour protéger la réputation de Worldline et éviter à l'entreprise de faire l'objet de poursuites judiciaires, mais aussi crucial pour répondre aux attentes des parties prenantes, principalement les communautés. Si l'une des technologies de Worldline était utilisée pour faciliter la fraude ou si l'un de ses collaborateurs était le bénéficiaire ou l'auteur d'actes de corruption, cela détériorerait gravement l'image de l'entreprise. Thème clé : lutte contre la corruption
	Achats responsables et audits préalables dans la chaîne de valeur	Des violations des droits de l'homme fondamentaux, des conditions de travail médiocres ou inacceptables, ou des préjudices causés à l'environnement peuvent être constatés dans le cadre de la chaîne de valeur. La capacité de l'entreprise à collaborer avec des fournisseurs et des sous-traitants respectant les valeurs RSE de Worldline est primordiale pour veiller à l'absence de comportements contraires à l'éthique et remplir les obligations légales (notamment en vertu de la loi 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance). Thème clé : relations avec les fournisseurs et les sous-traitants

Pour en savoir plus sur l'enjeu Chaîne de valeur, consultez le Document de Référence 2018 D.4.1.1 « Gérer les risques et la conformité ».

Catégorie	Risque	Description
Environnement	**Changement climatique**	La croissance exponentielle du secteur numérique ces dernières années a entraîné une augmentation forte de la consommation d'énergie et des émissions atmosphériques liées au partage et au stockage des données. Dans la mesure où les activités liées au traitement de grandes quantités de données et à la fabrication de terminaux de paiement contribuent aux émissions atmosphériques, Worldline a la responsabilité de se fixer des objectifs ambitieux de réduction des émissions de carbone en soutenant l'effort mondial pour limiter le réchauffement climatique et en utilisant des énergies renouvelables. Thèmes clés : changement climatique et pollution
	Economie circulaire	La finitude des ressources, notamment les matières premières rares utilisées dans les composants électroniques, constitue un défi pour l'ensemble du secteur, qui devra adapter et développer de nouvelles solutions liées à l'écoconception et à la gestion des produits en fin de vie. Worldline, de par son activité de fabrication de terminaux de paiement, est également directement concerné par la collecte et le recyclage des déchets électroniques. Thème clé : économie circulaire

Pour en savoir plus sur l'enjeu défi Environnement, consultez le Document de Référence 2018 D.5.1.2 « Gérer le risque environnemental ».

Atténuation du risque	Opportunités liées	Principaux ICP
Cf. Document de Référence 2018 D.4.1 « L'excellence déontologique au sein de Worldline » et F.3.5.2.		**GRI 419-1** Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements
Cf. Document de Référence 2018 D.4.1 « L'excellence éthique au sein de Worldline » et F.3.5.2.	Excellence opérationnelle/Résilience de la réputation/Mécanismes de contrôle interne et juridique/Confiance et conformité tout au long de la chaîne de valeur	**GRI 205-2** Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'éthique **GRI 205-3** Mesures prises en réponse aux incidents de corruption
Cf. Document de Référence 2018 D.4.2 « Ethique dans la chaîne logistique » et F.3.5.4.		TRUST 2020 Niveau obtenu suite à l'évaluation par EcoVadis **A017 Sélection des fournisseurs :** Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis **GRI 204-1** Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux

D

Atténuation du risque	Opportunités liées	Principaux ICP
Cf. Document de Référence 2018 D.5 « Réduction de notre empreinte environnementale grâce à des opérations éco-efficaces » et F.3.5.10.	Efficacité énergétique/Normes et initiatives internationales dans le domaine de l'environnement/Développement de solutions durables/Impact positif sur la planète	**AO14** Respect des lois et des réglementations environnementales **ISO 14001GRI 302-1** Consommation d'énergie de l'organisation **GRI 302-2** Consommation d'énergie en dehors de l'organisation **GRI 302-3** Intensité énergétique **GRI 302-4** Initiatives d'efficacité énergétique **GRI 302-4** Exigences énergétiques des produits et des services **GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-3** Emissions de gaz à effet de serre scope 1,2 et 3 **GRI 305-4** Intensité des émissions de gaz à effet de serre **GRI 305-5** Réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) TRUST 2020 Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les data centers, les bureaux et les déplacements professionnels TRUST 2020 Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les terminaux de paiement sur tout le cycle de vie des terminaux de paiement
Cf. Document de Référence 2018 D.5 « Réduction de notre empreinte environnementale grâce à des opérations éco-efficaces »	Produits éco-efficients, opportunités de recyclage et impact positif pour la planète	**AO19** Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)

D.1.2.3 Modèle d'affaire de Worldline [GRI 102-15] [GRI 102-2] [GRI 102-6] [GRI 102-9] [GRI 102-40] [GRI 102-42] [GR 102-43] [GRI 102-44] [GRI 201-1]

La présentation du modèle d'affaire de l'entreprise conformément au cadre de référence recommandé par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) est une attente de la transposition française de la Directive européenne 2014/95/UE sur la déclaration de la performance extra-financière (voir Section D.1.3.3.3).

Cette directive vise à encourager les entreprises à adopter un point de vue plus global sur le concept de création de valeur et à intégrer et aligner les performances financière et extra-financière.

Sur la base d'une analyse de la documentation disponible et d'un examen des pratiques de *reporting* existantes, Worldline a publié son modèle d'affaire conformément aux lignes directrices de l'IIRC, notamment : sa relation avec les six formes de capital, ses activités et sa stratégie commerciale, ses produits et ses services (*via* ses lignes de services), ainsi que ses relations avec ses principales parties prenantes et sa contribution aux ODD. Pour plus d'information, se référer à la Section B.1.3 du présent document.

D.1.3 Les enjeux matériels de Worldline

D.1.3.1 Evaluation de la matérialité et les quatre enjeux clés de Worldline [GRI 103-2] [GRI 102-15]

D.1.3.1.1 Tableau de bord de l'évaluation de la matérialité et de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise de Worldline [GRI 102-46] et [GRI 102-47]

L'approche de Worldline en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise repose sur une analyse de la matérialité afin de hiérarchiser ses actions sur les sujets les plus pertinents en prenant en compte ses activités et les attentes de ses parties prenantes. Ainsi, l'analyse de la matérialité est un outil de qualité pour hiérarchiser les sujets et faire le lien entre les sujets financiers et extra financiers. Elle permet à l'entreprise de se concentrer sur les enjeux réellement stratégiques et critiques pour la pérennité de son modèle économique, d'atteindre ses objectifs et de gérer ses risques.

L'analyse de la matérialité réalisée en 2018 et la procédure de *reporting* associée ont été élaborées et exécutées conformément aux lignes directrices des nouveaux standards GRI et aux pratiques du groupe Atos. L'approche intègre également les principes de la norme AA1000 (voir Section D.1.3.3). Par conséquent, les rapports 2018 de Worldline se composent de deux documents :

- **Le Document de Référence,** qui inclut un ensemble d'indicateurs clés de performance et les résultats de l'évaluation de la matérialité, conformément aux états financiers de Worldline. Ce document est destiné à la communauté des investisseurs. Il respecte la loi française Grenelle II, la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte et la transposition française de la Directive européenne 2014/95/UE sur la déclaration de la performance extra-financière ;
- **Le Rapport intégré (pour la première année après la publication du rapport RSE depuis quatre ans),** notamment les principaux ICP, qui met en lumière les initiatives et les études de cas clés sur les enjeux RSE critiques pour Worldline. Ce document est élaboré conformément à « l'option Comprehensive » des nouveaux standards GRI et contient un Index de contenu qui établit une correspondance entre les standards GRI et les différentes informations communiquées dans le Document de Référence et dans le rapport intégré. Cet index de contenu établit également une concordance entre les standards GRI et l'engagement de Worldline en faveur des ODD.

Les rapports mentionnés ci-dessus ne couvrent pas pour l'exercice 2018 toutes les données et les actions relatives aux acquisitions réalisées en 2018 telles que Six Payments Services. En 2018, afin d'améliorer ses activités de dématérialisation sécurisées, Worldline a également racheté auprès d'Atos Intégration l'entité Genesis, qui élabore et vend des solutions logicielles dédiées à la gestion des actions sociales et au versement d'allocations en France (RSA, Aide sociale à l'enfance, etc.). Ces nouvelles entités seront prises en compte et intégrées dans les prochains rapports.

D.1.3.1.2 Cadre de la Global Reporting Initiative [GRI 102-12] [GRI 102-46] [GRI 102-54] et [GRI 103-3]

Approche « Comprehensive » de Worldline

Depuis son premier exercice de *reporting* en 2014, Worldline a élaboré son rapport de développement durable conformément aux lignes directrices G4 de la GRI. En 2016, Worldline a décidé d'être l'un des pionniers au niveau international afin d'aller plus loin dans le *reporting* RSE en amorçant une transition vers les nouveaux standards GRI. Ce rapport a été préparé en conformité avec les normes GRI: option de conformité étendue.

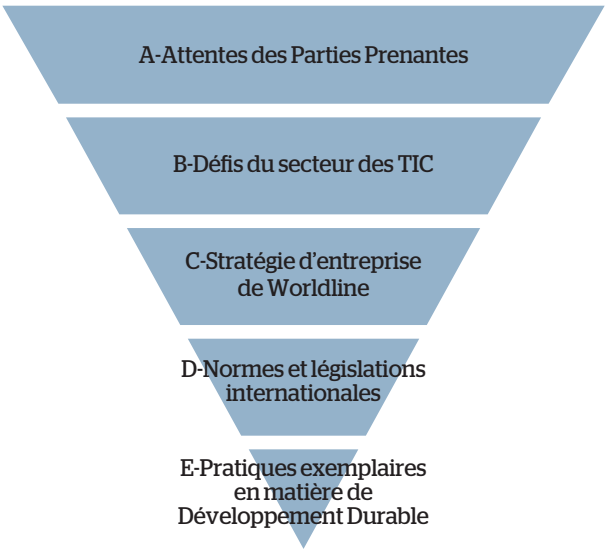
Outre l'intégration des éléments essentiels d'un rapport de développement durable et la présentation du contexte dans lequel Worldline opère, le rapport communique sur les impacts de ses performances économiques, environnementales, sociales et de gouvernance. Ainsi, Worldline a choisi de fournir des informations supplémentaires sur sa stratégie, sa vision et son analyse de la matérialité, sa gouvernance, son éthique et son intégrité. Cette option d'exhaustivité « Comprehensive Option » des nouveaux standards GRI répond au mieux aux obligations de *reporting* de Worldline, et surtout aux attentes de ses parties prenantes. Afin de veiller au strict respect de l'option Comprehensive des standards et de son format stipulé, Worldline a intégré un Index de contenu GRI à son rapport intégré. En 2018, Worldline a poursuivi son travail sur l'amélioration du classement et de la hiérarchisation des priorités d'un ensemble d'enjeux cohérents.

Pour chaque thématique des standards GRI, un score interne et un score externe ont été déterminés. Toutes les thématiques se situant au-dessus d'un seuil défini pour les scores internes et externes ont été considérées comme importantes pour Worldline. Treize thématiques des standards ont été analysées comme importantes pour Worldline. D'autres sujets ont été identifiés comme importants, mais ne correspondaient à aucune thématique des standards GRI. Afin de refléter les spécificités et les enjeux de l'entreprise, Worldline a intégré ces sujets dans sa matrice de matérialité. La matrice de matérialité de Worldline présentée permet de mieux mettre en valeur la hiérarchisation des enjeux en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise pour Worldline et de structurer sa stratégie. Les enjeux importants et les axes stratégiques ont été validés par les membres du Comité Exécutif de Worldline.

D.1.3.1.3 Matrice de matérialité [GRI 102-49] [GRI 103-1 Performance économique] [GRI 103-1 Présence sur le marché] [GRI 103-1 Impacts économiques indirects] [GRI 103-1 Pratiques d'achats] [GRI 103-1 Lutte contre la corruption] [GRI 103-1 Energie] [GRI 103-1 Emissions] [GRI 103-1 Emploi] [GRI 103-1 Formation et éducation] [GRI 103-1 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-1 Confidentialité des données client] [GRI 103-1 Conformité socio-économique] [WL3]

Identification et hiérarchisation des sujets pertinents

En 2014, Worldline a effectué une évaluation de la matérialité qui a été révisée en 2016 et actualisée en 2018 suite à un dialogue approfondi avec ses parties prenantes, notamment avec ses clients et ses fournisseurs. L'objectif de l'évaluation de la matérialité est d'identifier les enjeux considérés comme essentiels pour Worldline par le marché et les principales parties prenantes. Comme indiqué dans la section.



A : Worldline tient compte des attentes des parties prenantes identifiées grâce à des échanges et une communication régulière avec elles.

B : Worldline analyse régulièrement l'évolution des pratiques de ses pairs afin de repérer les tendances et d'adapter ses processus en conséquence.

C : Lors de l'analyse de la matérialité, plusieurs entretiens internes et externes ont été menés afin d'identifier l'impact de ces attentes sur la stratégie et d'échanger plus précisément sur ces attentes. Le résultat a été intégré à la matrice de matérialité, en tenant compte de certaines spécificités du secteur des services de paiement électronique qui ne sont pas couvertes par les lignes directrices des standards de la GRI. Par exemple, les sujets liés à l'innovation, principal thème évoqué lors des entretiens, ont été intégrés dans la matrice de matérialité de Worldline.

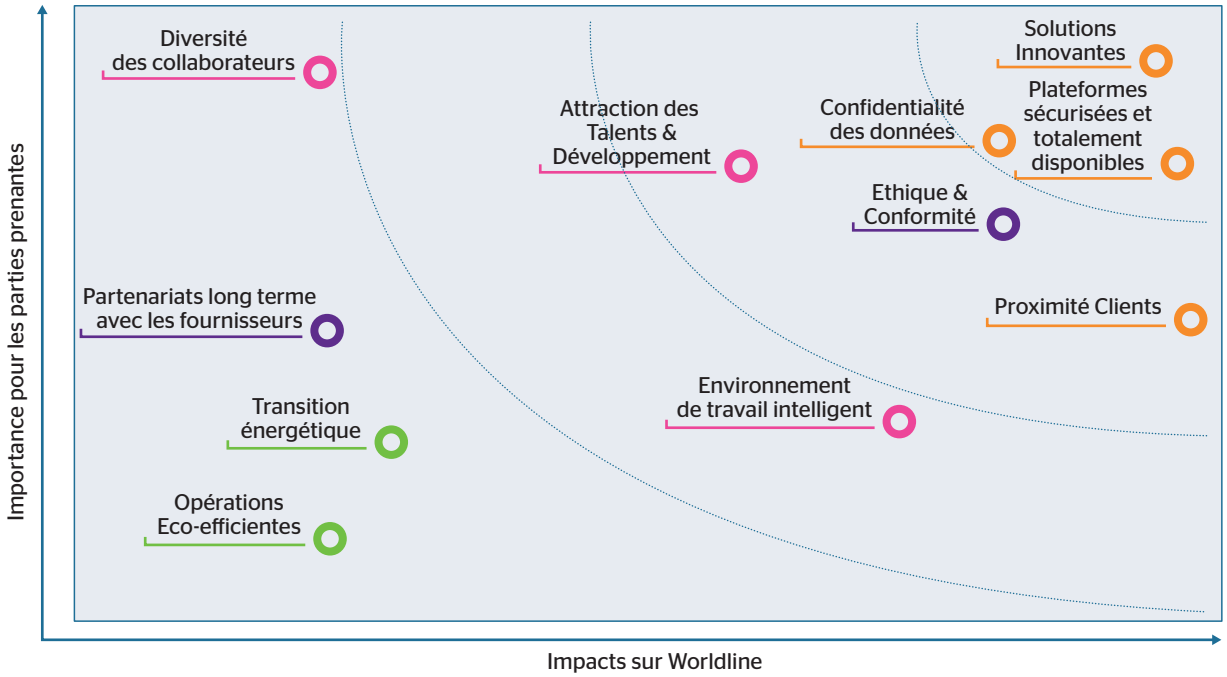
D : Les réglementations et les normes internationales ont également été prises en compte dans l'analyse de la matérialité pour aider les responsables et les équipes RSE à hiérarchiser les différents défis auxquels Worldline fait face.

E : Une étude comparative réalisée sur le secteur des services de paiement électronique a permis d'identifier les bonnes pratiques du secteur d'activités en matière de *reporting* et de stratégie de développement durable.

En 2018, en raison de l'importance croissante des enjeux relatifs à la protection des données personnelles et à la transition énergétique, Worldline a décidé de faire apparaître spécifiquement ces deux thèmes RSE dans sa matrice de matérialité afin de définir les objectifs, les actions et les résultats attendus par les parties prenantes dans ce domaine.

Matrice de matérialité de Worldline

En 2014, Worldline a réalisé une évaluation de la matérialité en définissant ses thèmes prioritaires en fonction des attentes de ses parties prenantes. Cette analyse a été actualisée en 2018, comme mentionné précédemment. Après l'identification de ses principaux enjeux, Worldline a évalué leur pertinence et leur impact financier sur la base des remontées de chaque partie prenante. Enfin, les résultats ont été formalisés dans la matrice de matérialité suivante, où la « pertinence pour les parties prenantes » indique l'intérêt des parties prenantes pour l'enjeu et les « impacts sur Worldline » illustrent l'impact de l'enjeu sur l'entreprise. Cette matrice a été revue par la Direction de la Société et communiquée à l'équipe RSE du groupe Atos.



- *Instaurer la confiance des clients avec des plateformes entièrement disponibles et sécurisées*
  Augmenter la création de valeur au profit des clients avec des offres durables et innovantes
- *Être un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs*
- *Promouvoir notre éthique commerciale au sein de notre chaîne de valeur*
- *Tirer parti de l'éco- efficacité de nos centres de données et de bureaux*

Les enjeux matériels de Worldline ont été répartis en quatre enjeux RSE clés et chacun d'entre eux se compose de sous-enjeux, comme décrit dans la partie suivante.

D.1.3.2 Les quatre enjeux clés [GRI 103-2]

Suite à l'évaluation de la matérialité, quatre enjeux clés ont été sélectionnés et hiérarchisés selon les attentes des parties prenantes.

Hiérarchisation des thèmes liés à la Responsabilité Sociétale d'Entreprise de Worldline par champ d'action :

1. Développer la confiance des clients en s'appuyant sur des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

Worldline développe des solutions innovantes, durables et inspirées et s'engage à garantir un niveau élevé de satisfaction client.

Pour mettre en œuvre ses solutions, Worldline doit garantir un niveau de sécurité élevé et une disponibilité permanente de ses plates-formes en temps réel pour ses clients. Le secteur du numérique est confronté à une hausse des problématiques liées à la sécurité et à la protection des données personnelles. Les solutions de Worldline présentent un haut niveau de sécurité et de protection des données personnelles afin de garantir la confiance de ses clients.

La satisfaction client, l'innovation, la confidentialité et la protection des données constituent les principaux enjeux pour Worldline vis-à-vis des clients. Ces enjeux clés correspondent aux éléments suivants des standards GRI : Etiquetage des produits et services, Responsabilité produit et Confidentialité des données client. Pour de plus amples informations sur les éléments des standards de la GRI, se référer à la Section D.2.

Tous ces enjeux sont couverts par des indicateurs dédiés qui sont détaillés dans le programme TRUST 2020 et qui font l'objet d'un suivi régulier. En 2018, Worldline a progressé et se rapproche des cibles fixées pour 2020. Certains objectifs ont été atteints, comme le chiffre d'affaires généré par les offres durables, qui s'est élevé à 816 millions d'euros en 2018, ou la satisfaction client de Worldline, qui atteint 8,1. Ces offres durables sont conçues pour créer davantage de valeur sociale et environnementale et soutenir ainsi leurs propres défis RSE [AO7] [GRI102-44].

2. Être un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs

Compte tenu de l'activité de Worldline, la capacité à attirer et recruter des collaborateurs qualifiés et à favoriser la diversité est essentielle au succès et à la croissance de l'entreprise. Les équipes opérationnelles de Worldline interviennent dans un contexte qui évolue rapidement sur les plans technologique, social, économique et réglementaire, nécessitant un capital intellectuel et des expertises très diversifiés. Pour que Worldline puisse faire face à la concurrence et poursuive son développement, l'entreprise doit attirer, recruter, développer et fidéliser ses talents pour qu'ils aient les compétences nécessaires pour répondre aux besoins des clients. Worldline doit s'assurer que ses collaborateurs suivent des plans de développement individuels, sécurisants et développant ainsi les compétences techniques et relationnelles essentielles pour rester le leader de son secteur. Le département des ressources humaines contribue à l'atteinte de cet objectif en coordonnant efficacement le recrutement, la gestion de la performance, la formation et le développement personnel, la mobilité et les plans de relève.

La gestion des talents, la diversité, les conditions de travail et la motivation des collaborateurs sont les enjeux principaux de Worldline envers ses collaborateurs. Ces enjeux clés correspondent aux éléments suivants des standards GRI : Emploi, Formation et éducation, Diversité et égalité des chances, Egalité des salaires entre les hommes et les femmes. Pour de plus amples informations sur les éléments des standards GRI, se référer à la Section D.3.

Tous ces enjeux sont couverts par des indicateurs dédiés qui sont détaillés dans le programme TRUST 2020 et qui font l'objet d'un suivi régulier. En 2018, Worldline a progressé et s'est rapproché des cibles fixées pour 2020 : l'indice de confiance Great Place to Work est passé de 58% à 59%, l'écart entre le nombre de femmes au sein des effectifs et à des postes à responsabilité a légèrement diminué et a atteint 7,3% et Worldline a été citée dans trois publications sur les marques employeurs.

3. Promouvoir notre éthique professionnelle au sein de notre chaîne de valeur

Worldline doit se conformer à un cadre réglementaire complexe afin de garantir le développement de ses activités commerciales. Chez Worldline, des normes éthiques strictes, soutenues par une stratégie, des politiques et des programmes de formation déployés à l'échelle du Groupe, garantissent la conception et la livraison de solutions technologiques sécurisées, éthiques et responsables. Worldline a instauré un dialogue permanent avec ses partenaires et fournisseurs afin d'instaurer des relations fortes et équitables et de garantir le respect de ses valeurs et ses règles sur toute sa chaîne de valeur. Ces lignes directrices en matière de collaboration constituent un prérequis à toute relation de confiance à long terme. A travers ses offres, Worldline contribue à développer les économies locales et, par conséquent, l'implication des communautés est essentielle pour lui permettre de mener ses activités.

La conformité et l'éthique, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et les impacts locaux constituent les principaux défis pour Worldline à l'égard de sa chaîne de valeur et des communautés. Ces enjeux clés correspondent aux éléments suivants des standards GRI : Performance économique, Présence sur le marché, Impacts économiques indirects, Pratiques d'achats, Lutte contre la corruption et Conformité. Pour de plus amples informations sur les éléments des standards GRI, se référer à la Section D.4.

Tous ces enjeux sont couverts par des indicateurs dédiés qui sont détaillés dans le programme TRUST 2020 et qui font l'objet d'un suivi régulier. En 2018, En 2018, Worldline a progressé et s'est rapproché des cibles fixées pour 2020 : Worldline a à nouveau reçu le label « Gold » à la suite de la troisième évaluation d'Ecovadis.

4. Tirer profit de l'éco-efficacité de nos data-centers et bureaux

L'excellence opérationnelle et l'efficacité environnementale, comprenant notamment la réduction de la consommation d'énergie, sont essentielles pour limiter les impacts des activités de Worldline sur l'environnement et proposer à ses clients des solutions durables. Réduire son empreinte environnementale représente un enjeu majeur pour Worldline, envers la société au sens large, mais également pour améliorer l'efficacité opérationnelle et développer la confiance de ses clients et partenaires.

Ces enjeux clés correspondent aux éléments suivants des standards GRI : Energie, Emissions et Responsabilité produit. Pour de plus amples informations sur les éléments des standards GRI, se référer à la Section D.5.

Tous ces enjeux sont couverts par des indicateurs dédiés qui sont détaillés dans le programme TRUST 2020 et qui font l'objet d'un suivi régulier. En 2018, Worldline a progressé et a atteint ses objectifs 2020: Worldline a compensé toutes ses émissions de CO2 liées à ses déplacements professionnels, au cycle de vie de ses terminaux de paiement, à ses bureaux et à ses data-centers.

D.1.3.3 Cadre de conformité et exigences en matière de divulgation d'informations pour les entreprises cotées en bourse [GRI 103-3]

Transposition française de la Directive européenne 2014/95/UE sur la déclaration de la performance extra-financière

Depuis le 1er août 2017 et la transposition de la Directive 2014/95/UE, un nouveau cadre relatif à la divulgation d'informations non financières par les grandes entreprises (comptant plus de 500 collaborateurs et réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 40 millions d'euros) est entré en vigueur en France. Une telle directive modifie les règles applicables concernant les exigences de publication en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise et de développement durable, qui sont remplacées par la déclaration sur la performance extra-financière. Ce document est destiné à devenir un outil de gestion stratégique pour l'entreprise, concis, intelligible et axé sur les informations importantes pour toutes les parties prenantes concernées. Cette nouvelle directive sur le *reporting* vise à améliorer la pertinence, la cohérence et la comparaison de l'information extra-financière publiée en Europe et introduit une vision plus globale et plus concrète du *reporting* extra-financier. En complément des ODD des Nations Unies et de la loi PACTE en France, cette nouvelle réglementation incite les entreprises à réfléchir à leurs activités en prenant en considération leur contribution et leur impact sur la société à l'aide d'une réflexion intégrée. Elle encourage également les entreprises à servir l'ambition d'un développement plus durable, en tenant compte des intérêts de toutes les parties prenantes.

Conformément à cette directive, le contenu de la déclaration de Worldline sur la performance extra-financière inclut une référence à son modèle d'affaire, une présentation des risques extra-financiers auxquels l'entreprise est exposée, une description des politiques mises en œuvre pour atténuer ces risques et les résultats de ces politiques, dont l'efficacité et la performance sont mesurées par des indicateurs clés de performance (ICP) pertinents. En particulier, ce document contient des informations concernant l'impact social et environnemental des activités de Worldline et sa contribution à la promotion des Droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et contre l'évasion fiscale. Il est publié en ligne en accès libre.

TABLEAU DE CONCORDANCE PERMETTANT DE FAIRE LE LIEN ENTRE LES EXIGENCES DE LA DIRECTIVE 2014/95/UE ET LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE CORRESPONDANTE DE WORLDLINE :

Informations exigées par la DPEF	Exigences du nouvel article L. 225-102-1 relatif à la déclaration de performance extra-financière (DPEF)		Point traité dans le présent document
Informations générales sur les enjeux de Worldline	Un modèle d'affaire intégré (cadre de référence de l'IIRC)		Sections D.1.2.3 et B.1.3
	Une analyse des risques avec ses politiques d'atténuation, ses plans d'action et ses ICP associés.		Sections D.1.2.2 et F
Section relative aux informations sociales et sociétales	Thèmes couverts par l'analyse des risques de Worldline	**Emploi** (cf. risque Recrutement et fidélisation des talents) **Formation** (cf. risque Formation et développement du capital humain) **Organisation du travail** (cf. risque Bien-être des collaborateurs au travail) **Santé et sécurité** (cf. risque Bien-être des collaborateurs au travail) **Conditions de travail** (cf. risque Bien-être des collaborateurs au travail) **Accords de négociation collective** (cf. risque Bien-être des collaborateurs au travail) **Sous-traitance et fournisseurs** (cf. risque Achats responsables et audits préalables dans la chaîne de valeur)	Sections D.1.2.2 et H.2 - Table de concordance DPEF
	Thèmes non couverts par l'analyse des risques de Worldline mais considérés comme matériel	**Egalité de traitement :** • Mesures prises pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes • Mesures prises pour promouvoir l'emploi et l'intégration des personnes handicapées • politique de lutte contre la discrimination • Promotion de la diversité.	Section H.2 - Table de concordance DPEF et plus spécifiquement section D.3.2.5
		Engagements sociétaux en faveur du développement durable : • L'impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement local • L'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales • Les relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue avec celles-ci • Actions de partenariat ou de mécénat.	Section H.2 - Table de concordance DPEF et plus spécifiquement sections D.1.2.1; D.2.1.4; D.4.2; D.4.3 et D.5.2.6.1
Section relative aux informations sur les Droits de l'Homme	Thèmes couverts par l'analyse des risques de Worldline	**Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :** **Autres actions engagées en faveur des Droits de l'Homme** (cf. risque Respect des lois et des réglementations)	Sections D.1.2.2; H.2 - Table de concordance DPEF et plus spécifiquement section D.3.5.1
Section relative aux informations environnementales	Thèmes couverts par l'analyse des risques de Worldline	**Politique générale en matière environnementale** (cf. risque Respect des lois et des réglementations) **Changement Climatique** (cf. risque Changement Climatique) **Pollution** (cf. risque Changement Climatique) **Economie Circulaire** (cf. risque Economie Circulaire)	Sections D.1.2.2; H.2 - Table de concordance DPEF et plus spécifiquement section D.5
	Thèmes non couverts par l'analyse des risques de Worldline mais considérés comme matériel	**Protection de la biodiversité :** Mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	Section H.2 - Table de concordance DPEF et plus spécifiquement section D.5.2.2.4
		Alimentation responsable et relations commerciales durables avec le secteur de l'agro-alimentaire : • Mesures pour réduire et valoriser le gaspillage alimentaire • Mesures visant à promouvoir un repas responsable, juste et durable.	Section H.2 - Table de concordance DPEF et plus spécifiquement sections D.5.2.2.2; D.5.2.2.4 et D.5.2.6.2

D

Informations exigées par la DPEF	Exigences du nouvel article L. 225-102-1 relatif à la déclaration de performance extra-financière (DPEF)		Point traité dans le présent document
Section relative aux informations environnementales	Sujets non traités directement dans ce rapport	**Sujets non considérés co**mme matériel pour la société et non directement traités dans ce rapport : **Le respect du bien-être animal** **L'insécurité alimentaire**	N.A
Section relative aux informations sur la lutte contre la corruption	Thèmes couverts par l'analyse des risques de Worldline	**Informations relatives à la lutte contre la corruption : les actions engagées pour prévenir la corruption** (cf. risque Corruption)	Sections D.1.2.2; H.2 - Table de concordance DPEF et plus spécifiquement sections D.4.1.1.2 et D.4.1.2.1
Section relative aux informations sur la lutte contre l'évasion fiscale	Thèmes couverts par l'analyse des risques de Worldline	**Informations relatives à la lutte contre l'évasion fiscale : les actions engagées pour prévenir l'évasion fiscale** (cf. risque Respect des lois et des réglementations)	Sections D.1.2.2; H.2 - Table de concordance DPEF et plus spécifiquement section D.4.1.2.1

Pour plus d'information, se référer à la table de concordance DPEF de ce document Section H.2.

D.1.4 Principaux indicateurs clés de performance

									Périmètre 2018		Périmètre 2017	
Enjeux RSE	**Elements**	**Standards GRI**	**Indicateurs**	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**
Instaurer la confiance des clients avec des plateformes entièrement disponibles et sécurisées et augmenter la création de valeur au profit des clients avec des solutions durables et innovantes	Proximité avec le marché	WL1	Taux de disponibilité des services	**99,97%**	99,96%	99,88%	99,81%	99,74	**-**	**53%**	-	100%
		GRI 102-44	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	**8,1**	8,1	7,67	7,26	6,67	**-**	**95%**	-	100%
		GRI 102-44	Taux net de recommandation	**41%**	40%	29%	1%	-	**-**	**95%**	-	-
	Solutions innovantes	WL8	Nombre de sessions sur l'innovation assurées par Worldline pour ses clients	**15**	9	10	17	18	**-**	**100%**	-	100%
		WL2	Nombre de membres WIN	**47**	45	44	45	42	**100%**	**-**	100%	-
		WL2	Pourcentage de titulaires d'un doctorat et d'étudiants en doctorat dans le service R&D	**49%**	49%	45%	46%	30%	**100%**	**-**	100%	-
		WL2	Taux d'obtention de prix externes	**0%**	0%	50%	20%	30%	**100%**	**-**	100%	-
	Plateformes sécurisées et entièrement disponibles	GRI 418-1	Nombre total de plaintes reconnues valides	**0**	0	0	0	0	**100%**	**-**	100%	-
		WL3	Nombre d'incidents de sécurité	**159**	150	110	126	89	**-**	**84%**	-	100%

D

									Périmètre 2018		Périmètre 2017	
Enjeux RSE	**Elements**	**Standards GRI**	**Indicateurs**	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**	**Par colla-borateur**	**Par revenu**	**Par colla-borateur**	**Par revenu**
Être un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs	Attraction des talents & développement	GRI 404-1	Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année	**26,32**	28,13	25,14	18,99	19,23	**100%**	**-**	86%	-
		GRI 404-3	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	**90,65%**	97,4%	94,23%	96,62%	97%	**69%**	**-**	66%	-
		AO2	Taux de participation à l'enquête Great Place to Work®	**75%**	77%	79%	84%	86%	**96%**	**-**	94%	-
	Engagement des collaborateurs	AO2	Trust Index de Worldline établi par l'Institut Great Place to Work®	**59%**	58%	57%	50%	50%	**96%**	**-**	94%	-
		WL5	Plan d'actionnariat salarial	**Qualitative**	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative	**-**	**-**	-	-
		WL6	Taux de rotation du personnel	**9,40%**	8,21%	8,42%	9,35%	7,75%	**100%**	**-**	97%	-
	Diversité culturelle	GRI 405-1	Pourcentage de femmes	**30,30%**	30,21%	28,75%	29,12%	29,08%	**100%**	**-**	100%	-
		AO6	Perception de la Diversité (Great Place to Work®)	**84%**	82%	81%	79%	76%	**96%**	**-**	94%	-
		WL7	Pourcentage de femmes à des postes de direction chez Worldline	**18,52%**	14,67%	20,97%	17,74%	24,56%	**100%**	**-**	100%	-
	Travail collaboratif	GRI 403-2	Taux d'absentéisme global	**2,70%**	2,78%	2,50%	2,73%	3,02%	**66,5%**	**-**	67%	-
		AO11	Nombre de communautés collaboratives	**1 138**	267	218	271	285	**100%**	**-**	100%	-

									Périmètre 2018		Périmètre 2017	
Enjeux RSE	**Elements**	**Standards GRI**	**Indicateurs**	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**
Promouvoir notre éthique commerciale au sein de notre chaîne de valeur	Ethique et conformité	GRI 205-2	Pourcentage de dirigeants formés au Code d'éthique - webinaires	**-**	77%	-	68%	-	**-**	**-**	100%	-
		GRI 205-2	Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'Ethique – formation en ligne	**95%**	95%	82%	71%	50%	**85%**	**-**	100%	-
		GRI 419-1	Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements	**0**	0	0	0	0	**100%**	**-**	-	100%
	Partenariats durables avec les fournisseurs	GRI 204-1	Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux	**86%**	86%	88%	84%	85%	**-**	**98%**	-	70%
		AO17	Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis	**38,4%**	30%	26%	-	-	**-**	**98%**	-	99%
		AO17	Pourcentage des dépenses totales évaluées par Ecovadis	**50,2%**	49,04%	47%	-	-	**-**	**98%**	-	99%

D

									Périmètre 2018		Périmètre 2017	
Enjeux RSE	**Elements**	**Standards GRI**	**Indicateurs**	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**	**Par colla-borateur**	**Par revenu**	**Par colla-borateur**	**Par revenu**
Tirer parti de l'éco-efficacité de nos data centers et de nos bureaux	Opérations éco-efficientes	GRI 302-1	Consommation d'énergie de l'organisation *(Gj)*	**301 349**	281 972	265 636	248 258	290 552	**-**	**99,6%**	-	83%
		GRI 302-3	Intensité énergétique par million d'euros de chiffre d'affaires *(GJ/millions d'euros)*	**188,53**	224,96	239,80	232,39	292,22	**-**	**98,6%**	-	83%
		GRI 302-3	Intensité énergétique par collaborateur *(GJ/collaborateur)*	**30,40**	37,13	42,18	41,17	52,64	**97,5%**	**-**	87%	-
		GRI 305-4	Emissions totales de CO_2	**10 074**	11 253	11 842	10 329,6	11 415,6	**-**	**90,7%**	-	82%
		GRI-305-4	Emissions de CO_2 par million d'euros de chiffre d'affaires *(tonnes eq CO_2/millions d'euros)*	**6,81**	8,98	11,05	9,7	11,48	**-**	**90,7%**	-	82%
		GRI-305-4	Emissions de CO_2 par collaborateur *(tonnes eq CO_2/collaborateur)*	**1,07**	1,48	1,96	1,7	2,07	**98%**	**-**	84%	-
		AO14	Nombre de sites certifiés ISO 14001	**9**	9	9	9	4	**-**	**100%**	-	100%

WL1 Taux de disponibilité des services : *Exclusion de Digital River, PaySquare et Equens.*

GRI 102-44 Taux net de recommandation: *En 2018, le périmètre de reporting est basé sur les revenus éligibles, c'est à dire les revenus représentant chaque contrat pris en compte par l'enquête de satisfaction. L'indicateur était calculé en interne depuis 2014, mais l'intégratlité de ces données sont publiées pour la première fois cette année.*

GRI 102-44 Résultat des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients : *En 2018, le périmètre de reporting est basé sur les revenus éligibles, c'est à dire les revenus représentant chaque contrat pris en compte par l'enquête de satisfaction.*

WL2 Taux d'obtention de prix externes : *En 2018, il n'y a eu aucune candidature.*

WL8 Nombre de sessions sur l'innovation assurées par Worldline pour ses clients : *La définition a changé par rapport à 2017. En 2018, il n'est plus nécessaire d'avoir un membre de la communauté scientifique dans la session. Les valeurs de 2014 à 2017 correspondent à l'ancienne définition de l'indicateur (AO10) qui prenait en compte la présence des membres de la communauté scientifique dans l'organisation des ateliers sur l'innovation.*

WL3 Nombre d'incidents de sécurité : *Exclusion des entités* equensWorldline sauf pour la France, la Belgique et l'Allemagne

GRI 403-2 Taux d'absentéisme global : *Exclusion des pays baltes, Digital River, Allemagne, Autriche, République tchèque, Inde, Pays-Bas, Pologne et les employés indirects.*

GRI 404-3 Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année : *Exclusion de la Finlande, de l'Allemagne, des Pays-Bas, de l'Autriche, de la Suède et de First Data Baltics.*

AO2 et AO6 : *Exclusion des travailleurs occasionnels, sous-traitants, prestataires de services extérieurs, contrats aidés spécifiques.*

AO11 Nombre de communautés collaboratives : *L'augmentation significative par rapport à 2017 provient de l'intégration des communautés sur Circuit dans le calcul de l'indicateur.*

GRI 205-2 Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'éthique : *Cette formation a lieu tous les deux ans. En effet, elle s'est déroulée en 2017 et par conséquent, la prochaine sera en 2019.*

GRI 205-2 Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'éthique : *Exclusion de l'Allemagne et de MRL Postnet (Inde)*

AO17 et GRI204-1 Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux*: Exclusion de l'Indonésie, de la Pologne, de la Lituanie, de la Lettonie, de l'Estonie, des États-Unis et de MRL Postnet.*

GRI302-1 Consommation d'énergie au sein de l'organisation: *Exclusion du Luxembourg, de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taiwan, de la Chine, des États-Unis et du Brésil.*

GRI302-3 Intensité énergétique*: exclusion du Luxembourg, de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taiwan, de la Chine, des États-Unis et du Brésil.*

GRI305-4 Intensité des émissions de GES*: Exclusion de l'Indonésie, de Taïwan et de la Chine. Pour les déplacements professionnels, la Finlande et les des Pays-Bas ont été exclus et une estimation a été réalisée pour les Pays-Bas, la Malaysie, la Suède et la Finlande sur la base d'un ratio moyen de CO_2 émis par employé (en tonnes eq CO_2). Pour les bureaux, exclusion du Luxembourg et de Hong Kong.*

D.2 Développer la confiance des clients en s'appuyant sur des solutions sécurisées, innovantes et durables

D.2.1 Répondre aux besoins et aux attentes des clients [GRI 102-43]

D.2.1.1 Innover pour anticiper les attentes des clients [GRI 102-43] [WL8]

Worldline fait partie d'un monde confronté à des évolutions technologiques permanentes et à une complexité toujours croissante (par exemple avec l'intelligence artificielle ou les ordinateurs quantiques). Afin de garantir une expérience utilisateur sans couture et fluide, il faut parvenir à gommer cette complexité. Cependant, afin de répondre à temps aux besoins de leurs clients en quête d'innovation, les entreprises doivent anticiper des années auparavant, d'où la nécessité de bien cibler les projets de Recherche et Développement (R&D). A cet égard, Worldline travaille depuis toujours avec des partenaires, des universitaires et des start-ups soigneusement choisis.

Worldline concentre ses efforts de R&D en matière d'innovation sur trois principaux volets susceptibles de créer de nouvelles opportunités et de nouveaux services pour ses clients :

- Sécurisation des services (« Trusted Services ») ;
- Expérience utilisateur ;
- Traitements de volume de données élevés.

Sécurisation des services (« Trusted Services »)

Ce volet est destiné à offrir davantage de sécurité au client final dans le cadre des transactions et des services. Elles comprennent des solutions innovantes de paiement, des solutions avancées d'authentification, des outils de cryptographie, des solutions de confidentialité des données (telles que les services « Cloud » sécurisés), et les solutions de résilience du réseau. Parmi les exemples d'innovations majeures dans ce domaine, figurent :

- **De l'authentification multifacteurs à l'authentification contextuelle.** Aucun outil d'authentification n'est infaillible. Par conséquent, les services nécessitant une authentification forte, comme les paiements, combinent plusieurs outils d'authentification qui, individuellement, seraient considérés insuffisants pour garantir le niveau de confiance. Les technologies existantes en matière d'authentification forte sont de plus en plus nombreuses, à l'image de la biométrie (empreintes digitales, reconnaissance faciale ou vocale, etc.), d'éléments sécurisés, de mots de passe et de cas d'utilisation. Les services connectés ont aussi renforcé le besoin de solutions d'authentification intégrées. Afin de constamment délivrer de nouvelles solutions d'authentification, Worldline travaille en amont avec des chercheurs sur la « reconnaissance biométrique » continue. Pour compléter cette approche, les nouveaux modes d'authentification proposent désormais d'inclure une dimension intelligente aux demandes d'authentification.

  C'est cette intelligence qui viendra déterminer le niveau d'authentification en fonction de l'analyse du contexte. Prenons un exemple : si un client a effectué un premier paiement avec un niveau d'authentification élevé depuis un ordinateur, et que le nouveau paiement est effectué à partir d'un appareil différent (smartphone), mais dans un certain laps de temps et depuis le même réseau Wi-Fi à une même adresse, le système analysera le contexte afin de déterminer si un déverrouillage du schéma ou un bouton OK sont suffisants plutôt qu'un code, en fonction des exigences de la banque qui gère le paiement ;

D

- **La cryptographie post-quantique.** L'arrivée prochaine, dans un délai qui reste encore indéfini, des ordinateurs quantiques menace le fonctionnement de la sécurité informatique et, plus généralement, la sécurité digitale. En effet, les ordinateurs quantiques ont la capacité de mettre en péril les clés de sécurité qui protègent aujourd'hui l'intégralité de nos données personnelles, professionnelles et bancaires. Afin de se prémunir contre cette menace, les laboratoires de recherche du monde entier travaillent au développement d'algorithmes de sécurité suffisamment puissants pour résister à ces ordinateurs. Worldline travaille en étroite collaboration avec ces chercheurs en mettant en pratique leurs découvertes et en les proposant parallèlement à des organisations mondiales de normalisation telles que le NIST *(National Institute of Standards and Technology)*. Worldline fera donc sans aucun doute partie des contributeurs les plus importants des normes de demain. Fin 2017, dans le cadre de l'appel d'offres du NIST, parmi les 61 offres reçues, quatre provenaient d'experts Worldline. A la fin de 2018, ces quatre propositions sont toujours dans la course, montrant leur valeur et leur efficacité malgré les évaluations pointues et les tentatives d'attaques menées par les autres participants.

Expérience utilisateur

Ce volet a pour ambition de tirer profit des innovations technologiques pour améliorer l'expérience utilisateur dans le large panel d'activités gérées par Worldline pour ses clients, notamment les Services Bancaires, les Services aux Commerçants, les véhicules connectés, les médias et le divertissement. Elles comprennent des solutions de réalité augmentée, d'amélioration du caractère intuitif des interactions, de paiement sur des plateformes multiples, d'analyse d'informations générées par des périphériques connectés, des solutions *peer-to-peer*, des services de recommandations ainsi que de nouveaux périphériques et accessoires. Parmi les exemples d'innovations majeures dans ce domaine, figurent :

- ***Smart Shelfs :*** une expérience fluide, sans interface utilisateur (IU) et sans effort sont les maîtres mots de l'expérience digitale. Ceci s'applique à toutes les entreprises, notamment celles du commerce de détail où les promesses comme celles des magasins Amazon Go font beaucoup débat et suscitent bien des espoirs. Tout comme ces géants du secteur, Worldline y travaille depuis des années dans ses laboratoires en présentant des innovations comme Smart Shelves à ses clients.

  Au lieu d'utiliser un dispositif actif, comme le porte-monnaie, et un dispositif passif, comme les étiquettes (le porte-monnaie actif lit le prix affiché sur les étiquettes passives), Smart Shelves permet d'inverser le modèle : ici, n'importe quel dispositif passif tel qu'une carte de crédit ou un badge de parking NFC, une carte de transport (qui disposent tous d'une identité unique) pourra identifier toutes les étiquettes actives d'un quelconque produit qu'un client souhaite mettre dans son panier. Ainsi, à chaque lecture d'étiquette, le produit est ajouté au « panier virtuel ». Le client n'a alors plus qu'à taper une dernière fois sur son dispositif passif pour valider son panier et le transformer en paiement ;

- ***Smart Cooler :*** dans l'optique d'améliorer toujours plus l'expérience des clients dans la vente au détail, Worldline a développé pour Coca-Cola un refroidisseur libre-service intégrant la reconnaissance d'images grâce à l'Intelligence Artificielle au paiement. Il permet une expérience fluide et innovante, telle que : 1-Vous tapez votre carte pour authentifier et transmettre les informations relatives à votre mode de paiement à la machine pour la vente à venir. 2-Vous ouvrez le *Smart Cooler*, prenez vos produits et fermez la porte. C'est tout. Le *Smart Cooler* a reconnu les produits choisis et a créé automatiquement la transaction de paiement correspondante. Jour après jour, Worldline crée des expériences d'achat plus fluides ;

- **Les nouvelles IU :** Les interfaces utilisateur les plus appréciées actuellement sont les **chabots**, ces petits robots qui répondent aux questions que vous posez par e-mail, par message instantané ou même à l'oral grâce à des interfaces logicielles comme SIRI, popularisées par Apple, ou des interfaces matérielles comme Alexa d'Amazon ou Google Home. Non seulement ces services reposent sur les nouvelles technologies, mais ils introduisent également de nouveaux usages, tels que les services d'assistance à la conduite (demande d'information lors de la conduite), d'assistance à domicile et tous les canaux de conversation avec les marques et les institutions.

Traitements de volume de données élevés.

Ce volet propose de nouvelles générations d'outils à la fois en matière de matériel et d'architecture des infrastructures, mais également en matière d'algorithmes, afin de permettre le traitement et le déchargement des applications des périphériques vers le Cloud. Les axes prioritaires dans ce domaine comprennent le calcul de haute performance, des solutions de liquid computing, des services Cloud et de contextualisation, l'intelligence artificielle, le machine learning. Parmi les exemples d'innovations majeures issues de ce processus ou actuellement en développement figurent :

- **Les travaux sur la « Machine Intelligence » et le « Deep Learning »** de Worldline sont très importants car ils permettent aux ordinateurs d'apprendre par eux-mêmes et de créer le raisonnement et les règles selon lesquels ils vont analyser l'information pour prendre les décisions attendues d'eux. Ces travaux sont essentiels pour tous les services de traitement en temps réel de l'information. La détection de fraude dans les paiements en est un excellent exemple ;

- **Les travaux sur l'intelligence artificielle** (IA) complètent les deux axes de recherche précédents, avec la reconnaissance d'image et la recherche d'éléments définis dans une image ou un flux vidéo (recherche d'un individu dans une foule, reconnaissance faciale dans un magasin, reconnaissance d'un utilisateur), de l'analyse du flux de données à la détection du signal faible qui permet, par exemple, d'anticiper un problème, une panne ou un événement inattendu dès sa survenance afin de mettre en place une action corrective aussi vite que possible ;

- **Le *Transfer learning*** est un autre élément essentiel de l'IA. Lorsqu'il n'y a pas assez de données pertinentes sur un sujet donné mais qu'un certain nombre de données sur un sujet avoisinant sont disponibles, l'apprentissage débutera à partir d'un ensemble de *big data*, puis sera affiné à l'aide de données plus précises. De la même façon, si vous savez jouer du piano, vous apprendrez plus facilement à jouer de l'accordéon (que si vous ne jouiez pas du piano ou que si vous jouiez du tuba). Appliqué aux métiers de Worldline, il permet par exemple de tirer parti des mécanismes de détection des fraudes de paiement fondés sur l'IA hérités de l'apprentissage appliqué à un ensemble de données historiques existant déjà depuis un lieu donné, tel que l'Europe occidentale, pour lancer rapidement la création d'un mécanisme similaire, mais cette fois appliquée à une région où seul un plus petit ensemble de données serait disponible (et insuffisant pour créer un processus d'apprentissage significatif en soi).

Worldline travaille en étroite collaboration et a établi des partenariats sur le long terme avec des universités européennes de premier rang en matière d'analyse de données et de cryptographie (Université de Passau en Allemagne, Université libre de Bruxelles, en Belgique). Les équipes internationales de Recherche et Développement de Worldline travaillent avec des chercheurs et des étudiants afin de parvenir à des solutions encore plus innovantes, en partageant leurs connaissances et leurs compétences pour relever les futurs défis technologiques mondiaux. Ces relations de confiance sur le long terme entre le monde de l'entreprise et le monde universitaire favorisent à la fois la recherche pour les universités, en leur offrant des opportunités concrètes pour tester leurs modèles d'algorithmes, et l'innovation pour Worldline, en orientant les travaux de recherche vers des besoins essentiels nécessitant un savoir-faire pointu en matière de fraude, de cryptographie, de sécurité et d'analyse de données. Ces partenariats représentent également pour Worldline une excellente opportunité de mettre en place une veille technologique mondiale, ce qui constitue un avantage concurrentiel clé pour atteindre son ambition de croissance à l'international.

Worldline travaille également depuis des années sur la **Technologie *Blockchain***, qui est une technologie plus vaste et davantage disruptive que les cryptomonnaies et les *bitcoin*. Les Blockchains constituent d'abord et avant tout un outil avancé visant à instaurer la confiance et à permettre la traçabilité pour toute activité digitale. Comme première réalisation à l'échelle industrielle, Worldline a créé, en partenariat avec Bureau Veritas, cabinet d'audit et de certification, la solution Origin, une plateforme digitale de bout en bout dédiée à la traçabilité. Sa mission première est la traçabilité des aliments qui permet aux utilisateurs finaux d'obtenir la certification de Bureau Veritas par un simple flash QR code du produit. Cette certification atteste que les produits ainsi que leurs composants ont été obtenus et transformés conformément aux informations figurant sur l'étiquette (produits Bio, par exemple). Cette plateforme peut également servir à retracer n'importe quel type de produits, qu'ils soient destinés aux consommateurs ou aux industriels, aux restaurateurs ou aux laboratoires pharmaceutiques. Worldline s'appuie également sur les technologies de la Blockchain pour retracer la prescription et l'utilisation des médicaments, pour assurer la sécurité des patients et permettre de contrôler de manière très précise, et rappeler si besoin, les médicaments pouvant présenter un risque pour la santé des patients. Sur la base de ces réalisations concrètes, Worldline a mis au point un processus complet « de l'idée au produit » pour les services basés sur la Blockchain. Ce processus englobe l'évangélisation, les formations, la sélection et l'affinement de cas d'utilisation, la modélisation, la sélection de chaînes de blocs cibles, le développement/test/test en direct jusqu'à l'industrialisation et le déploiement. Worldline travaille aujourd'hui avec les principaux fournisseurs de Blockchain et dessert tous les secteurs d'activité d'Atos et de Worldline.

Worldline a développé et entretient des relations étroites avec les écoles et les universités, y compris en termes d'éducation. Qu'il s'agisse d'innovation, de blockchain ou d'intelligence artificielle, les experts de Worldline partagent et enseignent leurs connaissances et leur passion sur ces sujets d'innovation disruptive à divers étudiants (des diplômés aux MBA pour les cadres) venant d'universités Tier 1 telles que HEC, Ecole Polytechnique, Columbia University, TelecomParisTech, Université de Nanterre.

L'approche innovante de Worldline [WL2] [WL8]

Worldline promeut activement une culture de l'innovation incitant ses collaborateurs à être plus créatifs et encourageant la conception et la mise en œuvre d'initiatives créatrices de valeur.

Le service de Recherche et Développement de Worldline est un catalyseur essentiel de sa capacité d'innovation et de l'amélioration de ses produits et ses solutions.

A ce titre, les ateliers d'innovation sont des événements qui permettent à Worldline de présenter à ses clients les nouvelles technologies et tendances émergentes. En 2018, 15 ateliers d'innovation [WL8] ont été organisés afin d'échanger sur les attentes et besoins des clients et sur les meilleurs moyens d'y répondre. Les équipes de Recherche et Développement de Worldline sont internationales. Un grand nombre d'ingénieurs en Recherche et Développement de Worldline sont directement intégrés aux équipes opérationnelles et se concentrent principalement sur l'innovation incrémentale, tandis que d'autres se concentrent sur des projets de Recherche et Développement à plus long terme, dédiés à l'innovation de rupture.

Les collaborateurs de Worldline sont hautement qualifiés et créatifs, comme l'illustrent chaque année les initiatives du *WIN Awards (Worldline Innovation Network)*. Des processus *bottom-up* permettent aux collaborateurs de présenter leurs innovations à leurs pairs ; les meilleures d'entre elles étant récompensées et soutenues par le management pour un développement futur. Au sein de Worldline, 49% des collaborateurs du département Recherche et Développement possèdent un doctorat ou sont des doctorants [WL2]. De plus, le réseau innovation de Worldline (WIN) comptait 47 membres dans le monde en 2018.

Ces initiatives peuvent être lancées exclusivement en interne ou avec le soutien de laboratoires et d'équipes universitaires avec lesquels Worldline collabore. Worldline coopère par ailleurs avec des acteurs majeurs du secteur de l'industrie et des services dans le cadre de programmes nationaux ou européens, à l'image de *H2O* (qui prend la suite du programme *eGo* sur lequel Worldline travaillait précédemment), un système d'authentification biométrique par conductivité cutanée que Worldline a développé avec Gemalto et STMicroelectronics entre autres.

Ainsi, Worldline aborde l'innovation selon deux axes :

L'innovation progressive

Une partie des innovations développées par Worldline permettent d'améliorer les services et processus existants conçus au quotidien pour les clients. L'approche de Worldline en matière d'innovation lui permet de renforcer sa capacité à concevoir, proposer et mettre en place de manière proactive des solutions pour améliorer les processus existants et pour répondre aux enjeux de ses clients. Le climat de confiance et de proximité établi avec ses clients renforce par ailleurs la création de valeur de Worldline en permettant une meilleure compréhension de leurs besoins et problématiques.

La présence de Worldline sur de multiples marchés et son approche de bout en bout dans la conception et le développement de solutions sont un atout précieux qui lui permet de proposer ses solutions sur de nouveaux marchés en s'appuyant sur les retours d'expérience acquis ailleurs. Un exemple de cette stratégie d'innovation incrémentale est l'évolution de l'offre de Worldline dans le secteur des télécommunications : passant des services basiques de webmail à une offre plus avancée et innovante de solutions multicanales basées sur le Cloud grand public et utilisant une technologie de messagerie convergente. L'approche incrémentale de Worldline a permis de générer des synergies entre ses activités comme en témoignent les applications pour poids lourds connectés, qui s'appuient sur son expérience préalablement acquise en matière de voitures connectées.

L'innovation de rupture

Tout en continuant à innover et à faire évoluer les activités de ses clients, Worldline concentre aussi ses efforts de Recherche et Développement sur l'innovation de rupture. Worldline développe des technologies de rupture qui apportent des solutions disruptives pour répondre aux problématiques actuelles et futures des clients. Worldline adapte et commercialise ensuite ses innovations auprès de ses clients au travers d'ateliers d'innovation, de démonstrations de faisabilité, et d'autres moyens pour promouvoir leur utilisation. Dans ce secteur, Worldline s'associe souvent à d'autres entreprises ayant une expertise clé pour accélérer les développements non essentiels et partager les risques, pour que l'innovation puisse atteindre le stade où elle pourra être commercialisée plus largement auprès de clients ciblés.

Parmi les exemples de processus d'innovation de rupture qui découlent de cette stratégie, on compte l'adoption précoce de la technologie Blockchain pour la conception de nouvelles solutions. Cette technologie étant applicable à de nombreux marchés et usages différents, Worldline a rassemblé ses experts et ses ingénieurs autour d'un groupe de travail dont les principaux objectifs sont les suivants : former les équipes à cette technologie, partager les informations, effectuer des études de marché et sondé l'intérêt des clients, et mutualiser les travaux et développements. Les premiers travaux réalisés ont porté sur l'intégration des paiements en BitCoins à la solution WL SIPS (solution Worldline de paiement en ligne) et aux terminaux Worldline pour permettre une utilisation physique de cette cryptomonnaie. Les nouvelles offres s'appuyant sur cette technologie apportent de nombreux bénéfices en matière de traçabilité des données, tout en garantissant leur confidentialité.

En 2018, les dépenses de recherche et de développement s'élèvent à 49,1 millions d'euros. Pour plus d'information, se référer au présent document, Section C.8.

D.2.1.2 Gérer les risques liés à l'activité et aux attentes du marché

Suite à l'analyse des risques extra-financiers réalisée en 2018 (voir Section D.1.2.2), Worldline a identifié quatre risques extra-financiers significatifs liés à son business comme indiqué ci-dessous.

Sécurité, fiabilité et continuité du système

Description : La cybercriminalité est devenue de plus en plus sophistiquée ces dernières années et constitue une menace en matière de sécurité et de fiabilité des systèmes d'information. Afin de garantir à ses clients une très grande disponibilité de ses services, Worldline veille à la sûreté et la sécurité de ses processus métier externes. Pour plus d'informations, se référer à la Section F.2.1.

Atténuation des risques : Afin de limiter l'impact des incidents de sécurité, de réduire le temps de réponse et de mettre en œuvre les mesures correctives, la Direction de la Sécurité de Worldline et d'Atos a défini 101 politiques, normes et recommandations sur la sécurité et la sûreté qui sont obligatoires pour toutes les entités et tous les collaborateurs de Worldline. Pour plus d'informations, se référer aux Sections D.2.2.1 « Assurer la sécurité grâce à un système informatique robuste et de qualité » et F.3.1 du présent document.

Principaux ICP pour surveiller la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation :

- WL1 Taux de disponibilité des services ;
- TRUST 2020 Part des incidents traités conformément aux politiques sécurité de Worldline.

Protection des données

Description : Le secteur digital doit affronter des défis toujours plus importants en termes de protection des données (par exemple : la menace grandissante des ordinateurs quantiques). Pour mettre en œuvre ses solutions et respecter ses obligations légales, Worldline doit garantir un niveau de protection des données élevé et travailler en étroite collaboration avec les laboratoires des recherches à travers le monde pour développer des solutions. Pour plus d'informations, se référer à la Section F.2.1.

Atténuation des risques : afin de garantir un niveau de protection des données élevé, Worldline a mis en place une approche globale en matière de protection des données à caractère personnel en accord avec les *Binding Corporate Rules* du groupe Atos, qui ont été approuvées par les autorités de protection des données européennes. Worldline est donc en mesure de garantir le même niveau de protection des données pour ses employés que lorsqu'elle agit en qualité de sous-traitant pour toutes les données personnelles de ses clients. Afin de mieux coordonner le déploiement de cette approche, Worldline a mis en place, en 2018, un solide réseau de coordinateurs locaux en charge de la protection des données personnelles, conformément à la nouvelle réglementation européenne GDPR. Pour plus d'informations, se référer aux Sections D.2.2.2 « Protection des données personnelles et confidentialité des données clients » et F.3.1 du présent document.

Principaux ICP pour surveiller la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation :

- Part des évaluations de conformité relative à la protection des données effectuées sur l'ensemble des activités de traitement des données ;
- AO3 WL3 Nombre d'incidents de sécurité.

Gestion de la relation client et vente croisée

Description : La création de valeurs de Worldline repose sur sa capacité à garantir que ses produits et ses services répondent aux besoins de ses clients. Le chiffre d'affaires global est réparti entre un nombre relativement élevé de clients. Néanmoins, une partie importante du chiffre d'affaires est réalisée sur un nombre restreint de clients. La capacité de Worldline à maintenir un niveau de confiance des plus élevés et à investir dans la formation des équipes de force de vente pour développer les compétences et les capacités à proposer des solutions innovantes est donc primordiale. Pour plus d'informations, se référer à la Section F.2.5.3.

Atténuation des risques : Pour garantir la satisfaction de ses clients, Worldline réalise régulièrement des enquêtes de satisfaction. Les résultats de ces différents types d'enquêtes servent à analyser si des évolutions dans les processus métier de Worldline sont nécessaires afin d'accroître le niveau général de satisfaction et de fidélité de ses clients. Pour plus d'informations, se référer aux Sections D.2.1 « Répondre aux besoins et aux attentes des clients », en particulier D.2.1.5 « Améliorer l'expérience client en continu » et F.3.5.3.

Principaux ICP pour surveiller la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation :

- GRI 102-Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clientsglobale des clients ;
- GRI 102-44 Taux net de recommandation (Net promoter score) ;
- GRI 418-Nombre total de plaintes reconnues valides des clients.

Innovation durable

Description : Pour répondre aux attentes des clients de Worldline, l'innovation est essentielle. Afin d'intégrer le développement durable à ses activités et au processus de transformation IT, l'innovation doit être durable et permettre la création de nouvelles solutions sécurisées dans différents domaines d'expertise, par exemple, la gestion de l'énergie et des émissions de carbone, la collaboration sociale, les services publics, etc. Pour plus d'informations, se référer à la Section F.2.4.

Atténuation des risques : La création de valeurs au profit des clients grâce à des offres durables et innovantes étant un enjeu important de sa stratégie RSE, Worldline a évalué l'impact de ses solutions et de ses produits sur les objectifs de développement durable des Nations Unies. Pour plus d'informations, se référer aux Sections D.2 « Développer la confiance des clients en s'appuyant sur des solutions sécurisées, innovantes et durables », en particulier la Section D.2.3 « Contribution des offres durables de Worldline aux défis RSE des clients » et F.2,4.

Principaux ICP pour surveiller la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation :

- WL8 Nombre de sessions sur l'innovation organisées par Worldline pour les clients ;
- Trust 2020 A07 Chiffre d'affaires lié aux « offres durables ».

D.2.1.3 Mettre en place un environnement de confiance pour nos clients grâce à la conformité [GRI 203-1] [GRI 102-6]

Dans un contexte réglementaire de plus en plus complexe et en constante évolution, Worldline s'engage à assurer une conformité stricte aux lois et aux normes applicables sur son secteur, mais également à mener ses activités de façon éthique, respectueuse, équitable et sûre. Guidé par le Code d'éthique, Worldline s'engage à protéger sa réputation en adoptant et en faisant la promotion de pratiques et comportements éthiques sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Cet engagement est d'autant plus important que Worldline travaille avec deux secteurs soumis à une réglementation très stricte : le secteur financier et le secteur de la santé détaillés ci-après. Dans ces deux cas, la Société s'appuie sur son savoir-faire et son expérience en matière de conformité pour innover dans le cadre d'importantes contraintes réglementaires et garantir le strict respect des normes d'éthique en travaillant avec les organismes de régulation.

D.2.1.3.1 Conformité dans le secteur de la finance

En tant que leader des services de paiement en Europe, Worldline allie une vaste expérience dans le domaine des systèmes de paiements traditionnels (émission d'un moyen de paiement, acquisition d'ordres de paiement, traitement des paiements intra et interbancaires) et une expertise reconnue dans la conception de solutions e-commerce et de paiement mobile innovants. Worldline propose la gamme de services de bout en bout la plus complète d'Europe en matière de paiements et de transactions par carte et assure une disponibilité transfrontalière de ses services à valeur ajoutée pour les banques, les institutions financières et les entreprises.

Le marché européen des paiements se distingue par l'évolution rapide des technologies, des exigences réglementaires et des tendances en matière de normalisation et par une attention croissante portée aux coûts, au contrôle des processus et à la gestion des risques. La réglementation est en train de passer d'une vision bancaire à une vision plus large incluant l'ensemble de l'écosystème du paiement. A mesure que de nouveaux acteurs entrent sur le marché du paiement, la complexité et les interdépendances augmentent, mais Worldline assure à ses clients du secteur financier une conformité totale dans ce cadre réglementaire et juridique en pleine évolution.

Dans le cadre de son mandat de surveillance, l'Eurosystème, qui regroupe la Banque centrale européenne (BCE) et les Banques centrales nationales (BCN) des Etats membres de l'Union européenne ayant adopté l'euro, encourage la sécurité et l'efficacité des systèmes de paiement, de compensation et de règlement. Le système joue un rôle important non seulement dans la stabilité et l'efficacité du secteur financier et de l'économie de la zone euro dans son ensemble, mais également dans le bon déroulement de la politique monétaire commune et dans la stabilité de la monnaie unique. Le suivi par l'Eurosystème des infrastructures des marchés financiers repose sur les principes CPSS-IOSCO internationalement reconnus pour les infrastructures des marchés financiers (PFMI). Ces derniers ont été adoptés par le Conseil des Gouverneurs de la BCE en juin 2013 en tant que normes pour la surveillance de tous les types de FMI dans la zone euro sous la responsabilité de l'Eurosystème. Worldline se conforme à ces principes dans tous les pays réglementés et aux suivis spécifiques applicables en Belgique, aux Pays-Bas et en Lettonie.

Outre la supervision directe par les régulateurs dans certains pays, les fournisseurs des institutions financières sont confrontés à une augmentation des exigences réglementaires, en particulier sur le marché des paiements. Worldline est en totale conformité avec ces règlementations supplémentaires. Par exemple, en Allemagne, l'Autorité fédérale de supervision financière a publié, en octobre 2017, une mise à jour du MaRisk avec des contrôles et des exigences plus stricts pour l'externalisation.

En tant qu'infrastructure des marchés financiers, Worldline assure la conformité avec les lois, règles et réglementations en vigueur mais répond également aux exigences de ses clients grâce à la normalisation des principales de certifications. Les certifications concernant la sécurité de l'information (ISO 27001), la continuité des activités (ISO 22301), la qualité (ISO 9001) et la norme PCI-DSS ainsi que l'ISAE 3402, permettent à Worldline d'opérer comme tiers de confiance sur ses marchés en offrant ce niveau d'assurance élevé. De plus, Worldline travaille en étroite collaboration avec la Commission européenne et l'ensemble de l'écosystème des services de paiement afin de définir et d'améliorer la chaîne de valeur des services de paiement pour réduire les risques, faciliter la concurrence et la transparence tout en encourageant l'innovation et la normalisation qui profitent aux consommateurs et aux commerçants.

D.2.1.3.2 Conformité dans le secteur de la santé en France

L'activité de Worldline dans le secteur de l'e-santé comprend des prestations qui incluent le développement de systèmes d'information traitant des données de santé à caractère personnel et assurant leur hébergement. Ces données de santé sont particulièrement sensibles car il s'agit d'informations confidentielles, tel que souligné par le nouveau Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) : « données à caractère personnel relatives à la santé physique ou mentale d'une personne physique, y compris la prestation de services de soins de santé, qui révèlent des informations sur l'état de santé de cette personne », incluant les informations concernant la famille ou la situation sociale par exemple.

Les activités de développement logiciel et d'hébergement portant sur ces données sensibles imposent le respect spécifique d'un cadre normatif et réglementaire strict.

Depuis que l'Agence des Systèmes d'Information Partagés en Santé (ASIP Santé) a commencé à définir en 2009 plusieurs référentiels permettant aux acteurs de l'e-santé d'adopter les « bonnes pratiques » en matière de développement logiciel, d'interopérabilité et de sécurité des services e-santé, Worldline s'est régulièrement associée aux réflexions et aux concertations portant sur ces référentiels, en synergie avec l'ASIP. Parmi les principaux référentiels qui en découlent, on compte le Cadre d'interopérabilité des systèmes d'information de santé (CI-SIS) et la Politique générale de sécurité des systèmes d'information en santé (PGSSI-S). En marge de ses contributions au CI-SIS, Worldline s'est par ailleurs activement investi dans plusieurs groupes de travail traitant de l'interopérabilité et, plus largement, dans celui de la normalisation des échanges et de la structuration des données de santé : Edisanté, Hprim/HL7 France, GS1 Healthcare France, IHE Europe. Depuis 2005, Worldline a participé plusieurs fois au « Connectathon », rencontre européenne annuelle qui permet de valider l'interopérabilité des solutions développées et qui, en termes de communication, permet de promouvoir une réelle expertise en matière d'interopérabilité.

Ces référentiels ont vocation à évoluer dans le temps. Worldline procède par conséquent à une veille systématique qui lui permet d'intégrer toute modification dans ses propres analyses et dans les services et les outils qui en découlent. La mise en œuvre des principes et des règles décrits dans ces référentiels permet à Worldline de garantir à ses clients le respect de l'état de l'art et le contrôle de ces référentiels par les experts de Worldline. A titre d'exemple, les références et les solutions développées par Worldline font l'objet de trois référentiels en matière de sécurité informatique qui sont entrés en vigueur en 2018 : Le référencement « INS-C », l'homologation « DMP-compatibilité », destinée à valider la capacité des logiciels à s'interfacer avec le dossier médical partagé (DMP) mis en œuvre par la CNAMTS et la certification « Logiciel d'aide à la prescription », obtenue pour deux applications dans le but de sécuriser la prescription médicamenteuse en centres d'addictologie, d'une part, et en centres de protection maternelle et infantile, d'autre part. Worldline est donc en mesure d'accompagner et de conseiller ses clients dans l'atteinte d'objectifs de qualité et de sécurité.

Worldline, à travers sa filiale santé Santeos, fait partie des premiers hébergeurs à avoir disposé dès 2010 d'un agrément pour l'hébergement de données de santé à caractère personnel. Plusieurs agréments sont actuellement opérationnels pour différents projets opérés par Worldline. En matière d'hébergement agréé, une procédure d'agrément a été définie par décret en 2006, aboutissant à l'élaboration d'un référentiel pour la constitution des dossiers de demande d'agrément. La loi prévoit que cette procédure se transforme dès 2018 en un dispositif de certification des hébergeurs. Dans ce cadre, Worldline a également participé aux étapes de concertation avec l'ASIP Santé afin de contribuer à construire un référentiel de certification s'appuyant entre autres sur son propre retour d'expérience et sur des bases concrètes. Worldline anticipe d'ores et déjà la transition vers la future procédure en s'assurant de la conformité vis-à-vis des exigences qui figurent dans la version provisoire du référentiel de certification.

En outre, la mise en œuvre du RGPD fait l'objet d'un inventaire de l'ensemble des projets impliquant le traitement des données personnelles opérées par Worldline, pour le compte de ses clients, avec une vigilance toute particulière en ce qui concerne l'hébergement des données de santé. A ce titre, Worldline propose à ses clients de les accompagner afin de leur permettre de respecter la conformité de leurs traitements aux exigences du RGPD.

D.2.1.4 Elargir le potentiel de nos offres grâce à des projets de partenariats stratégiques [GRI 102-49] [GRI 203-1]

L'univers du digital évolue rapidement et les innovations se multiplient, en particulier dans le domaine des transactions électroniques. Pour gérer la complexité de ce nouvel environnement, Worldline doit être capable d'atteindre un plus haut niveau d'agilité et de crédibilité en développant des partenariats et des alliances avec des entreprises qui conçoivent des solutions spécifiques venant enrichir le cœur de métier et le savoir-faire de la Société et élargir sa couverture géographique.

Ces partenariats et alliances peuvent également donner lieu à des acquisitions par le biais d'un processus de fusion-acquisition traditionnel. L'objectif premier est de développer des opportunités business sur un marché local et de remporter de nouveaux contrats en collaborant avec des partenaires locaux, ainsi que d'augmenter les bénéfices en mutualisant les frais de marketing, de référencement et de formation.

Les objectifs de partenariat à moyen terme sont les suivants :

- Mettre sur le marché des solutions innovantes et de rupture et chercher à établir des partenariats stratégiques avec des leaders technologiques ; et
- Développer la présence de Worldline en Europe et accélérer sa croissance sur les marchés émergents.

Pour atteindre ces objectifs, Worldline crée son propre écosystème en tirant profit :

- De l'expérience de partenaires innovants et la proximité client pour proposer des offres de transformation aux clients de manière proactive ;
- Des partenariats industriels bilatéraux à long terme avec de grands groupes industriels pour développer le portefeuille d'innovation ; et
- Un partenariat commercial pour déployer une action commune afin d'améliorer le taux de signature de nouveaux contrats.

Depuis 2016, Worldline a mobilisé plusieurs approches pour augmenter le nombre de partenariats, notamment grâce à la mise en place d'une équipe dédiée sous la responsabilité du Directeur Commercial. Cette équipe est dirigée de façon centrale et a développé un réseau dédié dans les principales implantations de Worldline pour plus de proximité avec les partenaires stratégiques à l'échelle globale. Ces partenariats avec les principaux

intervenants du marché permettent à Worldline d'exploiter ses atouts et de saisir rapidement des opportunités intéressantes. En 2017, Worldline a étendu son portefeuille de partenaires en signant des contrats avec des sociétés du secteur de la technologie financière telle qu'Accepteasy dans le domaine de la facturation électronique ou Isignthis pour la vérification d'identité à distance.

En 2018, Worldline a accéléré son engagement auprès des sociétés du secteur de la technologie financière et des start-ups, notamment en organisant son premier challenge « Hackathon » consacré aux paiements électroniques. Quinze sociétés du secteur de la technologie financière ont travaillé avec les experts de Worldline sur des challenges proposés par sept clients. Suite à cet événement, Worldline développe un partenariat avec les sept gagnants. Cette initiative est en ligne avec la volonté de Worldline de promouvoir l'Open innovation auprès des start-ups issues du secteur de la technologie financière et des clients.

Worldline travaille également avec des partenaires pour saisir d'importantes opportunités de transformation digitale, dans les domaines de la traçabilité (notamment avec Bureau Veritas dans le secteur alimentaire *via* la solution *Blockchain Origin*, avec l'industrie du tabac *via* la solution *Fracture Code*, etc.), de la gestion du trafic aérien (ATM), de la billetterie électronique, de l'identification digitale et de l'Internet des objets.

D.2.1.5 Améliorer l'expérience client en continu [GRI 102-44]

Etre à l'écoute des besoins et répondre aux attentes de ses clients sont au cœur de la stratégie de Worldline. C'est pourquoi la Société a créé son programme « Customer Experience » afin d'établir de solides relations avec ses clients pour mieux comprendre leurs objectifs et leur culture, offrant ainsi des services à plus forte valeur ajoutée.

Améliorer l'expérience client à travers le processus de satisfaction client

Dans ce contexte, Worldline réalise régulièrement des enquêtes de satisfaction auprès de ses clients et les résultats sont utilisés pour déterminer si des changements doivent être apportés afin de renforcer la satisfaction et la fidélisation de ses clients :

- Elles permettent d'évaluer régulièrement la satisfaction client ;
- Elles fournissent un référentiel pour chaque contrat client à partir duquel des axes d'amélioration peuvent être formulés ;
- Elles permettent d'identifier des points sensibles à traiter ;
- Elles contribuent au dialogue avec les parties prenantes et promeuvent ainsi l'engagement de Worldline en matière de développement durable.

Deux types d'enquêtes de satisfaction client sont réalisés :

- **Des enquêtes stratégiques** pour mesurer la perception globale de la qualité de la relation. Chaque division d'Atos doit désigner des ambassadeurs qui réaliseront les entretiens en face à face avec des clients sélectionnés. Les enquêtes stratégiques ciblent la Direction Générale du client. Leur objectif est de fidéliser davantage et de stimuler la création d'ambassadeurs au sein de Worldline ;
- **Des enquêtes tactiques** pour mesurer la performance des contrats individuels.

Ces deux types d'enquêtes respectent les mêmes grandes étapes telles que décrites ci-après :

- Phase de mesure - Une fois par an, Worldline effectue une enquête sur ses contrats client en utilisant la méthodologie d'Atos et en ciblant au moins 60% de ses clients principaux. L'enquête est adressée aux Directions Informatiques, aux coordinateurs informatiques et aux responsables des contrats. En utilisant une méthodologie éprouvée, en ligne avec l'expertise de haut niveau de Gartner, Satmetrix et Forrester, Worldline combine la satisfaction mesurée avec le suivi d'ICP pour piloter le processus d'amélioration continue et répondre aux besoins de ses clients ;
- Phase d'amélioration - Des plans d'amélioration sont élaborés et communiqués aux clients afin de s'assurer que Worldline répond aux besoins et aux préoccupations exprimés au travers des résultats des enquêtes ;
- Phase d'action et de transformation - Depuis 2017, davantage de « points de contrôle de l'efficacité » ont été définis et mis en œuvre pour ces actions d'amélioration. Grâce à un suivi rigoureux de la mise en œuvre des actions d'amélioration définies, Worldline peut établir un lien direct entre les attentes du client et la pertinence de ses actions. En d'autres termes, pour qu'une action d'amélioration soit considérée comme réalisée, une réunion de clôture avec le client est nécessaire pour vérifier que les actions menées ont été efficaces et validées par le client.

Ainsi, l'engagement et l'expérience client sont en constante progression dans quatre domaines :

- Stratégie ;
- Gouvernance ;
- Sensibilisation des collaborateurs ; et
- Programmes internes axés sur l'expérience client.

Améliorer la fiabilité du processus de satisfaction client

Lancée en 2015, la stratégie en matière de processus de satisfaction client vise à renforcer la maturité globale et l'exécution de bout en bout du processus afin d'améliorer davantage l'expérience client. Depuis 2017, un des axes prioritaires et des objectifs atteints grâce à cette stratégie a été l'amélioration de la fiabilité des données issues des enquêtes de satisfaction client grâce à l'amélioration du taux de réponse global aux enquêtes et à la corrélation des résultats au niveau tactique et au niveau client. Des indicateurs sont mis en place pour mesurer le taux de participation réel. En outre, en 2017, l'enquête CSAT ne cible plus le N-2 mais la Direction Générale du client afin d'obtenir un retour d'ordre stratégique, qui vient compléter le retour des interlocuteurs opérationnels habituels.

En 2018, cette stratégie avait également pour but de mettre en place une démarche plus proactive afin d'anticiper les attentes des clients, non seulement en termes de qualité de prestation, mais aussi en matière de rapport qualité-prix et d'innovation.

Ces efforts soutenus se sont traduits par une nette amélioration de la performance du processus de satisfaction client de Worldline avec un indicateur de satisfaction client globale de 8,1 fin 2018 [GRI 102-44]. Worldline a calculé son taux net de recommandation (Net Promoter Score) utilisé pour mesurer et améliorer la fidélité des clients. Grâce à la question « Quelle est la probabilité que vous recommandiez Worldline à un ami ou à un collègue? » Worldline calcule le taux de recommandation net grâce à la différence entre les promoteurs et les détracteurs, divisée par le nombre total de contrats. En 2018, le taux net de recommandation était de 41%.

Gouvernance et suivi des plans d'actions

Worldline a mis en place une série de mesures de gouvernance concernant le processus CSAT pour garantir la réalisation des objectifs de performance. Les actions d'amélioration font l'objet d'un suivi mensuel lors de différentes réunions des membres de la gouvernance, et elles sont mises en œuvre au sein de l'organisation par le biais de deux leviers :

- L'intégration des indicateurs de performance CSAT dans le système de rémunération variable des membres de la Direction pour garantir que le sujet bénéficie du niveau d'attention nécessaire ;
- La sensibilisation des collaborateurs par le biais d'un programme de formation dédié visant à améliorer l'expérience client. Au-delà de la formation en ligne sur l'expérience client, des sessions de sensibilisation sont régulièrement organisées dans les différents pays pour favoriser les comportements adéquats : l'importance de comprendre les besoins opérationnels des clients, d'adapter de façon proactive les offres et services, de maximiser la création de valeurs et de faire de la relation client un réel partenariat.

Programmes internes axés sur l'expérience client

Afin d'assurer un accompagnement et une meilleure coordination au niveau de la mise en œuvre des actions d'amélioration, Worldline a élaboré les trois programmes internes suivants :

« Voice of Customer »

Lancé en 2017, ce programme vient compléter le processus CSAT, avec pour objectif d'identifier les axes d'amélioration et de définir les mesures correctives dans le cadre de certains contrats stratégiques. L'objectif de cette initiative est d'évaluer la qualité des prestations délivrées par Worldline en analysant un ensemble d'ICPs, l'efficacité de la relation avec les clients en termes de couverture des besoins stratégiques et opérationnels, et la mesure dans laquelle Worldline tient ses promesses. L'ensemble du processus d'évaluation est mené par l'équipe Opérations et Performance de Worldline. Une fois l'évaluation terminée, un suivi bimestriel est mis en place avec l'équipe des relations client afin de valider leur capacité à mettre en œuvre un ensemble d'actions convenues avec le client et approuvées par l'équipe de Direction de Worldline.

Initiative « Objectif zéro incident »

Dans le cadre de son programme de transformation interne, Worldline prévoit d'améliorer la qualité des services fournis aux clients en réduisant radicalement le nombre d'incidents et de problèmes non résolus qui nuisent à l'expérience client en termes de fiabilité et de robustesse des systèmes et sont coûteux en temps et en énergie pour les équipes. Un suivi systématique des processus de gestion des incidents et des problèmes est mis en place *via* l'initiative « Objectif Zéro Incident ». Dans un objectif d'amélioration continue de la qualité de service, des optimisations de processus sont identifiées et systématiquement mises en œuvre au sein des organisations à l'échelle internationale.

Un service « First Time Right »

Worldline a lancé l'initiative « First Time Right » dans le but de mieux connecter les cultures Agile, DevOps et Test Automation au sein de l'entreprise. Worldline cherche à affiner ses méthodes de travail privilégiées en mettant en avant les meilleures pratiques et en prenant en considération les principaux enseignements tirés au niveau Groupe. Dans un objectif d'amélioration constante et d'une organisation parfaitement agile, Worldline évalue en permanence les bénéfices de cette approche et la manière dont les difficultés peuvent être résolues.

RÉSULTATS CLÉS

Standards GRI	Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014
GRI 102-44	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	**8,1**	8,1	7,67	7,26	6,67
GRI 102-44	Taux net de recommandaton	**41%**	40%	29%	1%	-

D.2.2 Construire une relation de confiance avec les clients grâce à des plateformes entièrement disponibles et sécurisées

D.2.2.1 Assurer la sécurité grâce à un système informatique robuste et de qualité [GRI 418-1]

D.2.2.1.1 Stratégie de Sécurité Worldline

La stratégie de sécurité Worldline offre un système et un mécanisme de classification communs à l'ensemble de l'organisation permettant :

- De dresser la situation actuelle en matière de cybercriminalité ;
- De définir la situation ciblée en matière de cybercriminalité ;
- D'identifier et de classer par ordre de priorité les axes d'amélioration dans le cadre d'un processus continu et reproductible ;
- D'évaluer l'état d'avancement par rapport à la situation ciblée ;
- De communiquer sur les risques liés à la cybercriminalité avec les parties prenantes internes et externes.

Cette stratégie de sécurité est basée sur le cadre de référence en matière de cybersécurité du NIST *(National Institute of Standards and Technology)* et complète, sans pour autant le remplacer, le processus de gestion des risques et le programme de lutte contre la cybercriminalité de Worldline. La Société utilise ces processus existants et s'appuie sur cette stratégie de sécurité afin d'identifier des opportunités pour renforcer et communiquer sur la gestion des risques liés à la cybercriminalité en s'alignant sur les pratiques du secteur. Elle est construite autour de cinq fonctions principales telles que décrites ci-dessous. Ces fonctions ou domaines ne constituent pas une série d'étapes dans un ordre défini pour parvenir à la situation ciblée souhaitée. Elles ont plutôt vocation à être réalisées de manière simultanée et en continu afin de créer une culture opérationnelle pour lutter contre les risques dynamiques liés à la cybercriminalité.

- ***Identification*** – Développer la bonne compréhension de l'environnement d'entreprise pour gérer les risques liés à la cybercriminalité affectant les systèmes, les actifs, les données et les capacités. Bien connaître les activités de l'entreprise, les ressources sur lesquels s'appuient les fonctions critiques et les risques liés à la cybercriminalité y afférents, permet à Worldline de cibler et de hiérarchiser ses efforts, en ligne avec sa politique de gestion des risques et de ses besoins métiers ;
- ***Protection*** – Développer et mettre en place des moyens de protection adéquats pour assurer la livraison des services critiques d'infrastructure. La fonction Protection renforce la capacité de Worldline à limiter l'impact d'un incident éventuel lié à la cybercriminalité ;
- ***Détection*** – Développer et mettre en place des moyens de détection pour identifier la survenance d'un incident de cybercriminalité. La fonction Détection permet d'identifier un événement de cybercriminalité à temps ;
- ***Réponse*** – Développer et mettre en place des actions correctives suite à l'identification d'un événement de cybercriminalité. La fonction Réponse renforce la capacité de Worldline à limiter l'impact d'un événement potentiel lié à la cybercriminalité ;
- ***Récupération*** – Développer et mettre en place les mesures permettant de maintenir les plans de résilience et de restaurer les capacités ou les services impactés par un événement de cybercriminalité. La fonction Récupération contribue au retour à la normale des activités afin de réduire l'impact d'un incident de cybercriminalité.

D.2.2.1.2 Politique Globale de Sécurité de Worldline

La Direction de la Sécurité de Worldline et d'Atos a défini un ensemble de politiques, normes et recommandations sur la sécurité et la sûreté qui sont déployées dans l'ensemble des pays où est implantée le Groupe. Ces politiques de sécurité sont obligatoires et s'appliquent à l'ensemble des entités et des collaborateurs de Worldline afin de garantir la sécurité de tous les processus internes et externes (c'est-à-dire en lien avec les clients) de la Société. Elles s'appliquent également à l'ensemble des prestataires et consultants externes de Worldline. Les politiques de sûreté et sécurité de Worldline couvrent la protection de l'ensemble des biens de l'entreprise, qu'ils lui appartiennent, qu'ils lui aient été confiés ou qu'ils soient utilisés par celle-ci (informations, propriété intellectuelle, sites, réseau, personnel, logiciels et matériel informatique). Pour répondre aux spécificités et aux exigences de ses activités, Worldline a développé depuis 2009 un ensemble de politiques et de normes en matière de sécurité des informations, pouvant comprendre des déclinaisons locales destinées à clarifier certains points ou à prendre en compte des spécificités locales. Conformes à la norme ISO 27001:2013, ces politiques ont été établies en cohérence avec les politiques du Groupe Worldline en matière de sûreté et de sécurité.

Une instance de gouvernance a été mise en place pour gérer les politiques applicables en matière de sécurité. Son rôle est de les définir, d'en suivre la mise en œuvre et de les mettre à jour. Pour assurer un niveau de sécurité élevé au sein de ses activités, Worldline a structuré sa politique de sécurité de manière à se concentrer sur les cinq engagements suivants :

- **Conserver la couverture de la certification de sécurité ISO 27001 pour l'ensemble de l'organisation et étendre le système de gestion global de sécurité de l'information (ISMS) à l'échelle du Groupe Worldline.** Afin de soutenir sa démarche d'amélioration continue en matière de sécurité, Worldline participe également au programme de certification multisite ISO 27001 avec le groupe Atos. La certification ISO Multisite signifie que l'ensemble des entités d'Atos couvert par le Système de management intégré d'Atos est certifié par un seul et même auditeur externe de portée mondiale. Cette approche multisite permet de garantir aux clients de Worldline une qualité de service uniforme partout dans le monde. La norme ISO/IEC 27000 permet à la Société de gérer la sécurité de ses actifs tels que ses informations financières, ses droits de propriété intellectuelle, ses informations sociales ou les informations lui ayant été confiées par des tiers. La norme ISO/IEC 27001 est la norme comportant le plus d'exigences en matière de système de management de sécurité de l'information (ISMS). Un système de management de sécurité de l'information permet d'avoir une approche systématique vis-à-vis de la gestion des informations sensibles de la Société afin de garantir leur sécurité. Il couvre les collaborateurs, les processus et les systèmes d'information par le biais d'un processus de gestion des risques. Worldline a enrichi l'ISMS principal d'Atos à l'aide de politiques complémentaires couvrant des segments opérationnels spécifiques (santé, paiements, transactions financières...) ou avec des exigences très strictes pour les entités gérées par des équipes différentes qui appliquent des référentiels locaux. **Le périmètre de la certification MSC ISO/IEC 27001:2013 d'Atos couvre actuellement 38 sites Worldline parmi les 42 éligibles.**

  Les deux principaux objectifs de Worldline pour 2020 sont :

  - La consolidation et la rationalisation de tous les documents propriétaires existants sous un seul référentiel au niveau du Groupe Worldline ,
  - L'inclusion de tous les sites de Worldline de plus 50 collaborateurs dans la certification multisite d'Atos.
- **Renforcer les services liés au Centre de Sécurité Opérationnel** (SOC) afin de contrôler, d'identifier et de mettre en œuvre le plan d'action approprié de manière proactive. Les services fournis par le SOC sont les suivants :
  - ***IT Threat Detection Management.*** Le Centre de Sécurité Opérationnel est responsable de l'identification, de l'analyse, de la communication, de l'enquête des menaces d'incidents IT et d'établir les rapports y afférents. Son rôle consiste à identifier d'éventuelles intrusions ou cyberattaques visant les applications couvertes par le service de surveillance et à déterminer s'il s'agit d'une réelle menace malveillante (incident) qui pourrait avoir un impact sur l'activité. Les événements liés à la sécurité sont surveillés par l'enregistrement des

D

logs provenant de l'infrastructure, du *middleware* et des applications, ce qui permet d'obtenir une vision globale du système de sécurité ;

- ***File Integrity Monitorings*** (FIM). Le service FIM est conçu pour détecter les accès (en mode lecture et/ou en mode écriture) illégitimes ou inattendus aux dossiers système dans un laps de temps et sur un périmètre de dossiers système définis. Ce service fournit un rapport mensuel au Directeur de la Sécurité dans une démarche d'amélioration continue de la fiabilité et de l'efficacité du processus de détection ;
- ***Vulnerability Watch & Scan Operation.*** Le centre de sécurité analyse les vulnérabilités et avertit les parties prenantes en temps utile. Pour ce faire, le Centre de Sécurité Opérationnel a recours à des sources d'informations externes, y compris mais sans s'y limiter : certains cabinets spécialisés, le centre d'alerte et de réaction aux attaques informatiques (« computer emergency response team » ou CERT) du pays concerné (CERT-FR, CERT-BE...) ;
- ***Certificate Lifecycle Management.*** Le centre de sécurité fournit un service de suivi de certification x509 indépendamment des ICP. Ce service de notification qui assure l'intégrité des données vise à assurer un suivi et une actualisation des codes de sécurité rigoureux ;
- ***Cryptographic Secret Management.*** Ce service de gestion clé cryptographique couvre à la fois l'organisation et les solutions techniques grâce à des systèmes de gestion clés (KMS) et des modules Matériels de Sécurité (HSM basés sur les engagements pris dans le contrat de service des clients). Les produits KMS et HSM ont pour but de renforcer les algorithmes cryptographiques et sont conformes aux normes en vigueur pour les formalités clés (à minima RGS v2 et règlement eIDAS). Ils sont également conformes aux systèmes de certification propres au secteur, tels que FIPS 140-2 pour PCI ou les produits certifiés ANSSI pour les projets de l'Etat français. En outre, ils assurent la mise en place de correctifs et les mises à jour régulières des versions certifiées ou supportées des logiciels et des logiciels embarqués. En parallèle, ils proposent des solutions de réseau et des solutions optionnelles à la carte afin de sécuriser le processus d'authentification et les données échangées des clients connectés ;
- ***Identity & Logical Access Management.*** Ce service assure la gestion des contrôles d'accès, notamment par la synchronisation d'une identité utilisateur avec le système d'information RH et le traitement du flux de l'autorisation utilisateur. Ce service fournissant des systèmes d'authentification forte est géré de manière centralisée et couvre l'ensemble de l'équipement (serveurs, stockage...), le système opérationnel et les logiciels à partir des processus intégrés ou comme des agents de remplacement spécifiques. Il permet également de retracer l'ensemble des activités liées à l'administration des systèmes, d'examiner les droits d'accès temporaires et de réaliser des inventaires complets des modifications des droits d'accès utilisateurs. En cas d'événement particulier, un rapport est transmis à l'*IT Threat Detection Management* ;
- ***Penetration Testing.*** Ce service a pour mission d'effectuer des tests d'intrusion sur les plateformes informatiques (tels que les systèmes, les réseaux, le matériel, les infrastructures, les applications). Un programme de test est créé par l'équipe du centre de sécurité, puis validé par les parties prenantes impliquées dans la sécurité, afin d'établir un rapport sur les vulnérabilités, de définir les failles possibles avec preuve à l'appui et de proposer un plan d'action ;
- ***Firewall-rule audit.*** Ce service dresse des rapports sur les règles de filtrage réseau afin de contrôler la qualité de ces règles en ce qui concerne les bonnes pratiques en la matière et signale les cas de non-conformité, tels que des règles établies en dehors du processus défini ou des règles provisoires caduques qui sont encore utilisées.

Ces services ont été définis de manière précise, notamment le périmètre des services, les responsabilités détaillées du prestataire de services, le niveau de service attendu et les ICPs correspondants pour mesurer les réalisations par rapport au niveau exigé.

- **Continuer à maintenir 100% des résolutions d'incidents conformes à la politique de sécurité.** Les incidents sont signalés et les causes sont comprises afin d'éviter leur réapparition. Ainsi, les rapports et enregistrements d'incidents liés à la sécurité couplés à une analyse rigoureuse des causes contribuent à réduire le risque existant au niveau adéquat et apportent un précieux support aux évaluations régulières des risques liés à la sécurité. Cette pratique est d'autant plus importante dans la mesure où Worldline fournit ses services à des clients dans le monde entier. Des réunions hebdomadaires entre le Directeur de la Sécurité de Worldline et tous les Responsables de Sécurité Locaux permettent un contrôle rigoureux des enregistrements des risques liés à la sécurité et un suivi des mesures d'amélioration définies. En 2018, 98,74% des réponses aux incidents de sécurité étaient entièrement conformes à la politique de sécurité de Worldline, contre 97% en 2016 ;
- **Former l'ensemble des collaborateurs chaque année à la norme PCI-DSS** afin de maintenir et de renforcer la sensibilisation à la sécurité des données. De plus, dans le cadre des formations en ligne annuelle obligatoire, 90% des collaborateurs de Worldline ont assisté à la formation consacrée au thème « Sûreté et sécurité » afin de développer leurs connaissances en la matière. Plus particulièrement en ce qui concerne les menaces croissantes liées aux attaques d'hameçonnage (logiciels malveillants), Worldline a organisé en 2017 et 2018 des formations spécifiques de sensibilisation afin d'apporter à ses collaborateurs une vision plus concrète des menaces informatiques et physiques qui pèsent sur la Société ou sur eux grâce à des mises en situation et à des mesures de prévention pratiques ;
- **Atteindre les Indicateurs Clés de Performance de sécurité.** Des procédures techniques de suivi et de *reporting* sont en vigueur pour agir de manière proactive en cas d'anomalie de sécurité (analyse hebdomadaire des contrôles de sécurité, contrôle mensuel de la configuration des pare-feu, analyses de vulnérabilité hebdomadaires, tests d'intrusion annuels, examens des droits d'accès, systèmes de détection des intrusions, et suivi et enregistrement des événements signalés par le système). Toutes ces mesures font partie du cadre défini par la Stratégie de Sécurité de Worldline.

En plus d'assurer la sécurité de ses activités, Worldline a mis en place des mesures et des politiques spécifiques destinées à protéger sa propriété intellectuelle et ses informations confidentielles, prévoyant le cas échéant l'utilisation d'accords de confidentialité et de systèmes de cryptage et de protection physique et logique des informations. La Direction Juridique et de la Conformité de Worldline émet également un avis sur l'ensemble des transactions commerciales afin de s'assurer que des dispositions adéquates figurent dans l'ensemble des contrats conclus avec les clients et les fournisseurs, et que les questions confidentielles sont traitées de manière appropriée et dans le respect des lois applicables.

D.2.2.1.3 Fournir une infrastructure informatique robuste et fiable [WL1]

Afin de proposer un haut niveau de disponibilité de ses services, Worldline met en œuvre une Politique Global de Sécurité à deux niveaux pour assurer la continuité des activités quel que soit le contexte : d'abord une infrastructure technique sécurisée et redondante, puis, une équipe de supervision qualifiée en charge de s'assurer que les applications et les infrastructures sont opérationnelles à tout moment pour pouvoir assurer un service continue aux clients.

1) Une sécurité intégrée dès la conception des plateformes robustes et redondantes de Worldline. Worldline garantit un haut niveau de disponibilité de ses services grâce à la mise en œuvre de plusieurs niveaux de redondance : un socle de base robuste (composants redondants, RAID, etc.), des services fonctionnant sur plusieurs serveurs distincts en parallèle, une répartition des moyens dans des *data-centers* distincts et des *data-centers* situés dans différents pays. Cette conception permet une résilience globale très élevée en s'assurant que la panne d'un élément quelconque ne génère pas une indisponibilité totale du service. Worldline intègre les exigences de haute disponibilité dès les premières phases de la conception de ses plateformes. En pratique, cela est mis en œuvre par l'équilibrage de la charge entre les composants (service actif-actif) sur plusieurs sites, ou la reprise du service (actif-passif) sur le site de secours. En cas de panne, le trafic est dirigé vers un autre site disponible, permettant ainsi aux utilisateurs de toujours disposer du service. Ces principes de redondance s'appliquent aux serveurs, aux bases de données et aux baies de stockage, afin d'éviter tout maillon faible dans l'infrastructure. Les fonctions de réplication des données permettent d'assurer la continuité des activités, avec plusieurs technologies disponibles selon l'objectif de temps de reprise/l'objectif de restauration des données.

2) Des processus de surveillance et de test continus afin de garantir une disponibilité maximale des plateformes.

- *Des tests réguliers pour vérifier la redondance et la robustesse des plateformes.* Des audits de sécurité et des tests d'intrusions sont effectués régulièrement sur chaque composant clé de l'infrastructure de la Société. Un processus de suivi et de déploiement des correctifs de sécurité est défini afin de corriger les failles de sécurité détectées par les fournisseurs de logiciels ou la communauté open-source. Cela se traduit par l'obtention de certifications de sécurité reconnues (PCI, ISO 27001, TÜV IT).
- *Procédure globale de traitement des incidents conforme aux normes les plus strictes.*

  1) Surveillance des data-centers et des services Worldline fournis aux clients assurée par des équipes de support de premier niveau disponible 24 heures/24 et 7 jours/7. Le rôle de l'équipe de support de premier niveau consiste à :

  - Assurer le suivi en continu pour garantir un niveau de disponibilité suffisant pour opérer les services des clients ;
  - Résoudre tous les incidents en autonomie conformément aux conventions de services définies ;
  - Identifier tous les incidents et les notifier à la hiérarchie ; et
  - Coordonner le cas échéant les équipes de support de second niveau pour la résolution des incidents.

  2) Afin d'offrir un service de qualité en matière de résolution de problèmes, l'équipe de support de premier niveau est formée pour disposer d'un large éventail de compétences techniques. L'équipe est toujours répartie sur deux sites différents pour garantir une continuité de service en cas de catastrophe majeure. Worldline mène une démarche de supervision continue visant à fournir des outils de surveillance fiables à ses équipes. Ainsi, la supervision est entièrement automatisée et industrialisée :

  - Tout risque de dysfonctionnement potentiel est automatiquement détecté et déclenche une alerte dans un outil centralisé ;
  - L'information reçue fait l'objet d'une analyse globale, puis une procédure prédéfinie est appliquée ; et
  - Toute alerte reçue ou action menée est tracée et contrôlable.
- *Mise en conformité des processus Worldline avec les meilleures pratiques ITIL*. La technologie et l'organisation n'étant jamais assez suffisantes pour garantir un bon niveau de disponibilité et de sécurité, Worldline a également déployé des processus internationaux alignés sur les pratiques ITIL, notamment en matière de conduite du changement et de planification des capacités.

Les data-centers appartenant à Worldline et leur gestion de bout en bout sont essentiels pour offrir des services critiques en temps réel et répondant aux exigences des contrats sur la disponibilité des services (SLA). Cette gestion de bout en bout permet de fournir des services agiles de haute qualité, et de réduire les coûts (virtualisation, *SaaS*, *Red Current*).

Ainsi, en 2018, le taux de disponibilité des services de Worldline est de 99,97% pour la solution WL Sips, ce qui souligne le caractère sécurisé et robuste de la plate-forme [WL1].

RÉSULTATS CLÉS ET OBJECTIFS

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	Objectifs 2020
Taux d'alignement avec les engagements pris dans les contrats de service sur la disponibilité des services	-	95,54%	95,49%	**95,82%**	100%
Taux d'alignement avec les engagements pris dans les contrats de service sur le temps de réponse	-	98,52%	98,58%	**97,95%**	100%

D.2.2.1.4 La lutte contre la cybercriminalité de Worldline

De nombreux facteurs indiquent que les menaces de sécurité est en constante évolution :

- La surface d'exposition s'étend (postes de travail, réseaux, appareils mobiles, internet des objets, systèmes Cloud, systèmes industriels...) ;
- Les auteurs de ces attaques sont de plus en plus organisés (initiés, hacktivistes, mafias, commandité par l'état...) ;
- Les vecteurs d'attaque sont plus ciblés et complexes (rançongiciel, cross-plateforme de logiciels malveillants, botnet IoT, swiftboating/hoax, attaque de point d'eau, hameçonnage, Diversion *via* DDoS...).

L'équipe d'intervention en cas d'incident (CSIRT) d'Atos Computer Security, qui fait partie de la division BDS (Big Data and Security) d'Atos, fournit des services qui sont mis en œuvre par le biais de divers processus et fournissent des rapports tels que :

- Analyse des différents systèmes et vulnérabilités en cascade pour les propriétaires d'actifs, c'est-à-dire les unités d'activité de gestion WL ;
- Rapports hebdomadaires de surveillance numérique détaillant les listes d'anomalies et d'événements survenus au cours de la semaine ;
- Briefing quotidien comprenant des informations détaillées sur les menaces, les vulnérabilités et les informations de sécurité ;
- Analyse de la menace sur des exploits du jour zéro ou des vulnérabilités connues.

Tous ces éléments aident le Centre d'opérations de sécurité Worldline (SOC) à lutter contre la cybercriminalité, facilitent l'augmentation des défenses de Worldline et réduisent la probabilité et l'impact d'une cyberattaque. Cette lutte contre la cybercriminalité s'articule autour de trois aspects principaux (prévention, détection et analyse) dans le cadre de la stratégie de sécurité de Worldline.

Ces services fournis par les équipes CSIRT et SOC sont :

- ***Global Threat Management/Intelligence.*** Les solutions *Global Threat Intelligence* d'Atos fournissent des informations ciblées aux propriétaires d'actifs sur les menaces émergentes, les nouveaux patchs, l'évolution des tactiques, des techniques et des procédures (TTP) utilisées par les cybercriminels, les infrastructures ciblées par des menaces et les vulnérabilités nouvellement détectées, ainsi que des conseils pour améliorer les profils de sécurité.

  La solution *Threat Intelligence* de base offre :

  - ***Vulnerability Feed :*** une description détaillée et des recommandations pour corriger les vulnérabilités existantes ;
  - ***Threat Feed :*** des analyses approfondies sur les menaces émergentes, notamment la composition détaillée des logiciels malveillants de type cheval de Troie, ver, rootkit, etc. ;
  - ***Advisory Feed :*** des rapports de sécurité stratégiques sur les événements ou les tendances dans le paysage actuel des menaces, élaborés à partir des données recueillies par les activités de suivi de sécurité sur des milliers de réseaux de clients ;
  - ***Emerging Threat Bulletins :*** *Emerging Threat Bulletins* fournit une analyse des menaces pour lesquelles une enquête est en cours ;
  - ***Microsoft Update Analysis :*** publié dans les 24 heures suivant la publication des patchs habituels et exceptionnels de Microsoft, le rapport *Microsoft Update Analysis* fournit une analyse approfondie sur le contenu du patch et les vulnérabilités qu'il corrige.

  Les services additionnels incluent :

  - ***Attacker Database Feed :*** *Attacker Database* fournit les adresses IP et les noms de domaine des serveurs qui hébergent des outils et des logiciels malveillants, les serveurs de commande et de contrôle de *botnets*, ainsi que d'autres informations sur l'activité malveillante existante. Les informations XML sont actualisées quotidiennement, fournissant ainsi des données importantes aux équipes de sécurité ;
  - ***Clients Malware Analysis :*** afin d'identifier l'objectif et les méthodes employées par un logiciel malveillant donné, nos ingénieurs de sécurité analysent les dossiers suspects à l'aide d'outils publics et propriétaires, ce qui leur permet d'établir un rapport détaillé sur la composition du logiciel malveillant ;
  - ***Targeted Threat Intelligence :*** *Targeted Threat Intelligence* correspond à l'intelligence propre aux environnements, aux entreprises et aux dirigeants. Cette intelligence est personnalisée en fonction des exigences du client pour identifier les menaces et les auteurs potentiels représentant un risque direct et crédible. L'analyse de Worldline surveille l'activité suspecte « online » et « offline » liées aux informations sur la marque du client et des sociétés qui lui sont liées, des informations sur les adresses IP et les noms de domaine, les profils des dirigeants et d'autres données représentant un intérêt pour le client ;

- ***Incident Coordination and Management :*** cette fonction est gérée au travers des trois actions suivantes :
  - Une ligne centrale externe est utilisée pour tous les incidents de sécurité internes et externes ;
  - Un système de communication dédié (une hotline, une adresse e-mail, un site Internet et une gestion des tickets disponible 24 heures/24 et 7 jours/7) vise à informer et à alerter les principales parties prenantes ;
  - L'analyse et le traitement de l'incident sont réalisés, en coordination avec les CSO, les GBU et les autres services.

- ***Investigations & Forensics Analysis :*** un examen post-incident est réalisé après la clôture de chaque incident de sécurité afin d'assurer une amélioration continue des règles de détection :
  - *Investigation of forensic cases* (à distance avec Atos Forensic Lab ou sur place) : une enquête sur les faits de cybercriminalité est réalisée à la demande du client, sur site ou en collaboration avec les équipes du client, pour enregistrer les preuves à analyser et réaliser l'enquête sur les données sauvegardées ;
  - *Remote service for critical systems* : activation à distance réalisée par le prestataire, investigation en ligne, copies binaires de RAM et du disque, pas d'interruption des systèmes nécessaire.

D.2.2.1.5 Politique de Worldline spécifique aux enjeux de sécurité mobile

Les applications mobiles représentent à présent une proportion plus importante de trafic que la navigation classique. Ces applications sont actuellement un vrai point de vulnérabilité des systèmes d'information (quatre intrusions sur cinq ont lieu à partir d'un appareil mobile), alors que la réglementation, telle que la Directive PSD2 ou le RGPD, reflète une volonté de renforcer la lutte contre la cybercriminalité à l'échelle internationale. La mise en place d'une stratégie de bout en bout est donc essentielle pour les entreprises : de la conception de leurs applications à leur fonctionnement, afin de prévenir et de détecter les tentatives d'intrusion, d'usurpation d'identité et de moyens d'authentification. Au sein du groupe Atos, Worldline a mis en place deux mesures spécifiques visant à protéger les systèmes d'applications mobiles contre les cyberattaques.

1) Création d'un Centre de Sécurité Mobile Worldline

Le Centre de Sécurité Mobile Worldline est composé d'experts en sécurité, en cryptographie, en analyse des données ainsi que de développeurs. Leur rôle consiste à accompagner les chefs de produits, les équipes de production et les responsables de sécurité dans le cadre de leurs projets comportant une dimension de sécurité mobile. Fort d'une expérience de plus de dix ans dans la lutte contre la cybercriminalité mobile dans des secteurs sensibles tels que la banque, la finance ou la santé, le Centre de Sécurité Mobile de Worldline permet de protéger plus de 40 applications mobiles dans divers domaines comme les Services Financiers, les services liés à l'authentification et à la santé. En 2018, plus de 200 millions de transactions ont été sécurisées par le Centre de Sécurité Mobile.

2) Mise en œuvre d'un modèle de sécurité adaptatif

Worldline a fait le choix d'un modèle de sécurité adaptatif, capable de répondre de manière dynamique et optimale aux cybermenaces susceptibles de porter atteinte aux données, aux services ou à l'image de la Société. Le Centre de Sécurité Mobile Worldline propose un ensemble d'expertises et d'outils :

- De prédiction grâce à la transmission de rapports de sécurité mobile aux clients, élaborés en collaboration avec les équipes de recherche universitaires qui soutiennent les équipes dans les évaluations de certification et de sécurité ;
- De prévention, en fournissant une sécurité mobile de bout en bout dont le but est de regrouper toutes les fonctionnalités de sécurité sous la forme d'un module matériel de sécurité et d'appliquer des mécanismes de protection contre l'obstruction et la falsification ;
- De détection et de correction en repérant les intrusions sur le smartphone de l'utilisateur final et en assurant la gestion des alertes au sein du système de surveillance de la Société.

D.2.2.2 Protection des données personnelles [GRI 102-13] et [GRI 103-1 Confidentialité des données des clients]

D.2.2.2.1 L'approche exhaustive de Worldline en matière de protection des données

Worldline traite quotidiennement une quantité très importante de données personnelles pour son propre compte et pour le compte de ses clients. En conséquence, les données personnelles à la fois des clients et des collaborateurs de Worldline sont gérées avec une attention toute particulière.

La protection des données personnelles, en tant que droit fondamental, est un point essentiel pour les collaborateurs de Worldline qui exigent de leur employeur qu'il se conforme le plus strictement au régime juridique local applicable. De plus, les opportunités commerciales créées par le traitement des données personnelles sont considérables, comme le démontre le débat sur le *Big Data*. Pour ces raisons essentielles, le traitement des données personnelles nécessite que Worldline prenne des engagements formels et mette en place des mesures de sécurité et d'organisation strictes afin de garantir aux collaborateurs ainsi qu'aux clients un niveau de protection élevé de leurs données personnelles.

Worldline a ainsi mis en place une approche globale de protection des données personnelles qui repose sur trois piliers :

- Une Politique de protection des données personnelles ;
- Des Procédures de protection des données personnelles ;
- Une Sensibilisation des collaborateurs aux principes de protection des données personnelles, adapté selon les postes et les responsabilités.

Cette approche a été renforcée par l'approbation par les autorités européennes de protection des données des *Binding Corporate Rules* du groupe Atos. Cette approbation constitue une reconnaissance officielle de l'approche structurée d'Atos et de Worldline pour une protection des données personnelles qui se base sur les normes de réglementation européennes les plus strictes.

***Binding Corporate Rules* : la première société informatique certifiée pour le traitement des données personnelles des clients**

En effet, le 4 novembre 2014, le groupe Atos, incluant Worldline, a obtenu l'approbation par les autorités européennes de protection des données de ses *Binding Corporate Rules* concernant le traitement de données personnelles à la fois en tant que contrôleur de données (pour son propre compte) et en tant qu'agent de traitement des données (traitement des données des clients). Cela signifie que les autorités européennes de protection des données ont reconnu et validé cette démarche internationale rigoureuse en matière de protection des données personnelles et que les données personnelles des clients traitées par Worldline bénéficient du niveau de protection élevé défini par la directive de l'Union européenne. Toutes les entités du groupe Atos dans le monde sont liées par les mêmes obligations et processus, quel que soit le pays dans lequel elles se trouvent.

Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD, Règlement (UE) 2016/679), entré en vigueur le 25 mai 2018, a entraîné des modifications au niveau des *Binding Corporate Rules* d'Atos : la version actualisée des BCR est en cours de validation par l'Autorité de surveillance. Ce nouveau règlement européen en matière de protection des données personnelles a pour objectif de protéger les droits des personnes et permettre une libre circulation des données personnelles. Dans le cadre d'une démarche axée sur les risques, les personnes en charge du traitement des données et les contrôleurs des données ont des obligations plus strictes et doivent réaliser des évaluations plus détaillées afin de démontrer qu'elles exercent leurs fonctions conformément aux règles et aux directives du RGPD. Worldline a travaillé en amont pour respecter les nouvelles exigences du RGPD, avec une attention toute particulière portée sur, mais sans s'y limiter, le renforcement des droits des personnes concernées, l'évaluation et la réduction des risques pour les personnes concernées, et la documentation complète couvrant les activités liées à la protection des données.

D.2.2.2.2 Politique et procédures de protection des données personnelles

La Politique de protection des données d'Atos est le premier pilier en matière de protection des données. Elle décrit les principes de protection tirés des dispositions du RGPD. Ces principes sont considérés comme étant les plus stricts en matière de protection des données personnelles. Bien que le RGPD harmonise la législation sur la protection des données dans toute l'UE, les clauses d'ouverture et la législation locale additionnelle au sein des Etats membres de l'UE entraînent encore un certain niveau de variation. Afin de garantir le respect de toutes les législations nationales applicables, le groupe Atos ainsi que Worldline ont adopté une politique cohérente et obligatoire pour l'ensemble des entités et de leurs collaborateurs.

Afin de mettre en œuvre cette politique, le Responsable de la Protection et de la Gouvernance des Données du groupe Atos relève directement du Directeur de la Conformité du groupe, l'un des représentants clés du Département Juridique, Conformité et Gestion des Contrats (LCM) du groupe. Le Département Juridique, Conformité et Gestion des Contrats du groupe et le Département Sécurité ainsi que d'autres ressources importantes sont responsables de toutes les problématiques liées à la protection des données, soit une structure de 80 personnes en charge de la protection des données personnelles et de la vie privée. Cette organisation, qui a été revue en étroite collaboration avec l'Organisation de la Sécurité du groupe afin d'améliorer son efficacité et la portée des politiques en matière de protection des données personnelles, pratiques et outils, est un élément fondamental dans la mise en place continue et l'extension de cette stratégie.

Dans le cadre de l'amélioration continue et conformément au nouveau RGPD européen, Worldline a créé un solide réseau de directeurs de la protection des données et de coordinateurs de la protection des données, sous la responsabilité du Directeur Global de la Protection des Données personnelles. Une collaboration étroite et des échanges réguliers avec ce réseau d'experts assurent une gouvernance adéquate pour le traitement par Worldline des données de ses collaborateurs comme de ses clients. Ce réseau de directeurs et de coordinateurs locaux accompagne la mise en œuvre des nouvelles obligations au sein de toutes les activités liées à la protection des données : routines quotidiennes, procédures et opérations de traitement.

Worldline a structuré sa politique de protection des données de manière à se concentrer sur les quatre engagements suivants :

- **Garantir la confidentialité des données en tant que norme dans les solutions Worldline afin de prendre en compte la protection des données dès la conception et par défaut.** La politique de protection des données personnelles de Worldline repose sur le concept de « Privacy by design » (confidentialité dès la conception), et c'est pourquoi le deuxième pilier de son programme comprend des procédures qui sont également décrites dans la politique de protection des données personnelles du groupe Atos. Ces procédures garantissent que la confidentialité est intégrée à tout traitement des données personnelles réalisé par Worldline et ce dès leur conception. Wordline s'est engagée en faveur de la protection des données bien avant l'arrivée du RGPD, dès les premières phases et par défaut (à l'aide de paramètres restrictifs, par exemple). Ainsi, Worldline intègre la protection des données dès la phase de conception et par défaut, dans la mesure du possible, en prenant en compte la nature, la portée et le contexte de l'activité de traitement ainsi que les risques potentiels et les dernières technologies disponibles ;
- **Atteindre 100% *d'évaluations de conformité relative à la protection des données effectuées sur les activités de traitement des données*** afin de garantir que les mesures adéquates sont en place pour assurer la protection des données personnelles au sein des systèmes de Worldline. Le déploiement et l'utilisation d'outils pratiques et efficaces tels que les CADP - remplaçant en 2018 l'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée et répondant aux exigences définies dans le GDPR, ont permis au groupe Atos de rester à l'avant-garde en matière de la protection des données. Ce positionnement est dû à l'anticipation et l'intégration du principe de « responsabilisation » et de l'approche de confidentialité dès la conception dans la mise en place des systèmes et des services. Durant les travaux préparatoires en vue du RGPD, Worldline a procédé à l'évaluation de l'ensemble des activités impliquant un traitement des données personnelles et a déjà soumis la plupart des dites activités à des CADP. En 2018, 97% des évaluations de conformité relatives à la protection des données (CADP) ont été effectuées pour toutes les activités de traitement ;
- **Former l'ensemble de ses collaborateurs tous les ans sur la sécurité des données** en vue de renforcer et de maintenir une sensibilisation à la protection des données. Worldline est persuadée que la protection des données personnelles ne serait pas correctement appliquée si ses collaborateurs n'y étaient pas sensibilisés et s'ils manquaient de connaissances en la matière Worldline a donc conçu un programme de formation destiné à tous les collaborateurs de Worldline afin de les sensibiliser à ce thème ainsi que des formations plus spécifiques portant sur les problématiques rencontrées par les collaborateurs dans leur domaine d'expertise en particulier. En 2018, 82% des collaborateurs de Worldline ont suivi la formation obligatoire en ligne sur la protection des données personnelles ;
- **Assurer la confidentialité des données en se basant sur les normes européennes *via* les *Binding Corporate Rules d'Atos*, sur chaque site.** Worldline est en mesure d'assurer le même niveau de protection à ses collaborateurs qu'en sa qualité de sous-traitant pour toutes les données personnelles de ses clients, incluant les données de l'utilisateur final.

Les procédures de Worldline en matière de protection des données s'inscrivent également dans le cadre de la Politique de Sécurité Worldline qui contribue à la réduction des risques (se référer à la Section D.2.2.1.1 du présent document).

En 2018, Worldline n'a pas reçu de plaintes de clients pour atteinte à la vie privée [GRI 418-1].

RÉSULTATS CLÉS ET OBJECTIFS

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	Objectif 2020
Part des incidents traités conformément aux politiques sécurité de Worldline	-	97%	98,67%	**98,74%**	100%
Part des évaluations de conformité relative à la protection des données effectuées sur l'ensemble des activités de traitement des données	-			**97%**	100%

D.2.2.2.3 Norme PCI-DSS

Worldline est également certifié par la norme PCI-DSS *(Payment Card Industry – Data Security Standard)*, témoignant ainsi de son adoption de mesures de sécurité cohérentes sur la protection des données dans le monde entier. La norme PCI-DSS a été développée afin d'encourager et de renforcer la sécurité des données des titulaires de cartes et de faciliter l'adoption généralisée de mesures de sécurité cohérentes sur la protection des données dans le monde entier. Etant donné que Worldline traite une quantité importante de données de porteurs de cartes pour le compte de nombreux clients, il lui appartient d'être en totale conformité avec la norme PCI-DSS. En tant que fournisseur de services de paiement, Worldline fait l'objet d'un audit tous les ans par un Evaluateur qualifié en matière de sécurité afin de conserver sa certification PCI-DSS.

La norme PCI-DSS comprend 12 obligations qui peuvent être résumées comme suit :

- Constituer et maintenir un réseau sécurisé ;
- Protéger les données des titulaires de cartes ;
- Maintenir un programme de gestion de la vulnérabilité ;
- Etablir de solides mesures de contrôle d'accès ;
- Contrôler et tester régulièrement les réseaux ;
- Maintenir une politique de sécurité de l'information.

Concrètement, cela se traduit par la formation régulière des collaborateurs en matière de sécurité, l'examen des termes de la politique de sécurité et leur application, la gestion et l'actualisation de nombreuses mesures de sécurité.

Worldline est certifiée PCI-DSS depuis dix ans. Elle l'a été pour la première fois grâce à sa solution e-commerce (SIPS). A présent, ses services d'acquisition, d'émission, de compensation et de règlement sont également conformes aux grandes normes du paiement électronique telles que VISA et 3D Secure.

D.2.3 Contribution des offres durables de Worldline aux défis RSE des clients [GRI 203-1] [AO7] et [GRI 103-2 Impacts économiques indirects]

D.2.3.1 Créer de la valeur RSE pour les clients et contribuer aux ODD grâce à nos offres [AO7]

Worldline a intégré la durabilité dans sa stratégie business et soutient activement ses clients afin de les aider à gérer les défis de développement durable auxquels ils font face dans leurs activités et sur leur marché. En effet, les clients de Worldline ont accès à un large portefeuille d'offres durables prenant en compte leurs besoins environnementaux, économiques et sociaux. La création de valeurs pour les clients et plus largement pour la Société grâce à des offres durables et innovantes est un enjeu important dans la stratégie RSE de Worldline. C'est pourquoi la Société a évalué l'impact de ses solutions et de ses produits sur les ODD. Cette analyse à mis en évidence que les solutions de Worldline offrent aux clients des avantages qui contribuent principalement à l'ODD 16 « Paix, justice et institutions efficaces », à l'ODD 8 « Travail décent et croissance économique », à l'ODD 9 « Industrie, innovation et infrastructures », à l'ODD 13 « Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques » et à l'ODD 10 « Inégalités réduites ». Grâce à cette grille de lecture universelle, Worldline est capable de répondre aux attentes des clients qui sont demandeurs de ces informations pour leur propre performance RSE. Ainsi, Worldline renforce l'engagement de ses clients à travers la chaîne de valeur.

De plus, les attentes des clients concernant la durabilité des offres ont considérablement augmenté ces dernières années. En effet, les aspects RSE sont de plus en plus présents dans les appels d'offres et les demandes d'informations de la part des clients ce qui illustre l'importance du développement durable dans les activités de Worldline. Par exemple, en 2018, le département RSE de Worldline a reçu 19 questionnaires sur sa stratégie RSE pour des appels d'offre et environ 10 demandes de clients à ce sujet.

Analyse de la durabilité [AO7]

Worldline calcule sa contribution financière aux ODD grâce à la méthodologie suivante :

1. Worldline a réalisé une analyse exhaustive de durabilité détaillée pour toutes ses offres afin d'identifier et de mesurer leurs différents bénéfices sur les plans économique, social, éthique et environnemental. Les avantages de chaque offre ont été déterminés par les chefs de produit et les experts RSE selon quatre catégories : économie, social et bien-être, gouvernance, confiance et conformité, et environnement. Pour ces quatre catégories, des sous-critères ont été définis, ce qui permet de faire le rapprochement avec les ODD des Nations Unies présentés ci-dessous ;

ÉCONOMIE

8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE
9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE

Générer de la croissance en facilitant les paiements avec un modèle économique digital flexible.

SOCIAL ET BIEN-ÊTRE

3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE
4 ÉDUCATION DE QUALITÉ
16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES
11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES

Soutenir les solutions d'inclusion sociale financière qui facilitent l'accès aux paiements, aux transactions en ligne et qui optimisent les services de santé.

ENVIRONNEMENT

12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE
15 VIE TERRESTRE

Réduire la pollution et la production de déchets grâce à des solutions permettant de diminuer les transports et l'utilisation de méthodes sans papier pour soutenir la lutte contre la déforestation et les émissions de CO_2.

GOUVERNANCE, CONFIANCE ET CONFORMITÉ

16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES
17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS

Relever les défis tels que l'atténuation des risques liés à la confidentialité des données, aux droits de l'homme et aux cyberattaques, en contribuant ainsi à la citoyenneté et à la démocratie.

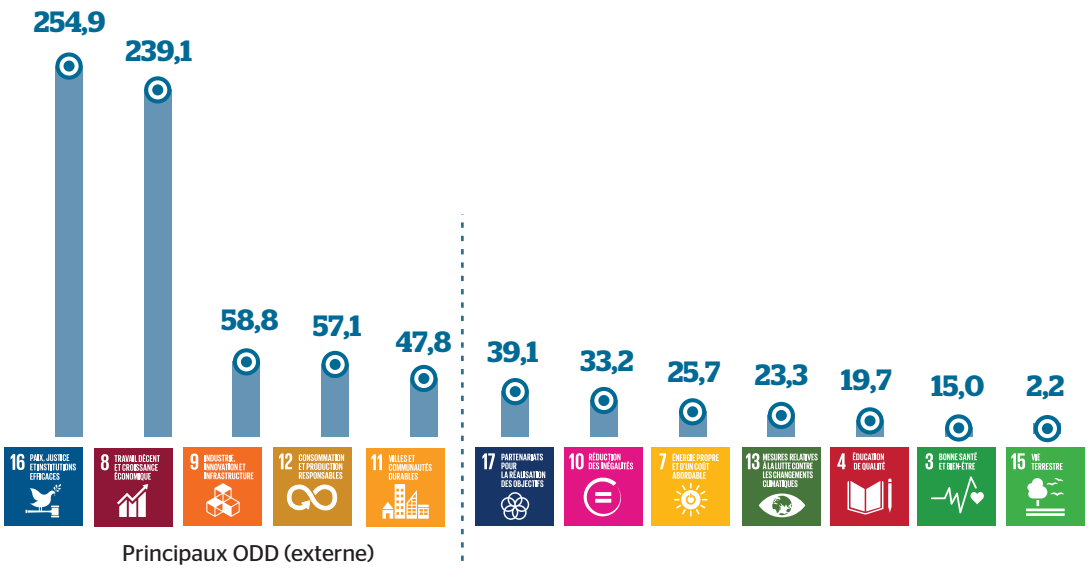
2. L'ensemble de l'analyse permet à Worldline de déterminer pour chaque critère si l'offre a un impact positif et dans quelle proportion sous forme de pourcentage de durabilité, par catégorie et par ODD ;

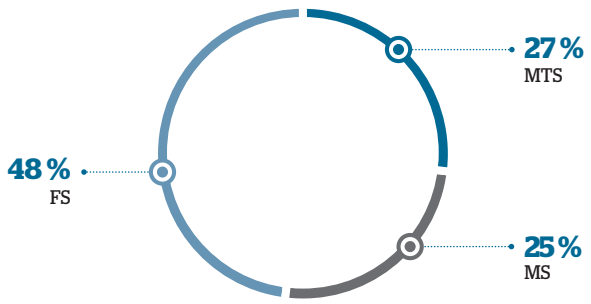
3. Au regard du poids de chaque offre dans le chiffre d'affaires global, Worldline est ensuite capable de calculer sa contribution financière aux ODD.

Résultats

En 2018, Worldline a réalisé un chiffre d'affaires durable de 816 millions d'euros, répartis comme suit selon les cinq principaux ODD :

Les chiffres sont exprimés en millions d'euros.





En d'autres termes, au moins 49% des offres contribuent directement aux Objectifs de développement durable.

L'offre liée à la Ligne de Services FS apporte aux clients de nombreux bénéfices notamment en termes de gouvernance, de confiance et de conformité, et de réduction des risques de fraude. Ces solutions contribuent au développement de services aux citoyens comme les services d'e-gouvernement, à des modes de travail plus collaboratifs ainsi qu'à une accessibilité et une flexibilité plus importantes pour les clients disposant d'applications bancaires en ligne, contribuant ainsi à l'inclusion digitale.

L'offre liée à la Ligne de Services MS apporte aux clients des bénéfices économiques majeurs en facilitant les processus de paiement grâce à de nouveaux modèles de vente digitaux qui améliorent l'expérience client et stimulent la croissance du marché. Ces solutions permettent le développement de nouveaux moyens de paiement plus rapides et d'une relation client plus personnalisée en facilitant la circulation de la monnaie électronique. Ces avantages renforcent ainsi notamment la fidélité clients.

L'offre liée à la Ligne de Services MTS apporte aux clients différents bénéfices sur l'ensemble des dimensions du développement durable. Ces offres contribuent à l'amélioration de la qualité de vie des utilisateurs finaux en œuvrant pour leur santé et leur sécurité et en participant à la protection de l'environnement, par exemple *via* l'optimisation des émissions de CO_2.

RÉSULTATS CLÉS ET OBJECTIFS

Indicateur	2015	2016	2017	2018	Objectif 2020
Chiffre d'affaires *(en millions d'euros)* réalisé à travers des solutions durables contribuant au progrès social et environnemental	575	586	770	**816**	725

D.2.3.2 Les offres durables de Worldline

Les performances des solutions de Worldline en matière de durabilité et les bénéfices qu'elles offrent aux clients couvrent les quatre dimensions détaillées ci-dessous. Avec l'objectif d'accroître la valeur durable de ses offres dans le cadre de son programme TRUST 2020, Worldline s'attache à maximiser les impacts positifs de ses offres sur les plans économique, social, éthique et environnemental.

1) Bénéfices économiques

Les solutions de Worldline permettent à ses clients de gagner du temps grâce à un parcours utilisateur plus efficace qui réduit les délais de traitement et la nécessité d'un portefeuille physique. Elles permettent également de renforcer la fidélité des clients en interagissant en temps réel avec les utilisateurs grâce aux notifications personnalisées à partir des services d'analyse de données Worldline, entre autres. Par exemple, les solutions *Instant Payments, Payment Acceptance* et *Digital Ticketing* contribuent à réduire la durée d'un paiement durant la phase d'autorisation ou le transfert d'argent de compte à compte. En synthèse, les offres de Worldline permettent de générer de la croissance économique en facilitant les paiements grâce à des modèles commerciaux intégrés.

Exemples d'offres Worldline présentant des avantages économiques spécifiques (mais sans s'y limiter) :

Digital Banking : Cette solution permet aux clients de Worldline de proposer un service de banque en ligne accessible en tout temps et lieu et aux utilisateurs finaux d'économiser du temps dans la gestion courante de leurs opérations bancaires telles que la consultation du compte bancaire, les virements ou les achats de titres. Elle facilite ainsi les transactions grâce à des applications mobiles et aide les banques et les institutions financières à développer la mise à disposition de services bancaires en ligne dans des pays où l'accès aux services bancaires est encore restreint, favorisant ainsi leur inclusion digitale ;

Connected Living : L'Internet des objets est un marché en pleine expansion, pour lequel Worldline développe avec des partenaires commerciaux tels que les fabricants d'appareils ménagers, d'appareils industriels ou de véhicules, des solutions qui aident les citoyens en leur rendant la vie plus facile, plus confortable, plus sûre, moins chère et durable. Parmi les exemples de cet écosystème, on trouve l'assurance adaptée à l'utilisateur, que vous payez en fonction de votre conduite, la maison connectée, dans laquelle vos réfrigérateurs s'occupent de faire les courses chaque semaine en tenant compte de vos souhaits et de vos besoins, évitant ainsi les trajets jusqu'au magasin, le paiement de votre essence directement depuis votre voiture, économisant ainsi du temps et de l'énergie, ou la gestion des flottes de véhicules en optimisant les coûts et la sécurité routière.

Par ailleurs, En tant qu'entreprise spécialisée dans les paiements électroniques, Worldline contribue positivement à l'accès aux services de paiement pour les communautés ayant un accès limité à des services bancaires et financiers et pour les petites entreprises et les entreprises rurales. En tant que partenaire pour les commerçants, l'entreprise a développé des offres spécifiques pour les communautés locales afin de réduire leurs coûts et d'accroître la rentabilité des petites entreprises :

- En Belgique, la solution Bancontact est une offre d'acquisition qui fournit des fonctionnalités de paiement clé en main aux commerçants et propose des frais réduits pour les petits paiements utilisés par les petits commerçants. En acceptant Bancontact dans leur entreprise, les petits commerçants peuvent satisfaire les habitudes de paiement de leurs clients et opter pour la sécurité, la rapidité et la facilité ;

D

- Depuis 2017, Total et Worldline ont signé un accord technique, commercial et de financement avec la fintech africaine « InTouch ». Worldlines soutient le déploiement de la solution Guichet Unique dans huit pays africains : le Burkina Faso, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Kenya, le Mali, le Maroc, la République de Guinée et le Sénégal. Le « Guichet Unique » met à disposition des réseaux de distribution un terminal unique permettant l'acceptation d'une offre très large de moyens de paiement, sécurisés et pratiques (monnaie électronique, cartes privatives et cash) et d'offrir des prestations de service proposées par des tiers (abonnements multimédia, paiement de factures, transfert d'argent, rechargement de cartes, et services bancaires et assurance). Ainsi, cette solution facilite les transactions de paiement pour les personnes sans compte bancaire par exemple. Déployée dans plus de 170 stations-service Total et plus de 600 points de vente indépendants, la plateforme Guichet Unique gère plus de 30 000 transactions par jour et permet aux populations défavorisées d'avoir accès à des services de paiement électronique ;
- En Inde, Worldline a mis au point une solution sur le marché indien qui facilite le paiement et le rend plus accessible pour les communautés locales. La solution de QR code permet de remplacer l'utilisation de terminaux de paiement dans les points de vente des marchands et offre ainsi une solution de paiement à moindre coût. Grâce à cette solution, les commerçants peuvent imprimer et coller sur le mur de leur boutique un QR code, qui peut ensuite être lu par une application mobile. Plus de 100 000 marchands ont déployé ces QR codes et les clients peuvent les scanner afin de régler leurs achats. Cette solution a été mise en œuvre par Worldline avec le soutien du gouvernement indien afin d'encourager l'acceptation des transactions de paiement numériques par les petits commerçants des villes et des zones rurales.

2) Bénéfices sur le plan social

Les offres de Worldline contribuent à la protection et à l'inclusion sociale et financière des populations vulnérables grâce notamment à ses solutions durables de paiement ou de santé connectée. Worldline favorise également l'inclusion digitale et l'accessibilité en ligne en facilitant la phase de paiement et en rendant accessible à tous des opérations qui pouvaient auparavant comporter des restrictions, à l'image des terminaux de paiement qui sont désormais accessibles aux personnes aveugles grâce aux dispositifs Voice Over POS, entre autres. Par ailleurs, les solutions de paiement soutiennent l'inclusion financière et sociale, ainsi que les entreprises non bancarisées et les petites entreprises.

Exemples d'offres Worldline présentant des avantages sociaux spécifiques (mais sans s'y limiter) :

E-health services : Ces solutions permettent au secteur de la santé de bénéficier de services de dématérialisation de confiance assurant une sécurité, une disponibilité et une confidentialité importantes des données. Elles renforcent l'éducation à la santé et encouragent la prévention des maladies grâce à un meilleur encadrement (les patients disposent d'un accès en ligne à leurs dossiers et peuvent visualiser leurs données de santé). Elles contribuent également à accroître l'efficacité du système de santé (en optimisant le système d'informations des services d'urgence par exemple). Enfin, elles permettent d'améliorer la satisfaction des praticiens et des patients grâce à un partage plus important, une meilleure sécurité et une plus grande valorisation des données de santé par le biais de l'application ;

Offence Processing Center : Des solutions de contrôle de la circulation destinées aux autorités publiques et aux collectivités locales pour la gestion des amendes liées aux infractions de la circulation ou de stationnement, qui assurent l'encaissement des amendes, la reconnaissance des plaques d'immatriculation, l'envoi des amendes, etc. Ces services contribuent également à préserver la santé et la sécurité en modifiant les habitudes des conducteurs, et ont pour objectif de réduire le nombre de morts sur les routes. Ainsi, ils créent un environnement routier plus sûr et améliorent le bien-être des conducteurs.

3) Bénéfices en matière de gouvernance, de confiance et de conformité

Les solutions durables de Worldline contribuent à la promotion des droits de l'homme, en assurant la sécurité, la confidentialité et la protection des données personnelles grâce à des solutions comme la signature électronique, la carte d'identité électronique ou la « pseudonymisation », renforçant de cette manière la citoyenneté et la démocratie. Ces solutions participent à la lutte contre la fraude et les risques de corruption et sont développées dans l'optique de faire face aux cybermenaces et au hameçonnage. A ce titre, les solutions de dématérialisation de Worldline sont conformes aux services européens d'identification et d'authentification, et les services d'acquisition, d'acceptation de paiement et d'autres services de paiement électronique garantissent la confiance et le respect des lois tout en réduisant les risques associés à la chaîne d'approvisionnement. De plus, la solution *Worldline Pay* pour l'émission et l'acquisition, combinée à une application de détection des fraudes en ligne, réduit considérablement la fraude par carte bancaire.

Exemples d'offres Worldline présentant des avantages en matière de gouvernance, confiance et conformité (mais sans s'y limiter) :

Digital Payments : Les solutions de paiement digitales de Worldline englobent une large gamme d'offres et de services couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur : services de traitement des paiements par carte (émission, acquisition), compensation et règlement interbancaires, traitement des paiements et transactions sécurisées. Worldline est idéalement positionné pour tirer profit des récentes évolutions réglementaires, car la Directive DSP2 encourage les solutions de paiement liées à des comptes et le système de paiement instantané de l'EPC permet de traiter plus rapidement l'ensemble du processus de paiement. Les deux impliquent de nouvelles solutions sécurisées de traitement des paiements ayant pour objectif majeur d'offrir des services de paiement plus simples et plus sûrs pour les citoyens ;

Fraud Risk Management : La solution globale et modulable pour les émetteurs, les acquéreurs, et les banques offre une gamme de services de bout en bout pour lutter efficacement contre la fraude. Cette solution garantit aux clients un respect strict du RGPD de l'Union européenne tout en luttant contre les cybermenaces, améliorant ainsi la protection contre la fraude et la réduction des pertes liées à la chaîne d'approvisionnement. En outre, cette solution offre une transparence et une responsabilité complète grâce à la tenue de registres, ce qui permet de collaborer avec les systèmes juridiques ;

Dématérialisation : Worldline fournit des solutions de contrat, de signature et d'archivage électroniques sécurisés, simples et efficaces, permettant l'autonomisation des citoyens en leur fournissant des services numériques et des informations facilement accessibles et en favorisant l'insertion digitale en augmentant la connectivité : les services sont disponibles partout et à tout moment. Pour les clients, cela signifie aussi une plus grande efficacité, une meilleure précision et une traçabilité

accrue en accord avec les services européens d'identification et d'authentification, réduisant ainsi la fraude, les cybermenaces et es pratiques d'hameçonnage. Worldline fournit également des services de télécommunications mobiles avec des solutions de stockage des données clients dans le Cloud ainsi qu'un service de gestion de l'interaction multicanal totalement sécurisé aidant les clients à archiver et récupérer des copies numériques de documents juridiques.

4) Bénéfices environnementaux

Les solutions digitales de Worldline contribuent à lutter contre le changement climatique et à préserver l'environnement en réduisant la pollution et la production de déchets. Les solutions de dématérialisation et de banque en ligne permettent de réduire le recours au transport et d'utiliser des processus dématérialisés qui contribuent à lutter contre la déforestation et les émissions de CO_2. De plus, les véhicules connectés permettent aux clients d'anticiper le trafic, d'adopter des pratiques d'éco-conduite et de surveiller leur consommation de carburant. En outre, les solutions connectées pour la maison (réseau intelligent) permettent d'optimiser la consommation d'énergie.

Exemples d'offres Worldline présentant des avantages environnementaux (mais sans s'y limiter) :

Terminaux de paiement : Tous les terminaux de Worldline respectent l'éco-déclaration ECMA 370 qui inclut des recommandations importantes en matière d'environnement, leur permettant d'être reconnus parmi les meilleurs produits du marché en termes de respect de l'environnement. Avec cette éco-déclaration, Worldline s'assure également que ses terminaux de paiement font partie d'un système certifié de collecte et de recyclage des produits en fin de vie, avec des batteries et emballages ne contenant pas de substance nocives pour la couche s'ozone, dans le strict respect des Directives *Reach* et *RoHS* ;

Titres de transport électroniques : Grâce aux solutions de numérisation et d'automatisation permettant de proposer des titres de transport électroniques, les entreprises ferroviaires et d'autocars peuvent optimiser la gestion des trajets (et leur efficacité énergétique), ainsi que leurs services internes. La gestion de l'information en temps réel, sécurisée, et couplée à une analyse des données permet de réduire la pollution des véhicules et le volume de déchets générés en réduisant la consommation de carburant et les impressions de titres de transport.

Toutes ces offres de solutions et de services font partie d'un projet plus étendu : la « **Digital Transformation Factory** ». Ce projet a pour objectif de tirer profit des capacités technologiques et des compétences des collaborateurs du groupe Atos, en proposant quatre différents types d'offres de bout en bout, axées sur le client, qui aideront les entreprises à relever les principaux défis de leur transformation digitale. Ce projet regroupe une expertise de pointe dans le domaine des applications digitales, des infrastructures numériques, des transactions électroniques et des technologies de sécurité. Atos restera ainsi le partenaire de confiance de ses clients au moment d'aborder les principaux défis de transformation pour ce qui est de l'expérience client, la réinvention commerciale, l'excellence opérationnelle et la confiance et la conformité dans l'ère du digital.

De par son objectif TRUST 2020 d'offrir des solutions durables et sa mesure en continue de l'impact de ses offres sur le développement durable, Worldline s'efforce de maximiser les impacts positifs de ses offres sur les plans économique, sociaux, éthiques et environnementaux.

D.2.4 Principaux indicateurs clés de performance relatifs aux activités et à l'innovation

							Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
Standards GRI	**Indicateurs**	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**
Taux de disponibilité des services												
WL1	Taux de disponibilité des services	**99,97%**	99,96%	99,88%	99,81%	99,74%	**-**	**53%**	-	100%	-	100%
Innovation												
WL2	Pourcentage de Docteurs et de Doctorants dans le département R&D	**49%**	49%	45%	46%	30%	**100%**	**-**	100%	-	100%	-
	Nombre de membres WIN	**47**	45	44	45	42	**100%**	**-**	100%	-	100%	-
	Taux d'obtention de prix externes	**0%**	0%	50%	20%	30%	**100%**	**-**	100%	-	100%	-
Enquête de satisfaction clients												
GRI 102-44	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	**8,1**	8,1	7,67	7,26	6,67	**-**	**95%**	-	100%	-	100%
	Taux net de recommandation	**41%**	40%	29%	1%	-	**-**	**95%**				
Implications financières et autres risques dus au changement climatique												
GRI 201-2	Implications financières et autres risques et opportunités liés au changement climatique	**Qualitative**	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative	**-**	**-**	-	-	-	-
Développement et impact des investissements d'infrastructure et des services supports												
GRI 203-1	Développement et impact des investissements d'infrastructure et des services supports	**Qualitative**	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative	**-**	**-**	-	-	-	-
Chiffre d'affaires lié aux « offres durables »												
AO7	Chiffre d'affaires *(en millions d'euros)* réalisé à travers des solutions durables contribuant au progrès social et environnemental	**816**	770	586	575	-	**-**	**100%**	-	100%	-	100%

							Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
Standards GRI	**Indicateurs**	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**
AO7	Mobilité et services Web transactionnels - Chiffre d'affaires *(en millions d'euros)* réalisé à travers des solutions durables	**225**	186	180	186	-	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
	Mobilité et services Web transactionnels– Pourcentage de la valeur totale du chiffre d'affaires lié aux solutions durables	**28%**	24%	31%	32%	-	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
	Merchant Services -Chiffre d'affaires *(en millions d'euros)* réalisé à travers des solutions durables	**202**	207	175	166	-	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
	Merchant Services - Pourcentage de la valeur totale du chiffre d'affaires lié aux solutions durables	**25%**	27%	30%	29%	-	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
	Services financiers - Chiffre d'affaires *(en millions d'euros)* réalisé à travers des solutions durables	**389**	377	231	224	-	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
	Services financiers - Pourcentage de la valeur totale du chiffre d'affaires lié aux solutions durables	**48%**	49%	39%	39%	-	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
Initiatives concernant les services innovants												
WL8	Nombre de sessions sur l'innovation assurées par Worldline pour ses clients	**15**	9	10	17	18	**-**	**100%**	-	100%	-	100%

D

							Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
Standards GRI	**Indicateurs**	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**	**Par colla-borateur**	**Par revenu**	**Par colla-borateur**	**Par revenu**	**Par colla-borateur**	**Par revenu**
Plaintes des clients pour violation de la vie privée												
GRI418-1	Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données de tierce parties supérieur à 100 000€	**0**	0	0	0	0	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
	Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données du client supérieur à 100 000€	**0**	0	0	0	0	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
Incidents de sécurité												
WL3	Nombre d'incidents de sécurité	**159**	150	110	126	89	**-**	**84%**	-	100%	-	100%
	Pourcentage d'incidents de sécurité ouverts par rapport aux fermés	**27,04%**	10,7%	1,06%	0,79%	1,12%	**-**	**84%**	-	100%	-	100%
	Pourcentage d'employés ayant suivi la formation en ligne « Sûreté et Sécurité »	**90%**	94%	90%	86%	77%	**-**	**85%**	-	80%	-	100%
	Pourcentage d'employés ayant suivi la formation en ligne « Protection des Données Personnelles »	**82%**	90%	89%	77,86%	77%	**-**	**85%**	-	80%	-	100%

WL1 Taux de disponibilité du service : *Exclusion de Digital River, PaySquare et Equens.*

GRI 102-44 Résultat des enquêtes tactiques mesurant la satisfaction des clients: *En 2018, le périmètre de reporting est basé sur les revenus éligibles, c'est-à-dire les revenus représentant chaque contrat pris en compte par l'enquête de satisfaction.*

GRI 102-44 Taux net de recommandation : *En 2018, le périmètre de reporting est basé sur les revenus éligibles, c'est-à-dire les revenus représentant chaque contrat pris en compte par l'enquête de satisfaction. L'indicateur était calculé en interne depuis 2014, mais l'intégralité de ces données est publiée pour la première fois cette année.*

WL2 Taux d'obtention de prix externes : *En 2018, il n'y a eu aucune candidature*

WL8 Nombre de sessions sur l'innovation organisées par Worldline pour les clients : *la définition a changé par rapport à 2017. En 2018, il n'est plus nécessaire d'avoir un membre de la communauté scientifique dans la session. Les valeurs de 2014 à2017 correspondent à l'ancienne définition de l'indicateur (AO10) qui prenait en compte la présence des membres de la communauté scientifique dans l'organisation des ateliers sur l'innovation.*

WL3 Nombre d'incidents de sécurité : *Exclusion des entités equensWorldline sauf pour la France, la Belgique et l'Allemagne*

D.3 Etre un employeur responsable

D.3.1 Ambition, défis et opportunités

D.3.1.1 Promouvoir le bien-être comme levier de performance

Worldline accorde une attention particulière à ses collaborateurs et les place au cœur du développement de ses activités. En effet, le capital humain de Worldline est un véritable catalyseur d'innovation et de création de valeur pour ses clients et un levier de croissance pour l'entreprise. A travers son programme *Wellbeing@worldline* initié par la Direction du Groupe en 2015, les priorités de Worldline sont le bien-être, la santé, la motivation et la créativité de ses collaborateurs. Worldline favorise donc un environnement professionnel et des conditions de travail propices au développement des compétences et des talents et à l'équilibre vie professionnelle/vie privée de ses collaborateurs. La stratégie de l'entreprise est donc d'améliorer la satisfaction de ses collaborateurs mesurée grâce au questionnaire de l'institut *Great Place to Work®*.

Objectifs et actions du programme TRUST 2020 en matière de Ressources Humaines

Afin d'accélérer cette dynamique et cette stratégie d'amélioration continue de sa performance, la Direction des Ressources Humaines de Worldline s'est engagée à travers l'ambition RSE TRUST 2020 à progresser sur les enjeux humains suivants :

- Augmenter la satisfaction des collaborateurs de 10%, telle que mesurée par l'enquête *Great Place to Work®* ;
- Augmenter la satisfaction générale des collaborateurs à l'égard des programmes de formation proposés ;
- Etre cité dans au moins cinq classements portant sur l'image d'entreprise afin de la promouvoir ;
- Promouvoir l'égalité hommes/femmes dans l'entreprise en augmentant le nombre de femmes à des postes à responsabilité grâce à un ensemble d'actions mesurables déployées à travers toute l'Organisation.

Worldline a par conséquent déployé une stratégie globale et de nombreuses actions pour relever les différents enjeux liés au capital humain :

- **Pour répondre aux nouvelles attentes des collaborateurs,** Worldline a mis en place une solide politique visant à attirer et à fidéliser les talents en améliorant la stratégie de recrutement et en développant l'adhésion grâce à des programmes dédiés. En collaboration avec l'institut *Great Place to Work®*, Worldline a mis en place un questionnaire afin d'évaluer la satisfaction des collaborateurs et les axes d'amélioration potentiels. Conformément à cette étude, Worldline révise et enrichit son programme *Wellbeing@worldline* qui s'articule autour d'actions *top down* et *bottom up*. Les actions *top down* couvrent notamment les programmes favorisant l'évolution de carrière des collaborateurs, le développement des compétences et l'inclusion. De plus, un effort particulier a été fait dans tous les pays et dans toutes les entités pour que les collaborateurs améliorent leurs connaissances sur la stratégie, les activités et les projets de l'entreprise. Les actions *bottom up* ont pour but de garantir une plus forte adhésion et implication des collaborateurs, en mettant l'accent sur les conditions de travail et la reconnaissance ;
- **Pour former et motiver ses talents,** Worldline a mis en place un processus d'intégration et un accompagnement structuré et efficace des collaborateurs à travers de nombreuses initiatives comme le plan individuel de développement. L'entreprise considère la mobilité professionnelle et la promotion interne comme des priorités majeures afin de permettre aux collaborateurs d'évoluer, d'apprendre et de construire leur parcours professionnel, à travers divers programmes de développement et formations (*Growing@worldline* et *Learning@worldline*). Les talents de Worldline peuvent suivre les programmes de développement dédiés du groupe Atos et de Worldline pour les aider à progresser dans leurs domaines et évoluer rapidement. Ces programmes à destination des talents incluent le *Juniors Group Worldline, le Juniors Group Atos, le Gold for managers, le Gold for experts* et *On the job experience* ;
- **Afin de stimuler l'innovation et d'améliorer son expertise,** Worldline a mis en place une Communauté d'experts reconnue et dotée de compétences technologiques de haut niveau. Cette initiative favorise une culture de l'innovation et facilite le partage des connaissances à travers le Groupe Worldline et le groupe Atos (2 200 experts au total). Par le biais de cette communauté, Worldline souhaite diffuser l'expertise au sein de l'organisation en favorisant le partage des connaissances et du savoir-faire et en reconnaissant la valeur de ses talents techniques, ce qui leur permet d'évoluer dans leurs domaines de compétence. Dans un secteur marqué par l'innovation et une évolution technologique rapide et toujours plus complexe, la Communauté d'experts représente un atout essentiel pour renforcer l'attractivité de l'entreprise, fidéliser les experts les plus talentueux et proposer à ses clients des solutions innovantes et inspirées pour l'avenir.

Ces plans d'actions concrets et réalistes émanant des échanges et du partage de bonnes pratiques entre les collaborateurs de Worldline font systématiquement l'objet d'une validation par le management et la Direction des Ressources Humaines de chaque pays avant leur mise en œuvre locale. La Direction de chaque pays est impliquée et mobilise le management local pour le déploiement des plans d'actions *Wellbeing@worldline*.

Ces différents plans d'actions, déployés pour atteindre les objectifs fixés dans le cadre du programme TRUST 2020, ont commencé à porter leurs fruits et ont été reconnus. Worldline a reçu trois récompenses supplémentaires en lien avec la marque employeur en 2018, parmi lesquelles le renouvellement du label *Happy Trainees* en France pour la qualité des stages proposés aux étudiants. En 2017, Worldline France avait déjà été désigné « meilleur recruteur » par le journal français Le Figaro, tandis que Worldline Chili était reconnu pour son engagement en faveur du bien-être de ses collaborateurs à travers le prix « Best Chile 2017 ».

RÉSULTATS CLÉS ET OBJECTIFS

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	Objectif 2020
Nombre de citations dans des classements sur la marque employeur	0	1	3	**3**	5
Part des collaborateurs satisfaits par les formations dispensées par Worldline	-	86%	88,4%	**87,75%**	90%
Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête *Great Place to Work®*	50%	57%	58%	**59%**	60%
Ecart entre la part des femmes au sein de la population managériale et la part des femmes au sein de la population globale		7,5%	7,5%	7,3%	0

D.3.1.2 Gestion des risques liés aux Ressources Humaines

Suite à l'analyse des risques extra-financiers réalisée en 2018 (voir Section D.1.2.2), Worldline a identifié trois risques extra-financiers significatifs relatifs à l'enjeu Employeur responsable, tels que décrits ci-dessous.

Rétention et attraction des Talents

Description : Dans le secteur en constante évolution dans lequel Worldline opère, un large éventail de compétences et de capital intellectuel est la clé du succès de l'entreprise. La capacité de la Société à attirer et retenir des talents capables de fournir l'expertise nécessaire pour répondre aux besoins de ses clients est cruciale. Worldline a lancé de nombreux programmes pour offrir à ses collaborateurs des perspectives d'évolution reposant sur une gestion de carrière individualisée et sur-mesure.

Atténuation des risques : La qualité de prestation fournie dépend de la mise en place d'équipes robustes et stables, déterminées à répondre aux besoins des clients. Afin d'attirer et de retenir ses talents, Worldline met l'accent sur l'intégration de ses collaborateurs et la gestion de leur carrière d'une part, et promeut la marque employeur d'autre part. Pour obtenir plus de détails, reportez-vous au Document de Référence 2018, Sections D.3 « Être un employeur responsable », plus particulièrement D.3.1 « Mon évolution de carrière au sein de Worldline : Growing@worldline » et F.3.2.

Principaux ICP pour suivre la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation :

- GRI 401-1 Recrutement et départs des collaborateurs ;
- WL6 Taux de turnover ;
- TRUST 2020 Nombre de citations dans des classements sur la marque employeur.

Développement du capital humain et formation

Description : La qualification des collaborateurs est essentielle pour s'adapter à l'évolution du secteur et la formation est cruciale pour maintenir leurs compétences au plus haut niveau. Worldline doit s'assurer que ses collaborateurs définissent et suivent des plans de développement individuels qui sécuriseront les compétences techniques et relationnelles indispensables pour conserver sa position de leader de son secteur.

Atténuation des risques : Afin de conserver sa qualité d'« entreprise apprenante », Worldline accorde une priorité à la formation et au développement de ses collaborateurs. Worldline a mis en place un plan de formation global pour permettre à la Société de maintenir et renforcer son niveau d'excellence dans son secteur. L'amélioration des compétences et des performances est également soutenue par un investissement permanent dans les certifications, l'apprentissage adaptatif et multicanal. Pour obtenir plus de détails, reportez-vous au Document de Référence 2018, Sections D.3.2 « Le développement de mes compétences au sein de Worldline : Programme *learning@worldline* », et and F.3.2.

Principaux ICP pour suivre la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation :

- GRI 404-1 Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année ;
- TRUST 2020 Pourcentage de collaborateurs satisfaits des formations dispensées par Worldline ;
- GRI 404-2 Initiatives pour assurer l'employabilité des collaborateurs ;
- GRI 404-Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'annéedu développement de carrière.

Bien-être des collaborateurs au travail

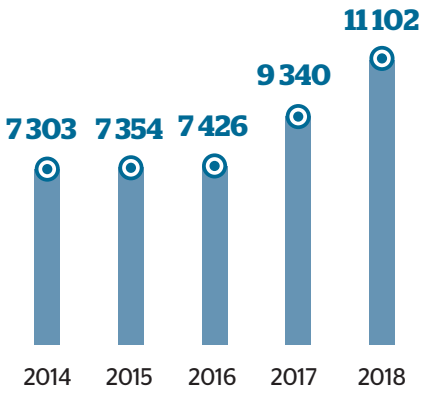
Description : La capacité de l'entreprise à favoriser un environnement propice au bien-être au travail est essentielle pour que Worldline réalise son ambition de devenir un lieu où il fait bon travailler (Great Place to Work®, ou GPTW). De plus, répondre aux attentes des collaborateurs est vital pour constituer des équipes solides et stables qui s'engagent à satisfaire les besoins des clients et pour créer une marque employeur forte afin d'attirer les meilleurs talents du marché.

Atténuation des risques : Worldline promeut sa culture du bien-être au travail à travers le programme *Wellbeing@worldline* afin de favoriser un environnement et des conditions propices de travail au développement des compétences et des talents et à un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. La stratégie de l'entreprise est donc d'améliorer la satisfaction de ses collaborateurs mesurée grâce au questionnaire de l'institut *Great Place to Work®*. Pour obtenir plus de détails, se référer au Document de Référence 2018, Sections D.3 « Etre un employeur responsable » et plus particulièrement la Section D.3.5 « WorkingConditions@worldline ».

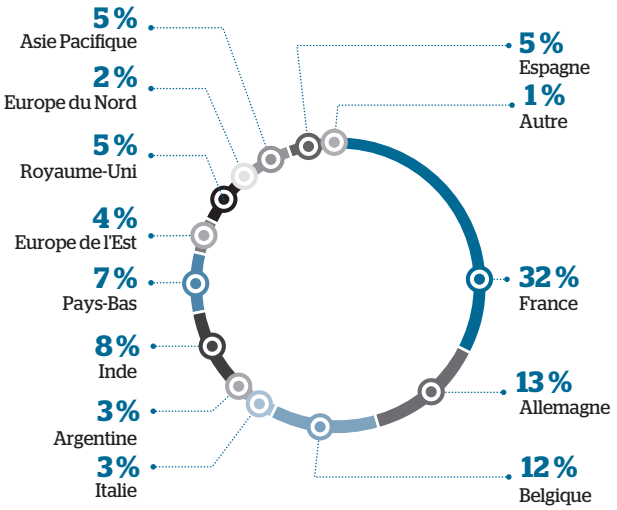
Principaux ICP pour suivre la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation :

- TRUST 2020 AO2 Satisfaction des employés (taux de l'indice de confiance *Great Place to Work®* (GPTW)) ;
- GRI 405-1 Diversité et égalité des chances ;
- AO6 Perception de la diversité dans GPTW ;
- TRUST 2020 Ecart entre la part des femmes au sein de la population managériale et la part des femmes au sein de la population globale.

EVOLUTION DU NOMBRE DE COLLABORATEURS EN FIN D'EXERCICE



RÉPARTITION DE L'EFFECTIF TOTAL PAR PAYS



Dans les graphiques ci-dessus, l'entité SIX Payment Services est incluse.

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF TOTAL PAR SEXE ET PAR ÂGE

Age	Femmes	% total de femmes	Hommes	% total d'hommes	Total	% total employées
<30	734	24%	1 616	23%	2 350	23%
30-50	1 551	50%	3 852	54%	5 403	53%
>50	793	26%	1 627	23%	2 420	24%
Total	**3 078**	**30%**	**7 095**	**70%**	**10 173**	**100%**

Dans le tableau ci-dessus, l'entité Six Payment Services n'est pas incluse.

D.3.2 Mon évolution de carrière au sein de Worldline : *Growing@worldline*
[GRI 404-2] et [GRI 404-3]

Attirer les talents et stimuler la formation, la motivation et l'innovation de ses collaborateurs permet à Worldline de rester un partenaire technologique de choix pour ses clients. A travers cette approche, la carrière et le développement des collaborateurs sont une priorité pour Worldline. L'entreprise a mis en place plusieurs programmes proposant différents parcours de carrière dans le but d'offrir à ses collaborateurs une gestion de carrière personnalisée. Tout au long de leur parcours professionnel, les collaborateurs se voient proposer des formations, des programmes d'accompagnement tels que le mentorat, des programmes dédiés au développement des Talents pour les collaborateurs identifiés comme tels par leur hiérarchie, des filières d'évolution tels que la filière expert ou la certification interne *Project Management* et enfin des opportunités de mobilité métier, internationale, géographique, fonctionnelle ou sectorielle. Ces dispositifs sont reconnus par les collaborateurs comme une source essentielle de motivation.

D.3.2.1 La stratégie de recrutement de talents de Worldline [GRI 401-1] [GRI 103-2 Emploi] et [WL6]

Worldline est une société dynamique et en constante croissance dont l'objectif consiste à attirer et à recruter les meilleurs talents, principalement dans les technologies de l'information, mais également des profils d'expert en *Big Data* ou en cybersécurité. Worldline a déployé des efforts importants pour renforcer sa marque employeur et développer des relations étroites avec les principales écoles d'ingénieurs et de commerce et les universités.

La stratégie d'acquisition de talents de Worldline repose sur un plan d'action à trois dimensions :

1. Etre reconnu comme un employeur de premier rang

Pour être reconnu comme un employeur de premier rang et comme une organisation apprenante, Worldline a mis en place une vaste campagne de recrutement sur différents sites de recrutement et à travers des événements spécifiques pour recruter des stagiaires, des apprentis et des jeunes diplômés. Pour garantir un haut niveau de qualification en attirant des étudiants des meilleures universités, écoles d'ingénieurs et de commerce, Worldline a lancé le programme *Tier 1 Interns & Graduates*.

L'objectif du programme *Tier 1* consiste à tisser des relations étroites entre un réseau interne composé d'environ cinquante anciens élèves volontaires et les universités et écoles cibles du Groupe. L'objectif est de recruter des étudiants talentueux et performants en tant que stagiaires ou diplômés avec une perspective sur le long terme.

Grâce à son programme *wellbeing@worldline*, Worldline est en contact permanent avec ses collaborateurs, ce qui permet à l'entreprise de mieux identifier leurs besoins sur le lieu de travail. L'objectif de Worldline est de créer un environnement de travail dans lequel ses collaborateurs se sentent responsabilisés et bien intégrés au sein de leur équipe, de leur projet client et plus largement au sein de leur entité.

Dans ce cadre, Worldline s'est engagé, au travers du programme RSE TRUST 2020, à figurer dans cinq classements portant sur la marque employeur d'ici 2020 afin d'accroître sa visibilité, son attractivité et de se positionner comme un employeur de premier rang.

2. Attirer les meilleurs talents à travers sa marque employeur

Worldline travaille également sur sa marque employeur afin d'améliorer sa visibilité sur le marché et donc son attractivité pour soutenir son ambition de croissance. En tant que leader du secteur des paiements et des services digitaux, Worldline bénéficie d'un positionnement idéal pour intervenir dans de nombreux projets dans tous les secteurs d'activités et tous les domaines technologiques émergents, pour couvrir tous les métiers de la chaîne de valeur de l'informatique et offrir de nombreuses perspectives d'évolution. Worldline agit en tant qu'employeur responsable et inclusif, et accorde notamment une attention particulière à l'équité entre les sexes.

En termes d'embauche, les 12 derniers mois se sont révélés positifs, avec 1 579 nouveaux employés embauchés qui ont rejoint la Société dans le monde entier, dont 31% de femmes [GRI 401-1].

3. Accueillir et intégrer les nouveaux collaborateurs

Fort d'une longue expérience marquée par des acquisitions majeures, Worldline a développé une réelle expertise dans l'accueil de nouveaux collaborateurs permettant une intégration harmonieuse dans les équipes et de s'imprégner immédiatement de la culture, des valeurs et de la façon de travailler au sein de l'entreprise.

A l'échelle globale et locale, de nombreuses initiatives sont mises en œuvre pour garantir la bonne intégration des nouveaux arrivants, telles que la distribution d'un livret d'accueil détaillé sur l'histoire, la culture, les engagements et la stratégie de l'entreprise et l'organisation sur site de petits déjeuners d'accueil au cours desquels les participants peuvent avoir une vue d'ensemble sur l'organisation et les processus internes ainsi que sur les différentes activités de l'entreprise.

NOMBRE DE PERSONNES QUITTANT L'ENTREPRISE PAR SEXE ET PAR ÂGE

Age	Femmes	Pourcentage de départ pour les femmes	Hommes	Pourcentage de départ pour les hommes	Total	Pourcentage total de départ
< 30	114	12%	255	27%	369	39%
30 - 50	129	13%	318	33%	447	47%
> 50	45	5%	95	10%	140	15%
Total	**288**	**30%**	**668**	**70%**	**956**	**100%**

NOMBRE DE PERSONNES ARRIVANT DANS L'ENTREPRISE PAR SEXE ET PAR ÂGE

Age	Femmes	Pourcentage d'arrivées pour les femmes	Hommes	Pourcentage d'arrivées pour les hommes	Total	Pourcentage total d'arrivées
< 30	290	18%	608	39%	898	57%
30 - 50	163	10%	438	28%	601	38%
> 50	30	2%	50	3%	80	5%
Total	**483**	**31%**	**1 096**	**69%**	**1 579**	**100%**

En 2018, le taux de rotation du personnel (turnover) est de 9,40%, contre 8,21% en 2017

D.3.2.2 Approche de Worldline en matière de développement des collaborateurs [GRI 103-2 Formation et éducation]

D.3.2.2.1 Les dispositifs de développement individuel

Les revues annuelles de collaborateurs (« People reviews »)

Chaque année, des revues de collaborateurs sont co-organisées par les Responsables Ressources Humaines et les managers dans la plupart des pays où Worldline est présent et dans chacune des entités à travers une démarche structurée et harmonisée. Ces revues ont pour objectif d'anticiper et préparer les évolutions professionnelles individuelles et/ou collectives au regard des évolutions des unités en termes d'activités, de technologies et d'organisation. Les informations collectées permettent ainsi d'identifier des pistes d'évolutions professionnelles, les hauts potentiels, les compétences clés, les emplois sensibles, de prévoir les successeurs éventuels et de définir les actions d'accompagnement en particulier en matière de formation.

L'entretien d'évaluation (« People Performance »)

L'entretien d'évaluation est une opportunité pour les collaborateurs de donner leur *feedback*, de développer leurs compétences et d'atteindre leurs objectifs opérationnels à travers un échange semestriel avec leur manager. Une campagne de communication destinée à tous les collaborateurs est déployée chaque année pour rappeler aux collaborateurs les bénéfices de la gestion de la performance. En outre, les managers peuvent assister à des webinaires et à des formations pour les aider à mener leurs exercices d'entretiens annuels d'évaluation de la performance et de définition des objectifs.

Le plan individuel de développement

Le plan individuel de développement est un dispositif d'accompagnement de carrière et de développement personnel qui permet à chaque collaborateur de Worldline d'être acteur de son projet d'évolution professionnelle. Il permet au collaborateur d'échanger sur ses souhaits d'évolution et de bénéficier des conseils de son manager quant à la faisabilité de ce projet et l'élaboration du plan d'action adapté. Pour faciliter l'élaboration du plan individuel de développement, des formations ainsi que des guides utilisateurs et des vidéos sont à disposition des managers et des collaborateurs pour les accompagner tout au long du processus et dans la prise en main de l'outil.

RÉSULTATS CLÉS

Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014
Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	**90,65%**	97,40%	94,23%	96,49%	97,15%

D.3.2.2.2 Les autres programmes et événements de développement personnel

Les « Learning Days »

L'innovation et l'expertise technologiques requièrent le développement continu des ingénieurs de Worldline et plus généralement, de tous ses collaborateurs. Permettre à tous les collaborateurs d'améliorer leurs compétences tout au long de leur carrière a toujours été un enjeu essentiel pour Worldline.

L'initiative « Learning Day », inspirée par Worldline Belgique, a été déployée dans tous les pays de Worldline. Le « Learning Day » est une journée complète (ou plusieurs journées en fonction des pays) dédiée(s) à la formation. Les collaborateurs bénéficient sur la base du volontariat d'une expérience sur l'apprentissage et ont l'opportunité de découvrir toutes les opportunités de formation et de développement chez Worldline.

Des dizaines de sujets sont programmés, répartis sur cinq formats différents : apprentissage en ligne, découverte, réunion, auto-évaluation, partage et discussion. Chaque pays a développé son propre programme sur un ou plusieurs jours portant sur des formations spécifiques, des ateliers et des sessions d'information. Des webinaires ont également été mis en place au niveau international pour tous les pays et ont pu être suivis par tous les collaborateurs de Worldline en Europe, en Amérique latine, en Inde et en Asie-Pacifique.

Au total, plus de 2 600 apprenants ont participé aux « Learning Days » locaux en France, Royaume, Pays-Bas, Espagne, Belgique, Inde, etc.

Programmes de mentorat et de *reverse mentoring*

Depuis son lancement en 2014, en France et en Belgique, 800 collaborateurs (répartis en binômes mentors/mentorés) ont participé au programme de mentorat, qui vise à :

- Accélérer le développement des jeunes collaborateurs ;
- Développer des parcours individuels, renforcer la mobilité interne au sein de l'entreprise ;
- Partager les valeurs, développer la coopération et la dynamique de réseaux ;
- Développer des compétences interpersonnelles et renforcer les liens intergénérationnels.

Parallèlement à ce programme de mentorat, Worldline France a déployé un programme de *Reverse Mentoring*. Ce programme d'une durée de six mois est axé sur la transformation digitale et le dialogue avec les nouvelles générations de *Digital Natives*. Il vise également à soutenir le développement professionnel et personnel, à renforcer les liens intergénérationnels et à aborder les enjeux de la transformation numérique dans l'entreprise. Il est destiné aux collaborateurs expérimentés peu habitués à utiliser les technologies et outils de communication digitale et les réseaux sociaux. Ce programme vise à améliorer leurs compétences digitales grâce à l'accompagnement d'un collaborateur plus jeune et plus agile dans l'utilisation des outils collaboratifs (par ex., les nouveaux médias et les réseaux sociaux). Cette initiative a été étendue au Royaume-Uni en 2018, où cinq managers senior ont manifesté leur intérêt pour suivre le programme et être accompagné par de plus jeunes collaborateurs dans des domaines spécifiques.

Depuis le projet pilote lancé en 2016, ce sont plus de 350 collaborateurs qui se sont lancés dans le programme innovant du Reverse Mentoring.

L'ambition de la Société est de déployer le mentorat et le *Reverse Mentoring* dans d'autres entités.

TechForum eXplore, un véritable catalyseur d'innovation

En 2018, Worldline a organisé la 9e édition de son événement international dédié à l'expertise technique. Le *TechForum eXplore* est considéré par la communauté technique et d'experts comme un événement incontournable permettant une meilleure coordination et collaboration entre les équipes de différents pays et de différentes unités. Cet événement est également perçu par la Direction de Worldline comme une vitrine technologique qui concentre énergie, savoir-faire, volonté de partager et curiosité des participants. Le succès de cet événement réside dans la qualité des 50 conférences, ateliers et démonstrations présentés par plus de 110 intervenants venus partager leurs avancées techniques et leur expertise, ainsi que leurs travaux de recherche, leur vision et leurs solutions, avec des collègues de divers secteurs, pays, etc. Les experts de Worldline sont nombreux à participer à cet événement et, tout comme les autres participants, considèrent le TechForum comme un catalyseur pour leurs travaux de l'année à venir. Au cours des deux jours, des plages libres sont dédiées au *networking* et le soir est réservé aux échanges informels. Fort de son succès, le TechForum a accueilli pour la 4e année des partenaires externes qui participent à la valeur de l'événement.

Hacky Days : nouvelles « sessions Tech » au sein de Worldline

Les *Hacky Days* sont une initiative *bottom-up* qui consiste à organiser des événements internes rassemblant des communautés d'experts pour expérimenter de nouvelles méthodes de travail collaboratives, tout en favorisant la cohésion d'équipe. En avril 2018, la première édition des *Hacky Days* a eu lieu sur le site de Seclin en France, avec une trentaine de participants de différents départements, y compris des managers. Au cours de ces deux jours, les équipes ont travaillé sur divers sujets liés à la sécurité, à l'approche DevOps et aux outils de développement. Lors de la deuxième édition des *Hacky Days* en novembre 2018, une centaine de participants se sont réunis simultanément sur trois sites en France : Lyon, Blois et Seclin, dans le but d'expérimenter et de proposer des solutions pour améliorer le travail collaboratif. Finalement, plus de 9 projets avec des réalisations concrètes ont été présentés aux équipes et aux nombreux invités. Cette nouvelle initiative renforce les liens entre les collaborateurs et encourage de nouvelles façons de travailler innovantes.

D.3.2.3 L'approche de Worldline en matière de gestion de carrières [GRI 103-2 Formation et éducation]

D.3.2.3.1 Mobilité interne et carrière

Worldline offre à ses collaborateurs des opportunités d'évolution verticales ou horizontales à travers différentes filières et différents parcours professionnels : gestion, expertise technique et fonctionnelle, gestion de projets, commerce, fonctions supports, etc. Conformément à l'initiative *Internal First*, l'ambition de Worldline est d'effectuer 80% de ses recrutements en interne afin d'offrir à ses collaborateurs un large éventail de perspectives de carrière favorisant leur évolution et leur employabilité à long terme.

Pour accompagner ses collaborateurs dans l'atteinte de leurs objectifs de développement, Worldline a déployé les programmes et initiatives suivants :

- Les *Career Days*, événements au cours desquels tous les outils, programmes et dispositifs de gestion de carrière sont présentés aux collaborateurs ;
- Les *Career Talks* pour discuter individuellement sur les objectifs, les besoins et les opportunités d'évolution de carrière des collaborateurs ;
- Les *newsletters carrières* informant les collaborateurs qui souhaitent progresser dans leur carrière sur les offres d'emploi à pourvoir ;
- Les communautés facilitant l'accès à toutes les opportunités d'emploi au niveau mondial ;
- Les Job Cafés favorisant des discussions directes entre collaborateurs, responsables des projets et recruteurs.

Une Communauté d'experts pour proposer des perspectives d'évolution et accroître le réseau

En 2013, Worldline a lancé sa communauté d'experts qui s'est fortement développée en cinq ans et compte désormais 280 experts (dont 50 nouveaux membres recrutés lors de la campagne 2018) issus de presque toutes les régions géographiques où l'entreprise est présente. Les experts de Worldline se voient offrir de nombreuses opportunités et un environnement stimulant pour développer leurs compétences, être reconnus en interne et en externe et évoluer dans leur discipline technique. Les experts de Worldline collaborent également avec la communauté d'experts Atos et participent à des ateliers favorisant le partage, l'émulation et la créativité. Ils bénéficient également du mentorat et du coaching de pairs plus expérimentés. Outre un parcours de formation spécifique, les experts participent également à de prestigieux séminaires ou conférences internationaux dans les domaines techniques et scientifique. Finalement, grâce à un parcours professionnel et une politique de rémunérations et d'avantages dédiés et formalisés, les experts de Worldline bénéficient de la même attention que les managers pour progresser dans leur carrière, être reconnus et valorisés.

Création de parcours professionnels dédiés aux fonctions commerciales

En 2018, l'entité Worldline Global Sales a développé un parcours professionnel adapté à la fonction commerciale afin d'accompagner les évolutions de carrière dans ces métiers au sein de l'organisation. Pour chaque catégorie d'emploi, les compétences requises ont été identifiées afin de créer une matrice d'évolution potentielle dans différents domaines de la fonction commerciale. Cela permet également de déterminer un parcours de formation adapté afin de donner des perspectives d'évolution aux commerciaux tout au long de leur carrière au sein de Worldline. Ce parcours professionnel favorise le développement des talents au sein de l'écosystème des forces de vente et l'adaptation permanente des compétences des collaborateurs aux besoins de l'entreprise.

En 2018, le taux de mobilité interne était de 15% (mobilité horizontale, verticale et géographique).

D.3.2.3.2 La mobilité internationale

Worldline a toujours considéré la mobilité internationale comme fondamentale pour sa stratégie, le développement des compétences et la gestion de carrières de ses collaborateurs. Ce fort engagement a été illustré par la nomination d'un Responsable Mobilité internationale au sein de Worldline qui a pour mission de

définir et promouvoir la stratégie de mobilité, d'accompagner les équipes RH opérationnelles sur ce sujet, de travailler en collaboration avec les équipes de mobilité d'Atos et d'accompagner les collaborateurs pendant tout le processus.

Pour favoriser son développement à l'international, Worldline offre à ses collaborateurs un large éventail d'opportunités de mobilité. Les opportunités de mobilité internationale au sein de Worldline couvrent les projets internationaux, l'organisation d'équipes multi-pays, la mise en œuvre de l'*offshore* ou les programmes de développement de talents. Les politiques et processus de Worldline sont conçus pour accompagner cette stratégie en s'assurant de conserver un certain niveau de flexibilité pour mieux gérer son activité et servir ses clients.

D.3.2.4 L'approche de Worldline en matière de développement des talents [GRI 103-2 Formation et éducation]

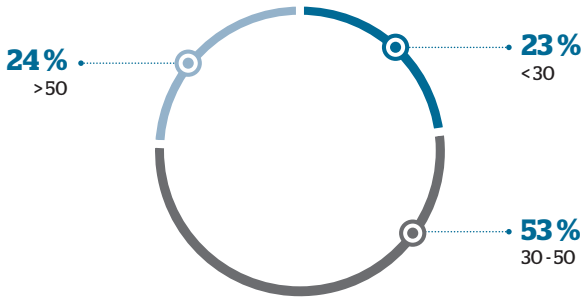
Worldline croit au développement des talents et à la gestion des carrières. Développer les savoir-faire techniques et les compétences relationnelles et offrir de nouvelles opportunités constituent en effet un facteur de motivation important pour une gestion de carrière axée sur les individus, qui est gérée stratégiquement et conjointement par les collaborateurs et l'entreprise. Chez Worldline, les collaborateurs talentueux ont également la possibilité de suivre des programmes de développement internationaux, tels que les programmes *Gold* pour les Managers, *Gold* pour les Experts, le *Juniors Group* Atos et Worldline ainsi que d'autres programmes d'évolution de carrière. De plus, des initiatives locales sont lancées, telles que le programme déployé par Worldline Belgique qui donne aux jeunes collaborateurs à potentiel l'opportunité de suivre pendant deux ans un mini-programme de management en étant accompagné par un mentor personnel.

Afin de renouveler son vivier de talents et de renforcer la performance de l'entreprise, Worldline organise chaque année une revue des Talents au niveau global et local pour les collaborateurs N-2 et N-3. L'objectif est d'identifier de nouveaux talents – des collaborateurs avec un niveau de performance élevé et un fort potentiel de développement ou une expertise clé pour Worldline – afin de les inclure dans des plans de succession sur des postes clés, mais également pour élaborer et suivre leurs plans individuels de développement. Le *Talent Manager* rencontre tous les talents identifiés et échange avec eux sur leur activité actuelle, leurs aspirations professionnelles et leurs besoins en développement pour atteindre leurs objectifs. Le but est :

- D'optimiser la visibilité des talents, stimuler leur mobilité interne, accélérer leur développement et leur donner des perspectives en termes d'évolution de carrière et la priorité sur les postes les plus critiques au sein du Groupe ;
- D'accompagner la réussite de l'entreprise aujourd'hui et demain en plaçant le bon talent au bon poste au bon moment et de constituer un vivier interne de successeurs à haut potentiel, en phase avec la stratégie de l'entreprise.

Les talents de Worldline peuvent suivre les programmes de développement spécifiques du groupe Atos et de Worldline pour les aider à progresser dans leurs domaines et évoluer rapidement. Ces programmes incluent *le Juniors Group Worldline, le Juniors Group Atos, Gold for managers, Gold for experts* et *On the job experience*.

RÉPARTITION DES EMPLOYÉS PAR TRANCHE D'ÂGE EN 2018



Le programme *Juniors Group* de Worldline

Le programme *Juniors Group* est un programme mondial de gestion des talents mis en place au sein de Worldline à l'automne 2017. Un premier groupe de talents européens a été sélectionné et fait partie de ce cercle inter-fonctionnel dont la mission est de développer le potentiel de ses participants grâce à une combinaison de sessions de développement personnel et d'opportunités de mise en relation avec la Direction de Worldline et de réseau avec ses collègues.

Il est important que les jeunes talents de Worldline approfondissent leur connaissance du Groupe, de sa stratégie, de ses ambitions, de sa culture et de son portefeuille d'offres, qu'ils se familiarisent avec les trois lignes de services mondiales et qu'ils développent une vision claire de leurs aspirations professionnelles.

Plusieurs sessions de deux jours ont été organisées sur différents sites de Worldline, au cours desquelles les participants ont pris part à des ateliers, à des échanges avec les Dirigeants de Worldline et à des formations.

Le programme *Juniors Group* d'Atos

Intégré à la gestion des talents de Worldline et d'Atos, le programme *Juniors Group* d'Atos est un cercle international inter-fonctionnel et auto-organisé. Sa mission est de développer le potentiel de ses 40 membres en combinant des sessions de développement personnel, des opportunités de mise en relation avec la Direction et des collègues à travers le monde, ainsi qu'un projet portant sur un sujet innovant contribuant à la performance opérationnelle du groupe Atos. Un cursus dédié a été conçu spécialement pour ce groupe. Il comprend des formations et des livres en ligne et des cours animés par des experts externes afin de renforcer l'expérience d'apprentissage. Après avoir participé au *Juniors Group*, des collaborateurs font partie d'un réseau d'anciens élèves pour continuer à partager et échanger avec les nouvelles promotions.

Le programme *Gold* pour les managers

Chaque année, sur recommandation des Comités de Direction d'Atos et de Worldline, 80 Talents du Groupe sont invités à participer au prestigieux programme *Gold* pour les managers. En collaboration avec HEC Paris, première école de management en Europe, le programme *Gold* pour les managers vise à former les futurs dirigeants de l'entreprise et à créer des ambassadeurs des valeurs de l'entreprise.

Tout au long du programme, les participants étudient en profondeur la stratégie d'Atos et de Worldline, travaillent sur des projets dont les thèmes sont présentés au début du programme et se concentrent sur la recherche de solutions pour relever les enjeux de croissance internationale et de profitabilité auxquels Atos et Worldline sont confrontés. Ce programme constitue une opportunité unique de se créer un réseau de collègues issus de diverses entités et fonctions d'Atos et de Worldline, et d'être confronté à des expériences interculturelles.

En 2013, le programme *Gold* pour les managers a été récompensé par la Fondation européenne pour le développement du management (EFMD) dans la catégorie Développement des Talents.

Le programme *Gold* pour les Experts

Le programme *Gold* pour les experts a été lancé en 2013, en coopération avec l'*Institute for Manufacturing Education and Consultancy Services* (IfM ECS) de l'université de Cambridge et le département informatique de l'université de Paderborn. Le but est de faire des Talents d'Atos et de Worldline les meilleurs experts, capables de définir et de mettre en œuvre des solutions de bout en bout innovantes pour les clients qui leur permettent ainsi de bénéficier d'un avantage concurrentiel.

Le programme *Gold* pour les experts comprend trois modules d'une semaine à Cambridge et Paderborn, combinant des formations axées sur la technologie, sur la stratégie et des retours d'expériences. Le programme *Gold* pour les experts est sponsorisé au niveau Comité Exécutif.

D.3.2.5 Garantir l'équité et l'efficacité grâce à la promotion de la diversité

[GRI 202-2] [GRI 405-1] [GRI 405-2] [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances] et [GRI 103-2 Présence sur le marché]

Worldline s'assure que toutes les formes de diversités sont représentées au sein du Groupe : différences culturelles, différences générationnelles, handicap et égalité hommes/femmes. Worldline s'engage à lutter contre toutes les formes de discrimination et à promouvoir des comportements justes et équitables envers ses collaborateurs. Différents groupes de travail ont lancé des plans d'action à long terme sur ces thématiques. Ces actions sont en lien avec :

- **L'égalité hommes/femmes :** promouvoir l'égalité des chances entre les hommes et les femmes et l'égalité d'accès au même niveau de responsabilité au sein de Worldline. Assurer un bon équilibre entre les hommes et les femmes chez Worldline favorise l'innovation, la créativité et la collaboration dans chaque équipe (voir ci-après, Partie D.3.2.5.1) ;
- **Les différences culturelles :** tirer profit de la diversité culturelle grâce à une implantation internationale en apprenant à mieux travailler ensemble et en favorisant le développement de talents dans tous les pays. La diversité culturelle est la garantie d'un développement homogène de l'organisation. Dans ce domaine, de nombreuses initiatives en lien avec la formation et le recrutement local sont menées. A titre d'exemple, les formations Aktéos « Travailler avec » en France, en Belgique et en Allemagne ou les formations *e-learning* sur la diversité au Chili et en Argentine facilitent l'inclusion et la diversité. De plus, Worldline encourage le recrutement local [GRI 202-2] : 93% des managers expérimentés sont locaux et 92% des collaborateurs de la Société étaient locaux en 2018. Ainsi, bien qu'une grande partie des collaborateurs de Worldline soit implantée en Europe, la Société emploie des collaborateurs de 89 nationalités différentes et est présente dans 29 pays [GRI 405-1] ;
- **Orientation sexuelle, notamment les LGBT :** En 2018, Worldline a signé un document des Nations Unies sur les normes de conduite à destination des entreprises, s'engageant ainsi à soutenir les personnes LGBT+ (lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres, intersexués et autres) au travail dans le monde entier. S'appuyant sur les bonnes pratiques, cette charte des Nations Unies énoncent des mesures visant à protéger les droits des employés LGBT+, telles que le fait d'éliminer la discrimination sur le lieu de travail ; de s'assurer que les opérations commerciales ne contribuent pas à la discrimination à l'encontre des clients ou des fournisseurs ; et de collaborer avec les partenaires commerciaux pour lutter contre les pratiques discriminatoires en amont et en aval de la chaîne d'approvisionnement. Par ailleurs, dans le cadre de l'initiative d'Atos au Royaume-Uni, Worldline a également rejoint le réseau LGBT (personnes lesbiennes, gays, bisexuelles et transgenres) du groupe Atos ;
- **Le transfert de compétences entre les générations :** garantir à tous les collaborateurs de Worldline des opportunités professionnelles correspondant à leurs compétences et à leur expérience. La politique de gestion de carrière de Worldline doit permettre d'assurer un transfert d'expertises et de compétences au sein de l'entreprise. Par exemple, les transferts de compétences entre les générations prennent la forme de programmes de mentorat et de mentorat inversé. Ces programmes annuels ou pluriannuels favorisent l'évolution des collaborateurs et le networking au sein de l'entreprise, que ce soit par l'apprentissage auprès des plus jeunes ou par le partage avec des collègues plus expérimentés ;
- **Le handicap :** favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap et garantir l'égalité des chances en matière de formation et de développement de carrière. La politique de gestion de l'emploi et de l'employabilité des collaborateurs en situation de handicap est au cœur de la démarche et des engagements RSE de Worldline. Par exemple, en France, Worldline a renouvelé en 2017 la signature de l'accord sur le handicap du groupe Atos applicable depuis 2008. Worldline favorise l'inclusion des personnes handicapées, leur maintien dans l'emploi, leur accès à la formation et une égalité dans leur évolution de carrière. Des programmes spécifiques ont été mis en place sur différents sites en collaboration avec les instances représentatives du personnel.

Les initiatives locales sont ensuite analysées afin d'évaluer leur éventuel déploiement à l'échelle globale.

D.3.2.5.1 Objectif 1 : Promotion de l'égalité hommes/femmes [GRI 401-1] [GRI 405-1] [GRI 103-3 Diversité et égalité des chances] et [WL7]

L'engagement de Worldline à travers son Programme d'égalité hommes/femmes

Sur les marchés très compétitifs de Worldline, l'attraction, la fidélisation et la motivation des talents constituent l'un des principaux leviers pour atteindre l'excellence opérationnelle. Une part de plus en plus importante de cette attractivité se base aujourd'hui sur l'impartialité, la transparence et l'équité en matière de

reconnaissance et de promotion, surtout pour la prise de responsabilités plus importantes au cours d'une carrière, indépendamment du genre ou du lieu d'implantation de l'entreprise. Worldline s'engage à garantir l'équité à tous les niveaux de l'organisation, une égalité de traitement hommes/femmes ainsi qu'un accès équilibré aux postes de Direction afin de mieux travailler ensemble.

De nombreux pays ont adopté des lois pour faire respecter l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes pour un travail de valeur égale. Cette problématique est l'objet de la Convention 100 de l'OIT sur « l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes pour un travail de valeur égale ».

Depuis 2017, la loi française recommande l'élaboration d'un plan d'action interne visant à réduire de façon significative ces inégalités. Worldline n'a pas attendu cette réglementation pour faire de l'égalité hommes/femmes l'une de ses principales priorités dans tous les pays. Bien que les domaines de l'informatique et de l'ingénierie attirent principalement les hommes, Worldline emploie 30,30% de collaboratrices à travers le monde et s'efforce constamment d'améliorer cette proportion. Ainsi, 18,52% des 81 collaborateurs présents dans les fonctions de Direction sont des femmes [WL7]. En 2018, cinq femmes étaient des membres du Conseil d'Administration. Conformément au programme de Diversité d'Atos, Worldline a identifié de nouvelles actions qui seront déployées en 2019 pour améliorer la représentation des femmes dans cette catégorie. Cela inclut, entre autres, la clarification du processus et des instructions visant à garantir que les femmes et les hommes soient traités de manière égale lors des revues d'équipes et que les critères de représentation des femmes soient systématiquement pris en compte lors de l'établissement des plans de succession.

En Europe, en France et en Espagne principalement, des plans d'action et des accords en faveur de l'égalité professionnelle ont été signés avec les partenaires sociaux. Ces plans d'action visent notamment à promouvoir l'égalité hommes/femmes à tous les niveaux de l'organisation, à garantir l'égalité des salaires entre hommes et femmes et à définir des conditions d'évolution de carrière favorables pour les femmes. Des instances de gouvernance ont été créées pour gérer et suivre l'application de ces mesures. Worldline s'est également engagé à travers son programme TRUST 2020 à respecter, d'ici 2020, le même ratio hommes/femmes au sein de la population managériale qu'au sein de la population globale.

Pour cela, Worldline a lancé en 2017 son « programme d'égalité hommes/femmes » avec un comité de pilotage dédié à la diversité afin de pouvoir coordonner les actions nécessaires pour atteindre cet objectif. Ce programme vise à garantir que l'entreprise applique un principe d'équité concernant l'accès aux postes à responsabilités et est structuré autour de trois grandes dimensions : la diversité, les Ressources Humaines et la communication.

Déploiement des initiatives locales et du Programme d'égalité hommes/femmes

En 2018, le comité de pilotage de la diversité a défini les vingt principes directeurs de son programme d'égalité hommes/femmes qui s'articulent autour des axes suivants :

- **L'axe « Attraction des femmes »** vise à fournir des actions concrètes pour favoriser l'attraction des talents femmes et hommes et la diversité des profils recrutés par Worldline. Ces lignes directrices consistent notamment à garantir que les femmes et les hommes soient représentés de manière égale dans tous les événements avec les écoles informatiques partenaires, les événements externes ou la communication d'entreprise. Worldline a également demandé aux responsables du recrutement de s'assurer que les profils présentés soient systématiquement composés de candidats hommes et femmes ;
- **Les axes « Promotion et évolution des femmes »** ont été conçus pour offrir des opportunités d'évolution qui respectent les principes de diversité (des exemples d'actions sont présentés dans les dimensions Ressources Humaines et communication du programme) ;
- **L'axe « Rétention des femmes »** vise à mieux retenir les femmes et les hommes de Worldline mais ne se limite pas à assurer que les Femmes et les Hommes soient traités de manière égale (se référer à la dimension Ressources Humaines du programme).

Ces axes sont intégrés aux trois grandes dimensions du Programme d'égalité hommes/femmes :

- **La diversité.** La dimension diversité a pour rôle de définir le programme de diversité hommes/femmes comme élément clé de la stratégie de Ressources Humaines de Worldline. Elle couvre surtout les initiatives encourageant la sensibilisation à l'égalité hommes/femmes et les comportements impartiaux au sein de l'entreprise ainsi que la création et le déploiement d'un réseau professionnel mixte dédié à l'élaboration et au déploiement d'un plan d'action concret en faveur de l'égalité hommes/femmes.

  En 2018, l'initiative *Women's Guild* a été lancée au sein d'equensWorldline dans le but de créer un réseau international de femmes partageant leurs expériences et des bonnes pratiques en matière d'égalité hommes/femmes. Cette initiative prend la forme de webinaires mensuels regroupant jusqu'à 200 participantes autour de sujets liés à l'égalité hommes/femmes.
- **Les Ressources Humaines.** Cette dimension est dédiée à la formalisation, à la promotion et au déploiement des règles et des actions Ressources Humaines adaptées à chaque pays afin de garantir une équité de traitement exemplaire entre les hommes et les femmes en matière de recrutement, d'évolution, de promotion et de rétention.

  En 2018, des actions ont été menées pour encourager la promotion, l'évolution et la rétention des femmes et garantissent que :
  - Des CV de femmes et d'hommes soient systématiquement proposés pour des postes à responsabilité à pourvoir en interne ;
  - Des formations favorisant le leadership des femmes et des hommes soient dispensées ;
  - Les femmes et les hommes éligibles aux programmes *Talent* fassent l'objet d'une nomination ;
  - Les femmes et les hommes soient traités équitablement en matière de révisions salariales.
- **La Communication.** Dans la lignée des dimensions Diversité et Ressources Humaines, la dimension Communication a pour rôle de gérer les campagnes de communication internes et externes en veillant à une cohérence en matière de diversité hommes/femmes. Ces différents objectifs en matière de communication visent à accroître la sensibilisation et promouvoir les meilleures pratiques, à favoriser une représentation paritaire dans les témoignages et les interventions, et à assurer le respect de la vision et de la stratégie de Worldline en faveur de la diversité hommes/femmes dans les supports et les messages relayés à travers la marque employeur de l'entreprise.

Ainsi, en 2018, dans le cadre de la campagne « Rencontrez les femmes et les hommes de Worldline », des femmes et des hommes ont été identifiés comme « modèles » pour représenter l'entreprise dans les communications externes et internes.

En 2018, le programme d'égalité hommes/femmes a également été intégré aux plans d'action définis à l'échelle locale afin de tirer profit des atouts des collaborateurs et de répondre aux ambitions et aux objectifs de Worldline. Ces actions sont liées à :

- L'excellence des compétences et des parcours de formation informatique et académique ;
- L'implication personnelle et la contribution au développement de l'entreprise ;
- Le respect des valeurs de l'entreprise en matière de comportements et d'état d'esprit ;
- Le développement individuel : efforts continus et réguliers et volonté de se développer au sein de l'entreprise en tant que personne et tout au long de la carrière.

Afin de suivre les progrès du Programme d'égalité hommes/femmes au niveau local et global, des Indicateurs clés de performance spécifiques ont été identifiés en termes d'évolution et d'attraction, de rétention des femmes et de représentation des femmes cadres. Ces ICP et les actions correctives requises ont été partagés avec toutes les Directions des pays et lignes de services afin d'identifier les actions locales. L'évolution de ces ICP sera contrôlée mensuellement par le comité de pilotage dédié à l'égalité hommes/femmes et partagé tous les trimestres avec le *Management Committee* de Worldline.

Outre le programme d'égalité hommes/femmes, différentes initiatives contribuent également à la parité, telles que le lancement de la formation « Leadership au féminin » lancée en France et destinée à être déployée dans l'ensemble de l'organisation. En 2018, trois sessions, réunissant 34 femmes, ont eu lieu. De même, l'Allemagne a mis en œuvre une formation spécifique pour aider les femmes à évoluer dans un environnement à prédominance masculine.

Worldline a également lancé en 2018 son association MixIT, dont l'objectif est de :

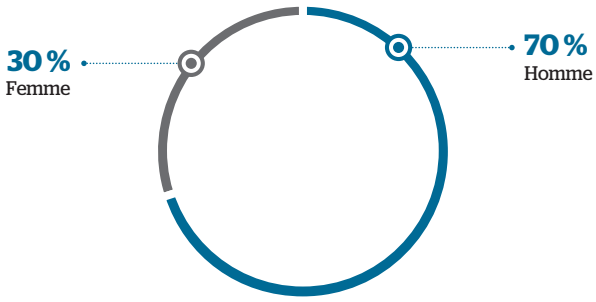
- Contribuer à changer l'image du numérique et rendre ses métiers attractifs pour les jeunes femmes afin de favoriser un meilleur équilibre des genres dans le secteur ;
- Renforcer l'exemplarité de l'entreprise en matière d'égalité hommes/femmes ;
- Construire une association basée sur la mixité, bénéficiant du soutien de nombreux membres, hommes et femmes. Cette initiative, pionnière en France, a pour objectif de refléter notre société et de faire de la diversité, l'affaire de tous.

Ce réseau associatif a déjà mis en œuvre certaines actions :

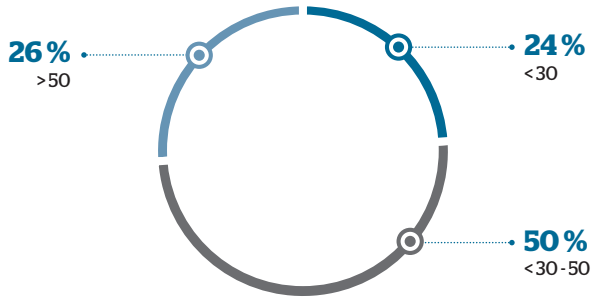
- Développer des initiatives autour du numérique auprès des plus jeunes (par exemple, « les coding snacks ») ;
- Favoriser les témoignages de femmes dans les conférences (par exemple, Duchess ou Numériqu'elles) pour encourager les jeunes femmes à poursuivre une carrière d'ingénieur et les sensibiliser sur la place des femmes dans le monde numérique ;
- Donner des conseils sur les programmes de formation interne (par exemple, Leadership des femmes) ;
- Mettre en avant des collaboratrices et collaborateurs comme « modèles ».

En outre, de nombreux pays ont mis au point des politiques favorisant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, telles que la politique de travail flexible du Royaume-Uni et de l'Irlande ou l'allongement de la durée légale du congé maternité (pendant l'allaitement maternel) et du congé paternité en Espagne.

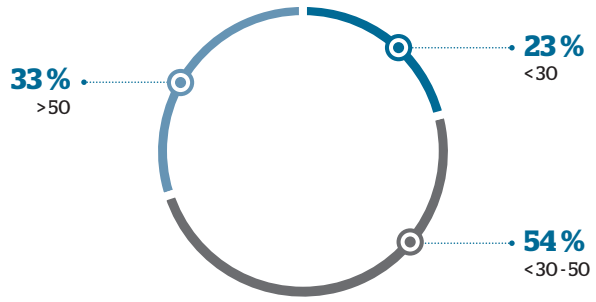
RÉPARTITION DE L'EFFECTIF TOTAL PAR GENRE [GRI 401-1]



RÉPARTITION DES FEMMES PAR ÂGE [GRI 401-1]



RÉPARTITION DES HOMMES PAR ÂGE [GRI 401-1]



RÉSULTATS CLÉS ET OBJECTIFS

Indicateur	2015	2016	2017	2018	Objectif 2020
Ecart entre la part des femmes au sein de la population managériale et la part des femmes au sein de la population globale		7,5%	7,5%	7,3%	0

D.3.2.5.2 Objectif 2 : Prendre en compte les personnes en situation de handicap
[GRI 405-1]

Depuis dix ans, des programmes spécifiques concernant les personnes en situation de handicap ont été mis en place sur différents sites, surtout en Europe, en collaboration avec les instances représentatives du personnel. Ces programmes visent à attirer et à former les personnes en situation de handicap en leur offrant des emplois intéressants et adaptés à leur handicap. En 2018, le pourcentage de collaborateurs directs en situation de handicap était de 1,61% globalement.

En France, Worldline encourage la formation des personnes en situation de handicap, non seulement durant leur période d'intégration, mais également dans le cadre de la formation continue pour les personnes qui se retrouvent en situation de handicap à un moment donné de leurs carrières. En 2016, Worldline a appliqué les premières clauses d'insertion sociale dans les marchés publics en France. En 2018, 12 485 heures au moins d'inclusion sociale ont été signées pour divers projets, un tiers est déjà terminé, aboutissant à deux embauches à long terme la même année.

Une attention particulière est accordée à l'intégration des collaborateurs en situation de handicap afin d'adapter leur poste de travail le cas échéant (en personnalisant les applications et les outils) ou d'organiser une séance de sensibilisation pour les collaborateurs de l'équipe d'accueil, avec l'accord de la personne concernée. Ainsi, Worldline s'appuie sur un réseau de 19 référents handicap situés sur tous les sites français. Ces bénévoles dédient chacun une semaine par an pour guider et assister les collaborateurs en situation de handicap. Soumis à une confidentialité absolue, ces acteurs clés de la politique de l'entreprise en matière de handicap coordonnent les actions nécessaires pour le maintien dans l'emploi. En moyenne, 30 collaborateurs sur les 103 accompagnés par la Mission Emploi Handicap en 2017, bénéficient d'un aménagement de poste sur leur lieu de travail tous les ans. Chaque type de handicap est maintenant représenté dans la population déclarée au département RH, des maladies psychologiques aux maladies graves ou handicaps physiques (38%).

Prêter attention au lieu de travail pour encourager l'accessibilité et l'intégration

Des aménagements ont été effectués sur les principaux sites de travail en France, en Belgique et en Allemagne, et plus récemment en Chine, où les équipements ont été transformés pour créer des bureaux accessibles aux personnes en situation de handicap (places de stationnement réservées, mobilier adapté, toilettes adaptées aux besoins des personnes à mobilité réduite, tables spéciales, téléphones supplémentaires pour les personnes sourdes, etc.). En 2018, Worldline Belgique a mis en place de nouveaux aménagements de postes de travail pour les personnes en situation de handicap, comme une rampe d'accès extérieure reliant le parking aux ascenseurs. Atos et Worldline ont organisé des journées de conférences faisant intervenir des experts, des ateliers et des démonstrations autour de l'accessibilité numérique au sein de ses *Business Technology & Innovation Centers* (BTIC). Par ailleurs, Worldline propose à tous ses collaborateurs des formations pour favoriser l'insertion des personnes en situation de handicap dans leurs équipes :

- En France, des cours de langue des signes sont fournis pour faciliter la communication entre les collaborateurs malentendants et leurs collègues ;
- Des actions sont menées tout au long de l'année pour mieux sensibiliser aux conséquences des maladies et des situations de handicap à travers des moments conviviaux tels que des spectacles ou des compétitions sportives ;
- En 2017, le service des achats en France a été formé sur l'intérêt du recours aux ateliers protégés ;
- En 2018, un large éventail d'événements de sensibilisation se sont tenus (20 au total sur tous les sites) pour célébrer le 10e anniversaire du programme en faveur du handicap.

Toutes ces initiatives visent à accompagner les collaborateurs et les candidats en situation de handicap de façon permanente ou temporaire, et à sensibiliser plus largement au handicap, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise.

Engagement et implication de Worldline à l'égard des personnes en situation de handicap

En janvier 2014, Worldline a rejoint l'Accord du groupe Atos relatif à l'emploi et à l'insertion professionnelle des personnes handicapées en France, signé avec les instances représentatives du personnel françaises. En janvier 2017, Worldline a renouvelé son engagement envers l'emploi et l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap en France. Un nouvel accord de Groupe a été signé avec les instances représentatives du personnel françaises et sera valable jusqu'à la fin 2019.

Worldline favorise également le recours au secteur protégé aussi bien dans ses achats internes que dans les réponses apportées à ses clients. Par exemple, Worldline fait appel aux services d'entreprises adaptées, comme « Le Grain d'Or » à Blois et Tours pour le recyclage des déchets ainsi que l'« ANDRH » à Tours et « Illunion » à Madrid pour les prestations d'accueil. Par ailleurs, le recyclage et le retraitement des terminaux de paiement de Worldline sont effectués par un atelier protégé répondant aux critères belges. En France, les collaborations avec des ateliers protégés représentent l'équivalent de 5,43 embauches à plein temps. En 2017, Worldline a également renouvelé sa confiance auprès du GEIQ Emploi & Handicap en lui confiant l'accompagnement d'une clause d'insertion sociale à l'occasion d'une nouvelle mission en France.

En novembre 2018, Worldline France a participé à la Semaine européenne pour l'emploi des personnes en situation de handicap (SEEPH). Cette semaine vise à promouvoir l'égalité des chances en matière d'opportunités professionnelles. Worldline a accompagné plus de 200 travailleurs en situation de handicap au cours des dix dernières années. Par exemple, à Seclin, Worldline a proposé à ses collaborateurs un cours sur le langage des signes pour favoriser l'embauche et l'intégration des personnes malentendantes.

En 2018, Worldline a entamé sa première collaboration avec deux ateliers protégés spécialisés dans l'informatique, le centre de qualification et d'audit (CCQA), sous-traité à Avencod et l'APF (Association des paralysés de France).

En Espagne, Worldline collabore avec la Fundación Adecco depuis 2016, lançant des initiatives en vue d'aider les collaborateurs en situation de handicap à trouver un travail. Après la première année et les actions de volontariat mises en place par entreprise, Worldline Iberia a formé 22 personnes en situation de handicap, dont deux ont trouvé un emploi, quatre participent à un processus de sélection, quatre ont passé un entretien et 12 poursuivent leur formation. En 2018, de nombreuses initiatives ont été menées comme la participation à une course en faveur de la Diversité, l'organisation de deux marchés solidaires sur le site Worldline de Madrid et la création d'un plan familial (« Plan Familia ») pour aider les familles avec des parents en situation de handicap.

De plus, Worldline et Atos UK ont engagé des réflexions autour de la « conception inclusive » avec une expérience utilisateur inclusive (IUX). Par exemple, les produits et services sont personnalisés pour répondre aux besoins de tous les clients grâce aux menus modulaires. Worldline contribue également aux normes externes en matière de « technologie d'assistance » ou de « technologie d'adaptation » (AT) incluant des dispositifs et logiciels d'assistance, d'adaptation et de rééducation réservés aux collaborateurs en situation de handicap. Les technologies d'adaptation incluent : du matériel braille (embosseuses et écrans), la reconnaissance vocale, des logiciels et appareils d'agrandissement, des lecteurs d'écran, des appareils d'enregistrement, des téléphones avec texte, des points de vente accessibles (le paiement par carte constitue un défi pour les aveugles et les malvoyants). Worldline et Atos ont remporté plusieurs prix ces dernières années, notamment le prix *European Digital Mindset*, la Meilleure Campagne Numérique pour l'accessibilité et l'inclusion et le prix *DisabilitySmart*.

D.3.3 Le développement des compétences au sein de Worldline : *learning@worldline* [GRI 404-1], [GRI 404-3] et [GRI 103-2 formation et éducation]

Pour conserver un avantage concurrentiel, les entreprises doivent avoir un temps d'avance sur leurs concurrents en se tenant informées sur les nouveaux produits et processus, en comprenant ce qui se passe dans l'environnement extérieur et en produisant des solutions créatives grâce aux connaissances et aux compétences de chacun. La formation représentant un enjeu critique pour une entreprise informatique innovante et hautement qualifiée, Worldline accorde une priorité particulière au développement des compétences de ses collaborateurs. L'apport de nouvelles expériences et connaissances assure à l'organisation de rester dynamique et agile face au changement.

A cet égard, en plus d'être une organisation apprenante, Worldline réfléchit régulièrement à la manière de sensibiliser davantage ses collaborateurs à la formation à travers différents moyens et dispositifs adaptés à la culture de l'entreprise. Afin de garantir la qualité et la pertinence de ses formations, Worldline a défini un nouvel indicateur clé de performance dans ce domaine dans son programme TRUST 2020 : 90% de ses collaborateurs doivent être satisfaits des formations fournies par la Société d'ici 2020. En 2017, Worldline a commencé à travailler sur un questionnaire et a lancé la première enquête de satisfaction liée à la formation en présentiel. Un plan d'action par pays a été lancé sur la base des résultats de l'enquête pour identifier les axes d'amélioration. Une troisième enquête a été réalisée début 2019, 4772 colllaborateurs ont été ciblés dans l'étude et 1135 questionnaires ont été complétés. Le taux de participation était de 23,78%. Dans l'ensemble, 87,75% des collaborateurs ont été satisfait des formations reçues.

RÉSULTATS CLÉS

Indicateur	2018	2017	2016	2015	2014
Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année	**26,32**	28,13	25,14	18,99	19,23

D.3.3.1 Le plan de formation global

Le Plan de formation de Worldline a été élaboré en 2018 autour de trois domaines prioritaires (dans la continuité de 2017) : renforcer l'expertise technologique (prestation de services informatiques) de ses collaborateurs, enrichir les compétences des équipes commerciales et développer le leadership pour aider les managers à se développer au sein de leur fonction.

En 2018, 94% de l'effectif total ont reçu une formation dispensée par la Société.

D.3.3.1.1 Expertise technologique

Worldline a renforcé l'expertise technologique de ses collaborateurs en identifiant à la fois des programmes de certification internes et externes. Worldline a obtenu 6377 certifications internes et externes en 2018. La certification interne et externe fera toujours partie des axes prioritaires pour Worldline en 2019. Voici un aperçu des principales certifications internes et externes proposées par Worldline :

EXEMPLES DE CERTIFICATIONS INTERNES	
Agile awareness	47 certifications en 2018
Que doit-on savoir sur les paiements?	13 certifications en 2018
Lancement de PCI dans les entités récemment intégrées	709 certifications en 2018
Certification paiements	4203 certifications en 2018
Contract management pour les responsables commerciaux	16 certifications en 2018
Sensibilisation Atos top agile	93 certifications (niveau 1) en 2018
Programme chef d'équipe	30 certifications en 2018

EXEMPLES DE CERTIFICATIONS EXTERNES	
Prince2 foundation and practioners	30 certifications en 2018
ISTQB	45 certifications en 2018
ITIL	44 certifications en 2018
Project leader	25 certifications en 2018

Project Management Academy

Dans le cadre de sa « PM Academy » mondiale, Worldline a poursuivi le déploiement interne de sa certification interne PM (gestion de projet) dans les différents pays. Les principaux objectifs de ce cursus de certification interne sont d'améliorer le niveau de compétences des chefs de projet et d'homogénéiser les pratiques en matière de gestion de projets ;

Des évaluateurs ressources humaines et opérationnels ont été identifiés et des centres de certification ont été mis en place dans différents pays. Worldline compte 69 chefs de projets certifiés en interne à l'heure actuelle.

Certification Contract Management

La *Certification Contract Management* a été conçue avec la collaboration des services Juridique, Conformité et Gestion des contrats et l'Université Atos pour aider les Responsables commerciaux, par le biais de formations en ligne, à gérer les contrats dans leurs activités quotidiennes de gestion de comptes. La certification *Contract Management* couvre les domaines suivants directement liés à la gestion des contrats : Droit et contractualisation (principes clés de contractualisation et principales politiques légales), Finance, Rainbow et gestion du risque, Méthodologie de gestion des contrats pour les Responsables Commerciaux, Compétences relationnelles (gestion des conflits, négociation).

D.3.3.1.2 La « Sales Academy »

Lancée en 2015, la « Sales Academy » de Worldline vise à renforcer l'avantage concurrentiel de l'entreprise en donnant aux équipes commerciales l'opportunité de développer leurs compétences, d'améliorer leur performance commerciale et la relation client, d'enrichir leurs connaissances des marchés tout en favorisant leur développement personnel. La « Sales Academy » de Worldline s'appuie sur un catalogue global basé sur les besoins locaux et mondiaux, *via* des formations *Miller Heiman*, couvrant les techniques de vente ainsi que les compétences plus relationnelles.

Worldline a aussi lancé une formation sur les paiements destinée à tous les collaborateurs des équipes commerciales.

En 2018, 150 collaborateurs des équipes commerciales ont participé à des formations portant notamment sur la méthodologie de vente pour appliquer des règles communes en interne et vis-à-vis des clients, sur le marché du paiement, sur la prospection et sur le « pitch ».

Depuis 2016, Worldline a organisé un événement dédié aux commerciaux, le *« Sales Event »* à Barcelone, réunissant 250 collaborateurs et responsables commerciaux, sélectionnés parmi les pays de Worldline et equensWorldline par les responsables locaux. Au cours de cet événement annuel de deux jours consacré aux activités, aux marchés et au teambuilding, plus de 30 équipes ont été formées et se sont affrontées pour remporter un jeu d'entreprise conçu pour l'occasion. Cet événement vise à renforcer la communauté de commerciaux, à favoriser la mise en réseau, à apprendre à présenter les offres stratégiques de Worldline, à donner une visibilité sur les enjeux du marché, à encourager les meilleures pratiques et à partager de nouveaux outils et connaissances.

D.3.3.1.3 Programme *Lead!*

Culture d'entreprise et leadership

Depuis plusieurs années, Worldline déploie avec succès le programme *Lead!*. Ce programme interne de développement du leadership est dédié aux besoins locaux des managers dans les pays et est considéré comme une initiative singulière et motivante. Ce programme poursuit les objectifs stratégiques suivants :

- Les leaders efficaces doivent être en capacité de gérer leur propre développement parce qu'ils savent que les qualités de leader peuvent être définies, apprises, mises en pratique, renforcées et transmises à d'autres personnes ;
- Construire une conception commune du leadership au sein de l'entreprise ;
- Définir une culture managériale propre à Worldline sur la base de critères communs ;
- Définir des lignes directrices pour aider les managers à mieux comprendre leur rôle au sein de l'organisation et mieux faire le lien entre la vision de Worldline et leur travail au quotidien ;
- Apporter aux collaborateurs une vision claire de ce qu'ils peuvent attendre de leurs managers au sein de Worldline.

En février 2018, un quatrième programme Lead ! International a été lancé avec 14 managers venant de huit pays différents.

En outre, en 2018, un deuxième programme Lead Excellence ! International a également été lancé avec 18 managers. Worldline évolue sur un marché très concurrentiel et traverse actuellement une phase de profondes mutations et de croissance importante. Dans cet environnement où le besoin de donner une orientation stratégique est clé, les managers doivent développer leurs capacités à agir efficacement dans un monde volatil, incertain, complexe et ambigu, et renforcer leur leadership face à leurs multiples parties prenantes.

Ce programme couvre des thèmes tels que le développement de stratégies, l'esprit entrepreneurial la gestion des risques et l'alignement de l'organisation sur la stratégie.

Worldline poursuit également la mise en œuvre locale du programme Lead! Induction. Ceci est une autre déclinaison du programme Lead! destinée aux managers de proximité et aux nouveaux managers.

Programme Chef d'équipe

En 2016-2017, le programme Chef d'équipe d'Atos a été lancé au sein de Worldline. Ce programme vise à permettre aux nouveaux managers et chefs d'équipe de la Société de renforcer la performance de leurs équipes, de développer la satisfaction client, de gérer les risques et de favoriser l'innovation collaborative. Le Programme Chef d'équipe apporte une valeur significative en préparant les chefs d'équipe à relever les défis en matière de leadership tout en répondant aux mieux aux besoins des clients de Worldline. En 2018, les programmes ont été lancés en France et en Belgique avec huit groupes de 15 managers et étendus à l'Argentine en 2018.

Programme Essentiel pour les managers

Tous les managers du groupe Atos sont essentiels pour le succès du Groupe et pour atteindre son Ambition 2019. Etant donné que les managers sont confrontés à de nombreux enjeux dans leur rôle, une nouvelle formation leur a été proposée en 2017 : la formation « Essentiel pour les managers – Internal First ». La formation *e-learning* porte sur les enjeux clés du développement des collaborateurs et des embauches internes. Le *e-learning* de ce programme est le premier module d'apprentissage en ligne adaptatif. Ces modules offrent aux individus différents contenus adaptés en fonction de leurs connaissances et de leurs réponses aux questions. Personne ne recevra exactement les mêmes écrans et chaque apprenant validera et testera sa compréhension au fur et à mesure qu'il avancera dans le module. Des Ateliers de gestion du changement sont également organisés chaque année pour aider les managers à comprendre leur nouvel environnement, les changements survenus et la manière de gérer la transformation au sein de l'organisation. Depuis le lancement du *e-learning*, 1 127 managers ont suivi la formation.

Programme « VALUE » avec l'INSEAD

Par ailleurs, en 2018, un Programme spécifique destiné aux Dirigeants a été lancé par le groupe Atos. Dédié aux Dirigeants du groupe Atos, ce programme « VALUE » a été élaboré avec l'Ecole de commerce INSEAD. Il traite des domaines suivants : nouveaux modèles économiques, nouvelles chaînes de valeur, Direction de la transformation, leadership en réseau. Il fait l'objet d'une certification. L'objectif consiste à aider la Direction à répondre aux ambitions et exigences du Groupe.

D.3.3.2 Autres programmes de formation proposés [GRI 404-1]

Worldline propose d'autres programmes spécifiques, présentés ci-dessous.

Formation obligatoire dans les domaines de l'éthique et de la sécurité

La capacité de Worldline à atteindre l'excellence dans toutes ses opérations est la clé pour soutenir son ambition de devenir l'une des plus grandes entreprises de paiement. Pour y parvenir au quotidien et pour respecter leurs engagements à l'égard des clients, tous les collaborateurs de Worldline doivent travailler ensemble en respectant systématiquement les politiques de conformité de l'entreprise. Par conséquent, Worldline se concentre chaque année sur des formations obligatoires dans les domaines suivants : sûreté et sécurité, Code d'éthique, protection des données personnelles, satisfaction client, ainsi qu'une formation « PCI-DSS » qui est plus spécifiquement liée aux activités de paiement de la Société. En 2018, certains de ces cursus ont été rafraîchis, tels que PCI DSS et la protection des données personnelles afin d'y inclure le RGPD.

En 2018, 82% des collaborateurs ont suivi la formation sur la protection des données, 95% ont suivi la formation sur le Code d'éthique, 90% ont suivi la formation sur la sûreté et la sécurité et 90% ont suivi celle sur la satisfaction client.

Certification Paiement

En tant que leader européen du paiement et des services transactionnels et dans le cadre de sa volonté de consolider l'industrie du paiement en Europe, Worldline a développé avec un spécialiste externe de l'industrie du paiement et ses experts internes de différents pays en Europe, une formation de base et une certification dans son cœur de métier. Ainsi, deux modules d'apprentissage en ligne ont été développés (qu'est-ce qu'un système de paiement électronique et les méthodes de paiement électronique mises à la disposition du porteur de carte) avec une évaluation finale. Déjà plus de 6100 collaborateurs ont obtenu la certification.

Formation en ligne obligatoire sur la Lutte contre la corruption des Nations Unies

Les collaborateurs de Worldline étant responsables de la conformité et de la prévention des pratiques de corruption au sein de l'organisation et à l'égard des tiers tels que les clients, les fournisseurs et les partenaires commerciaux, la création d'un nouveau système de formation en ligne obligatoire contre la corruption des Nations Unies fait partie de l'ambition du groupe Atos pour 2019. A cet égard et conformément aux dernières réglementations territoriales et extraterritoriales, en 2018, Worldline a demandé à ses 635 cadres dirigeants et collaborateurs exposés (tels que les services Ventes et Achats) de suivre cette formation *e-learning* obligatoire des Nations Unies sur la lutte contre la corruption.

Programme *Innovative Management*

Ce programme initié en France permet à tous les collaborateurs et managers d'accéder à des outils leur permettant de développer autonomie, cohésion d'équipe et engagement. Un cursus de formation de deux jours est proposé. Les participants y viennent en équipe pour découvrir et mettre en pratique des outils et des méthodologies (communication, capacité à déléguer, développement des compétences, renforcement d'équipe) afin de parvenir à une organisation plus agile.

Transconstellation

Il s'agit d'un programme de développement des talents de 16 jours menant à un diplôme de troisième cycle en gestion des Services Financiers. Le programme a été développé en Belgique avec quatre autres entreprises du secteur financier et le soutien d'un partenaire externe. Il propose une introduction aux principes fondamentaux de l'analyse financière, à l'évaluation des projets et aux acteurs du marché.

Lancé en 2004, Transconstellation a déjà réuni 62 collaborateurs, dont cinq participants en 2018. Au cours de ce programme, les participants sélectionnent un projet d'entreprise sur lequel travailler. Ils présenteront ensuite les résultats de leurs travaux à la Direction et aux sponsors de leur groupe.

D.3.4 *Recognition@worldline* [GRI 202-1] [GRI 401-2] [WL5] et [GRI 103-2 Présence sur le marché]

D.3.4.1 Politique en matière de rémunération et avantages sociaux [GRI 201-3]

La politique globale de rémunération et de reconnaissance accompagne la stratégie de Worldline et son ambition de conserver sa position de leader européen des services transactionnels et de paiement électronique et de devenir une société de référence en matière de bien-être au travail.

Worldline a besoin de ses collaborateurs pour atteindre ses objectifs opérationnels. Afin d'attirer les talents de demain les plus qualifiés de son marché, de récompenser les performances et l'innovation collectives et individuelles, de motiver, fidéliser et accompagner le développement de carrière des collaborateurs au sein de la Société, Worldline a mis au point un système attrayant, rentable et équitable proposant des packages globaux de rémunération flexibles et concurrentiels sur le marché et des primes de reconnaissance. Ces éléments de rémunération et de reconnaissance sont conformes aux législations locales en vigueur et à la stratégie commerciale, aux objectifs, aux valeurs et aux intérêts à long terme de Worldline.

En élaborant et en mettant en œuvre son programme de rémunération, Worldline atténue les risques liés à un comportement inacceptable et s'efforce de restreindre toute incitation à prendre des risques indus ou non souhaités.

L'approche de Worldline en matière de rémunération consiste à proposer un package global comprenant une rémunération fixe, une rémunération variable sur objectifs pour certaines fonctions et des avantages sociaux en ligne avec les pratiques du marché et les réglementations locales applicables. Les premières lignes managériales de Worldline et les experts aux compétences critiques pour l'entreprise peuvent également bénéficier de plans d'intéressement à long terme, sous forme de *stock-options* ou d'actions de performance. Worldline encourage également une culture de récompense basée sur le succès par le biais de programmes de reconnaissance, permettant aux managers de récompenser immédiatement leurs équipes pour leurs performances ou leur contribution exceptionnelles.

Dans toutes ses actions et décisions liées aux récompenses et aux primes de reconnaissance, Worldline respecte et promeut la diversité (genre, race, opinions politiques, handicap) et s'engage à respecter l'égalité interne.

La Société réalise régulièrement des études comparatives par rapport à ses concurrents, afin de s'assurer de sa propre compétitivité tant en termes de niveau qu'en termes de structure de rémunération.

D.3.4.1.1 Comparaison des salaires minimums [GRI 202-1]

Dans tous les pays où Worldline opère, le niveau de salaire à l'entrée (salaire le plus bas versé par Worldline à un collaborateur permanent et à plein temps au sein de Worldline) est supérieur au salaire minimum local défini par les réglementations locales. Dans 48% des pays où les salaires minimums sont définis par la loi, Worldline verse des salaires au moins 50% supérieurs aux salaires minimums légaux. [GRI 202-1]

D.3.4.1.2 Couverture des soins de santé, prestations en cas de décès et d'invalidité [GRI 401-2]

La protection sociale, couverture complémentaire santé et prévoyance en cas d'invalidité concernent respectivement 92% et 89% des collaborateurs permanents. Les couvertures complémentaires liées à la santé sont rares en Allemagne et en Autriche. En effet, la couverture des frais de santé par l'assurance maladie obligatoire est suffisamment complète dans ces pays si bien que les couvertures médicales supplémentaires ne sont généralement pas nécessaires. Chez equensWorldline Italie, la couverture des soins de santé et les prestations en cas d'invalidité sont offertes à tous les collaborateurs temporaires et en CDI, comme cela est requis par la convention collective du secteur bancaire.

Des prestations de prévoyance en cas décès couvrent la plupart des collaborateurs permanents. En Autriche et en Allemagne, ces prestations sont incluses dans les régimes de retraite et reversées sous forme de rente au conjoint et aux enfants [GRI 401-2]. Dans l'ancienne division Equens d'equensWorldline Allemagne, une décision individuelle sur les paiements sera prise en cas de décès.

Dans les autres pays, ces prestations prennent principalement la forme de versements forfaitaires. Dans certains pays, le montant forfaitaire de base peut être majoré en fonction de la situation familiale (en France par exemple) et doublé en cas de décès accidentel. Chez equensWorldline Italie, les prestations de prévoyance en cas de décès sont offertes à 100% des collaborateurs temporaires et en CDI. Le montant à payer est défini avec les syndicats dans les accords d'entreprise et est lié au salaire annuel brut individuel.

D.3.4.1.3 Rémunération variable

Worldline estime que les éléments de rémunération influencent la motivation et donc la performance. Les objectifs du plan de bonus à court terme sont de concentrer l'effort managérial sur la réalisation d'objectifs clés qui apportent de la valeur à l'actionnaire. De cette manière, le plan de bonus à court terme est spécifiquement conçu pour soutenir la stratégie de Worldline en influençant de manière proactive le comportement adéquat pour réaliser les objectifs stratégiques globaux de l'entreprise.

Les collaborateurs éligibles seront récompensés pour leur performance en réalisant les objectifs financiers et qualitatifs qui apportent un excellent service aux clients et qui inspirent les collègues, contribuant ainsi au succès et à la croissance l'entreprise.

Les règles applicables aux bonus à court terme chez Worldline sont définies et revues par le Comité Exécutif de l'entreprise en début de semestre. En fonction des contraintes et des accords collectifs signés locaux, des modifications de ces règles globales peuvent être appliquées.

Le plan de bonus à court terme est basé sur des critères financiers (principalement le chiffre d'affaires, l'entrée des commandes, le cash flow et l'OMDA), et des critères non financiers (comme les objectifs individuels de performance et les objectifs « People », qui pourraient inclure le déploiement des initiatives *Wellbeing@work*). Les objectifs des bonus sont définis et pondérés en fonction de leur importance pour les activités de Worldline.

De plus, afin de renforcer l'atténuation des risques liés à un comportement inacceptable :

- Le périmètre des objectifs financiers est établi sur une base collective et basé sur des cibles financières auditées telles que définies dans le budget de l'entreprise ;
- Les courbes de paiement par objectif financier et non financier sont plafonnées (ou un plafond global est appliqué sur le calcul du bonus).

D.3.4.2 Accords de participation et d'intéressement

Accords de participation

La mise en place d'un accord de participation est obligatoire en France dans les entreprises de 50 salariés dégageant un bénéfice fiscal supérieur à la rémunération de 5% des capitaux propres en application de l'article L. 3322-2 du Code du travail. A ce titre, un Accord de participation a été signé le 27 juin 2017 au sein de l'UES Worldline France pour la durée de l'exercice 2017, faisant suite à un accord précédent conclu le 27 juin 2012 au sein du groupe Atos pour une durée indéterminée. Cet accord est applicable à l'ensemble des collaborateurs des sociétés de l'UES Worldline en France ayant une ancienneté effective de trois mois, continue ou non, au sein d'une ou plusieurs sociétés de l'UES Worldline ou du groupe Atos.

La Direction de l'UES Worldline a réuni les syndicats au cours du premier semestre de 2018 pour négocier un nouvel Accord de partage des bénéfices applicable aux collaborateurs des sociétés de l'UES Worldline. Enfin, un nouvel accord a été signé le 27 juin 2018 pour l'exercice 2018, améliorant ainsi le précédent.

Accords d'intéressement

Les accords d'intéressement sont un dispositif facultatif dont l'objet est de permettre à l'entreprise d'associer plus étroitement, au moyen d'une formule de calcul, les collaborateurs de manière collective à la marche de l'entreprise et plus particulièrement à ses résultats et performances par le versement de primes immédiatement disponibles en application de l'article L. 3312-1 du Code du travail. A ce titre, un accord d'intéressement a été signé le 27 juin 2011 en France pour une application au 1er janvier 2011, pour une durée de trois ans au sein de la Société et de ses filiales Mantis et Santéos. Cet accord a pris fin le 31 décembre 2013. Un nouvel accord a été signé le 27 juin 2014 entre les mêmes sociétés pour les exercices 2014, 2015 et 2016.

La Direction de l'UES Worldline a signé le 27 juin 2017 avec les organisations syndicales un nouvel accord applicable aux collaborateurs des sociétés de l'UES Worldline pour les exercices 2017, 2018 et 2019.

En Belgique, les collaborateurs sont également associés de manière collective aux résultats et aux performances de Worldline SA et equensWorldline SE, ainsi qu'à la réalisation d'indicateurs clés de performance collectifs négociés chaque année, par le paiement de primes immédiatement disponibles bénéficiant d'un traitement spécifique en matière fiscale et de sécurité sociale.

D.3.4.3 Plans en titres [WL5]

D.3.4.3.1 Plan d'épargne d'entreprise

Un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe est un système d'épargne collectif offrant aux collaborateurs des entreprises adhérentes la faculté de se constituer, avec l'aide de leur employeur, un portefeuille de valeurs mobilières. Il peut notamment recevoir les sommes issues d'un accord de participation ou d'intéressement, ainsi que des versements volontaires. Les sommes investies dans un plan d'épargne d'entreprise sont indisponibles pendant cinq ans, sauf cas de déblocage anticipé prévus par la loi. La mise en place d'un plan d'épargne est obligatoire en France dans les sociétés ayant mis en place un accord de participation en application de l'article L. 3332-3 du Code du travail.

Un plan d'épargne de groupe a été conclu au sein du groupe Atos le 17 juillet 2000 pour une durée indéterminée et a fait l'objet de plusieurs avenants, dont le dernier date du 24 octobre 2018. Ce plan est proposé à la plupart des sociétés du groupe Atos (y compris aux sociétés du Groupe Worldline) et offre aux collaborateurs de ces sociétés ayant plus de trois mois d'ancienneté la possibilité de souscrire à des actions Atos SE via un fonds communs de placement d'entreprise (FCPE), dans le cadre du plan d'actionnariat salarié « Share » d'Atos.

Un plan d'épargne entreprise a été créé au sein de Worldline le 6 octobre 2014 pour une durée indéterminée. Ce plan est proposé aux sociétés adhérentes du Groupe Worldline et offre aux collaborateurs de ces sociétés, ayant plus de trois mois d'ancienneté, la possibilité de souscrire à des actions Worldline via un fonds communs de placement d'entreprise (FCPE), dans le cadre du plan d'actionnariat salarié « Boost » de Worldline. Ce plan a fait l'objet d'un avenant le 1er septembre 2015 et le 30 octobre 2018.

D.3.4.3.2 Plan d'actionnariat salarié Worldline « Boost »

Le premier Plan d'actionnariat salarié au profit des collaborateurs de Worldline (« Boost ») a été lancé le 20 novembre 2014. Boost 2015 a été lancé le 4 décembre 2015 conformément à la 17e résolution de l'Assemblée Générale du 28 mai 2015. Respectivement 22% et 23% de la population éligible ont participé à Boost 2014 et Boost 2015. Pour obtenir une description de ces plans, veuillez-vous reporter aux Documents de référence des années 2014 et 2015.

En décembre 2018, les collaborateurs Worldline ont eu la possibilité de participer au plan d'actionnariat salarié du Groupe Worldline, Boost, et au plan d'actionnariat salarié du groupe Atos, Share.

Les caractéristiques de ces deux plans sont similaires aux offres précédentes. Boost 2018 a permis aux collaborateurs d'investir dans les actions Worldline à un prix préférentiel au moyen d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) qui émet des parts représentant les actions Worldline. Share 2018 a permis aux collaborateurs d'investir dans les actions Atos SE à un prix préférentiel via un FCPE qui émet des parts représentant les actions Atos SE. Les employés ont eu la possibilité de participer soit à Boost, soit à Share ou aux deux plans. Les souscripteurs sont donc directement associés à l'évolution du cours de l'action Worldline et celle d'Atos SE, au fur et à mesure où Worldline et Atos réalisent leurs ambitions.

Les deux plans ont proposé les éléments suivants :

- Une réduction de 20 % sur le prix respectif de chaque action achetée, par rapport à un prix calculé sur une période de référence ;
- Un abondement en fonction du nombre d'actions achetées ;
- Pas de frais de courtage ou de gestion tant que le souscripteur reste au sein du groupe Atos.

Pour des raisons réglementaires, les plans sont uniquement offerts aux collaborateurs éligibles en Argentine, en Autriche, en Belgique, au Brésil[1], en Chine, en République Tchèque, en Estonie[2], en Finlande, en France, en Allemagne[3], à Hong-Kong, en Hongrie[1], en Inde, en Indonésie[2], en Italie[3], en Lettonie[2], en Lituanie[2], au Luxembourg, en Malaisie, aux Pays-Bas, en Pologne, à Singapour, en Espagne, en Suède, en Suisse, à Taiwan, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis d'Amérique[3].

Plus de 23% de la population éligible a participé à l'option Boost 2018 ou Share 2018 ou à l'option mixte.

D.3.4.3.3 Stock-options / Actions de performance

Plans de stock-options et d'actions de performance décidés le 21 juillet 2018

Le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 21 juillet 2018 et sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'attribution de maximum de 262 000 stock-options de la Société et de maximum de 366 685 actions de performance de la Société en faveur des premières lignes managériales de Worldline, de talents-clés, d'experts-clés et d'un certain nombre de juniors sélectionnés.

Les caractéristiques des plans de stock-options et d'actions de performance sont identiques à celles des plans décrits en Section G.3.2 au bénéfice des Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs. Des plans de stock-options et / ou d'actions de performance ont également été décidés en 2014, 2015, 2016 et 2017. Les détails de ces plans sont disponibles dans le Document de Référence relatif à l'année d'attribution concernée. Par ailleurs, des informations détaillées sur le nombre de stock-options ou d'actions de performance en circulation, liées à des attributions passées, et à la réalisation des conditions de performance sous-jacentes, sont disponibles aux Sections G.3.2.8 et G.2.10.

Plans de stock-options et d'actions de performance décidés le 18 octobre 2018

Le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 18 octobre 2018 (avec une date d'attribution fixée au 2 janvier 2019) et sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'attribution d'un maximum de 130 550 stock-options de la Société et de 93 700 actions de performance en faveur de dirigeants clés du groupe SIX Payment Services.Les conditions de performance sont alignées sur les plans décidés le 21 juillet 2018, mais concernent les années de performance 2019, 2020 et 2021.

D.3.4.3.4 Régimes de retraite supplémentaire

Les membres du Comité Exécutif d'Atos SE achevant leur carrière au sein d'Atos SE ou d'Atos International SAS bénéficient d'un régime de retraite supplémentaire relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Modalité du régime de retraite supplémentaire dont bénéficient les employés ou mandataires sociaux d'Atos International SAS ou d'Atos SE, membres du Comité Exécutif du groupe Atos.

Le bénéfice de ce régime est soumis à une condition de présence au sein des sociétés Atos SE ou Atos International SAS lors de la liquidation des droits à retraite conformément aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale. En 2015, le régime de retraite supplémentaire a été révisé pour notamment durcir les règles d'acquisition des droits, en prévoyant une acquisition subordonnée à la réalisation de conditions de performance déterminées annuellement par le Conseil d'Administration d'Atos SE.

Changement de modalités de détermination du montant du complément de retraite

Le montant annuel du complément de retraite s'élève à 0,625% de la rémunération de référence par trimestre civil complet d'ancienneté reconnue au sein du régime. La rémunération de référence est la moyenne des soixante dernières rémunérations mensuelles multipliée par douze ;

Pour la détermination de cette rémunération de référence, sont uniquement pris en compte :

- Le traitement de base ;
- La prime annuelle d'objectifs effectivement versée à l'exclusion de toute autre forme de rémunération variable. Cette prime annuelle est prise en compte dans la limite de 130% du traitement de base. Les trimestres civils complets d'ancienneté ne sont pris en compte dans la détermination du montant du complément de retraite que s'ils se rattachent à une année au cours de laquelle les conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration d'Atos SE ont été réalisées.

Plafonnement du supplément de retraite

Le montant annuel du supplément de retraite versé dans le cadre du présent régime ne pourra être supérieur à la différence entre :

- 33% de la rémunération de référence mentionnée ci-dessus ; et
- Le montant annuel de ses retraites de base, complémentaire et supplémentaire.

D

(1) Au Brésil et en Hongrie, seul le plan Share a été proposé.

(2) En Estonie, Lettonie, Lituanie et Indonésie et Chine, seul le plan Boost a été offert.

(3) En Allemagne, en Italie et aux Etats-Unis d'Amérique, la souscription à Boost 2018 et/ou à Share 2018 a pris la forme d'une participation directe et non à travers un FCPE.

D.3.5 *Workingconditions@worldline* [GRI 102-8] [GRI 102-12] [GRI 102-13] [GRI 102-41] [GRI 403-2] [WL4] [GRI 103-2 Santé et sécurité au travail] et [AO2]

D.3.5.1 Respect des Droits de l'homme et du dialogue social [GRI 102-12] [GRI 102-13]

D.3.5.1.1 Une culture de dialogue social permanent et efficace [GRI 102-41]

Worldline reconnaît que les représentants du personnel doivent jouer un rôle à part entière sur les sujets les plus importants et les plus confidentiels de l'entreprise. Dans chaque pays de Worldline, le Comité d'Entreprise et les représentants du personnel se réunissent sur des bases régulières telles que définies par le droit du travail ou à l'occasion de réunions extraordinaires pour traiter de sujets spécifiques. Par exemple, chaque mois, le Comité d'Entreprise français est informé par la Direction des performances économiques de la Société : chiffre d'affaires détaillé par entité, marge opérationnelle, carnet de commandes, entre autres. Chaque changement intervenant dans l'organisation est commenté et analysé. Au sein du Comité d'Entreprise allemand, la Direction partage la stratégie, les projets et tout ce qui concerne les collaborateurs de Worldline lors de « séances d'informations plénières ». Les collaborateurs sont aussi informés par les newsletters ou des posts hebdomadaires sur la communauté blueKiwi de tous les sujets qu'il est important de connaître sur le plan local ou global.

Les managers de Worldline participent régulièrement aux réunions du Comité d'Entreprise européen pour présenter les activités de Worldline. La secrétaire du Comité Européen du groupe Atos est une collaboratrice de Worldline. De plus, parmi les six représentants du personnel du Comité Européen du groupe Atos, deux d'entre eux sont des collaborateurs de Worldline.

Pendant les réunions ordinaires, les sujets d'intérêt commun sont abordés au niveau du Groupe tels que la stratégie du Groupe, les annonces des résultats financiers, les projets d'acquisitions, les prévisions commerciales, les sujets liés à la qualité et les projets de *Wellbeing@work*. Le dialogue social est ancré dans la culture de Worldline. Plusieurs collaborateurs de Worldline siègent d'ailleurs au Conseil d'Administration et ont accès à des éléments confidentiels et stratégiques.

En complément de l'organisation des réunions régulières avec le Comité d'Entreprise Européen, la Direction de Worldline et les représentants du personnel ont également décidé de mettre en place des commissions supplémentaires permettant un dialogue constructif sur des sujets spécifiques concernant l'ensemble des collaborateurs. Voici ci-après quelques exemples de sujets qui sont traités par ces comités :

- Commission de Participation ;
- Confidentialité des données ;
- *Wellbeing@work*.

Exemple de collaboration sociale efficace

En 2018, tous les Comités d'Entreprise dans les pays d'implantation de Worldline ont été informés de la nouvelle acquisition *Six Payment Services* et de ses conséquences pour les collaborateurs. Les instances représentatives du personnel ont été impliquées dès le début du projet dans le Comité Européen et dans chaque Comité d'Entreprise local concerné. Un suivi de l'avancement des travaux d'intégration de *SIX Payment Services* au sein du Groupe Worldline était également à l'ordre du jour.

D.3.5.1.2 Mesures visant à garantir la mise en œuvre des Droits de l'homme par le biais des Droits internationaux du travail

Worldline est déterminé à intégrer le respect et la promotion des Droits de l'Homme dans chaque fonction, rôle et pan de son activité. En tant que signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2016, qui comprend des engagements avec les conventions de l'OIT, Worldline assure la protection des droits internationaux du travail au sein de son organisation et de sa chaîne de valeur et déclare n'avoir été ni suspecté ni accusé d'aucune forme de violation des droits internationaux du travail. La Société soutient et respecte les principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948, les lignes directrices de l'OCDE pour les entreprises multinationales, les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises, les Droits de l'homme et la Déclaration sur les principes et droits fondamentaux au travail de l'Organisation internationale du travail (OIT 87 ou 98). En tant que participant actif au Pacte mondial des Nations Unies, Worldline veille au respect des principes suivants en matière de droits du travail :

- Soutenir et respecter la protection des Droits de l'Homme proclamés à l'échelle internationale ;
- S'assurer que Worldline n'est complice d'aucune atteinte aux Droits de l'Homme ;
- Respecter la liberté d'association et le droit à la négociation collective ;
- Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
- Abolir le travail des enfants.

En tant que membre du groupe Atos, Worldline s'engage à respecter les principes internationaux relatifs aux droits des travailleurs énoncés par la déclaration universelle des Droits de l'Homme et la politique relative aux droits de l'homme d'Atos. Dans ce document, les groupes Atos et Worldline déclarent qu'ils agissent pour prévenir les atteintes aux droits de l'homme internationalement reconnus. Le Groupe s'engage aussi à respecter la liberté de parole dans toutes ses entités.

En 2018, 11% des collaborateurs de Worldline ont travaillé dans des pays sensibles (Chine, Inde, Singapour, Etats-Unis) en matière de violations des droits fondamentaux du travail (contre 12% en 2017 et 10% en 2016), selon l'Organisation internationale du travail (OIT) et les recherches de la *Freedom House* sur les droits politiques et les libertés civiles. Worldline s'aligne intégralement sur les droits du travail dans chaque pays et assure une conformité totale à ses principes.

Les engagements de Worldline relatifs aux Droits de l'Homme sont également définis dans son Code d'éthique, ce qui garantit que les décisions prises au sein de l'entreprise sont basées sur les compétences, sans considération de nationalité, de sexe, d'âge, de handicap, d'orientation sexuelle et de conviction politique ou religieuse.

En outre, Worldline effectue un contrôle de ses partenaires commerciaux, y compris de ses fournisseurs, avant de conclure un contrat avec eux, afin de garantir que les vérifications de diligence raisonnable ont été effectuées et de sélectionner des fournisseurs qui n'utilisent pas ou n'acceptent pas que leurs propres fournisseurs et sous-traitants aient recours au travail des enfants ou au travail forcé. En outre, les fournisseurs ne doivent ni pratiquer ni tolérer la moindre contrainte physique ou pression psychologique, et doivent respecter les libertés individuelles et collectives et se conformer aux lois du travail énoncées dans la nouvelle charte des fournisseurs intitulée *Engagement du partenaire commercial en faveur de l'intégrité* partagé avec le groupe Atos. Pour obtenir de plus amples informations, reportez-vous à la Section D.4.2. « L'éthique au sein de la chaîne d'approvisionnement » du présent document.

D.3.5.1.3 Conventions collectives [GRI 403-1] [GRI 403-4]

Worldline est convaincu que la négociation de conventions collectives et d'accords d'entreprise contribue à créer un espace de discussion entre tous les collaborateurs et les managers de Worldline, favorisant ainsi un meilleur environnement de travail. Ainsi, Worldline respecte non seulement les réglementations internationales et locales et les exigences relatives aux droits du travail, mais 78,27% de ses collaborateurs sont également couverts par des conventions collectives [GRI 102-41]. Par ailleurs, Worldline a signé des conventions collectives avec les syndicats et les représentants du personnel qui permettent aux collaborateurs de bénéficier de dispositions favorables en matière de conditions de travail.

Les accords et conventions collectives de Worldline couvrent par exemple les thèmes liés à la santé et à la sécurité, la durée des congés maternité/paternité, le temps de travail, les salaires, les délais de préavis, les congés (habituels et exceptionnels, par exemple, en cas de mariage, de naissance, de déménagement, etc.) et la formation. Par conséquent, en France, les syndicats et le département RH se rencontrent régulièrement pour négocier des accords au niveau de l'entreprise sur des sujets tels que les salaires, l'égalité hommes/femmes, la participation aux bénéfices, la qualité de vie au travail ou encore la prévention des risques psycho-sociaux. Worldline a également signé des accords spécifiques en France abordant les thèmes suivants :

- Le Handicap : « Accord portant sur l'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés » – 25 janvier 2017 ;
- L'égalité hommes/femmes : « Accord relatif à l'égalité hommes/femmes » – 11 mai 2015 (en cours de renégociation) ;
- Emploi des plus de 50 ans : « Plan d'action portant sur le contrat de génération » – 18 octobre 2013 ;
- Travail à distance : « Accord Groupe sur le télétravail » – 8 décembre 2016 ;
- Gestion des emplois et des compétences : « Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences » – 9 septembre 2013 ;
- Equilibre vie professionnelle/vie privée et hygiène et sécurité du travail : « Accord relatif à la prévention des risques psychosociaux » – 1er juillet 2014 (en cours de renégociation).

En Belgique, en plus des conventions collectives nationales applicables dans son secteur, Worldline négocie également des accords collectifs d'entreprise avec les syndicats sur différents sujets (les primes collectives, les horaires de travail pour des fonctions spécifiques, les règles liées aux heures de réserve, etc.). Des paramètres collectifs sont définis d'un commun accord entre l'employeur et les représentants du personnel et donnent lieu à l'établissement d'objectifs collectifs pour l'année en cours. Chaque collaborateur contribue à la réalisation de ces objectifs.

En Autriche, Worldline soutient également la chambre de commerce en contribuant à ses négociations avec les syndicats en lien avec la convention collective applicable.

EquensWorldline a également signé des conventions collectives avec les syndicats permettant aux employés de bénéficier d'exigences statutaires favorables en matière de conditions de travail. La convention collective du secteur bancaire applicable à equensWorldline en Italie et aux Pays-Bas exige ce type de convention interne pour garantir aux employés des avantages spécifiques en matière d'assurance maladie, de pension découverte, de prime collective, de départ en paternité, de règles de temps partiel, de durée du travail, de prime pour étudiant, etc. Le dernier accord important signé concerne l'introduction en Italie du « Smart Working », une nouvelle modalité de travail à domicile permettant d'équilibrer vie privée et travail.

Aux Pays-Bas, equensWorldline se concentre sur l'objectif de réintégration en période de maladie, conformément au droit néerlandais. EquenWorldline prend également en charge le coût du risque en cas de maladie d'une durée supérieure à deux ans et dispose d'une assurance dédiée qui protège les collaborateurs des coûts supplémentaires liés à leur réintégration pendant dix ans. Si la réintégration n'est pas possible, equensWorldline doit prévoir un « outplacement ».

D.3.5.1.4 Collaboration sociale et partage des connaissances [AO11]

Depuis le lancement de l'initiative « Zéro Email » en 2011, Worldline a dédié une équipe spécifique (SC&KS) à la collaboration sociale, au partage de connaissances, et à la sensibilisation aux avantages de l'utilisation d'outils collaboratifs comme alternative aux emails. Cette équipe s'attache également à former les collaborateurs pour renforcer leurs connaissances sur les outils collaboratifs utilisés par le Groupe : blueKiwi, Circuit et SharePoint.

L'utilisation des outils collaboratifs est désormais généralisée et ancrée dans les habitudes de travail de la Société. De plus, Circuit, le dernier outil collaboratif déployé au sein du Groupe, est maintenant entièrement opérationnel et vient compléter les fonctionnalités des autres outils à disposition en facilitant les conversations individuelles et de groupe, les appels audio et vidéo, le partage d'écran et l'accès invité. Cet outil est progressivement adopté par les collaborateurs. Dans le cadre de l'initiative *Atos digital Workplace*, un rapport a été créé afin de suivre l'adoption et l'utilisation de ces outils.

La gamme d'outils collaboratifs offre des avantages substantiels à plusieurs niveaux :

- Pour les collaborateurs : elle simplifie la collaboration au sein et entre les équipes et contribue à renforcer le sentiment d'appartenance. Elle facilite l'accès à l'expertise et permet aux collaborateurs de recevoir rapidement des réponses à leurs questions tout en mettant en valeur leurs compétences. L'esprit de communauté, l'amélioration du travail collaboratif et de la circulation des informations ont un impact direct et positif sur leur bien-être au travail ;
- Pour la Société : un meilleur travail d'équipe a plusieurs effets sur l'entreprise. Premièrement, cela rend l'entreprise plus réactive en simplifiant la communication. Ensuite, cela crée de nouveaux espaces de collaboration favorisant le

partage d'idées, l'acquisition de connaissances et la prise d'initiatives. Cela permet à l'entreprise d'être plus agile et plus réactive dans un monde qui évolue rapidement. Enfin, le stockage des informations facilite l'accueil des nouveaux collaborateurs embauchés et l'intégration des collaborateurs des nouvelles entités acquises par le Groupe ;

- Pour l'empreinte environnementale de Worldline : favoriser le recours à de nouvelles méthodes de travail facilitant la collaboration numérique contribue à sensibiliser les collaborateurs de Worldline à l'impact positif des nouvelles technologies sur l'environnement.

L'équipe SC & KS a récemment lancé de nouvelles initiatives pour répondre aux besoins émergents de l'entreprise. Ces actions s'inscrivent dans le cadre d'une stratégie plus large qui vise à optimiser la compréhension et la connaissance des outils collaboratifs au sein de la Société et à assurer une plus grande autonomie dans l'utilisation quotidienne de blueKiwi, Circuit et SharePoint.

1. La création d'un centre d'assistance centralisé où les utilisateurs peuvent accéder aux bonnes pratiques, organiser des formations et demander la création d'espaces.
2. L'organisation de réunions en ligne mensuelles pour présenter les outils collaboratifs aux nouveaux embauchés de Worldline.
3. La possibilité de planifier des formations ad hoc pour les équipes afin de répondre à leurs besoins spécifiques et d'adopter une approche centrée sur les besoins des collaborateurs.

D.3.5.2 Conditions de travail et politiques en matière de santé et sécurité

[GRI 403-1][GRI 403-2]
[GRI 403-3][GRI 403-4][AO16]

D.3.5.2.1 Des conditions de travail adaptées

Worldline privilégie les relations de travail à long terme et l'emploi à temps plein : 97,50% des collaborateurs sont sous contrat à durée indéterminée et 91,20% des collaborateurs sont à temps plein. Néanmoins, Worldline accepte les situations de travail à temps partiel si un collaborateur estime que cela est préférable pour son équilibre vie professionnelle-vie privée [GRI 102-8]. En Allemagne et en Autriche en particulier, de nombreuses modalités de travail à temps partiel sont proposées aux collaborateurs désireux de réduire leur temps de travail afin de passer plus de temps avec leurs familles.

En outre, Worldline travaille en mode collaboratif, favorisant ainsi le télétravail qui offre plus de flexibilité aux collaborateurs dans leur équilibre vie professionnelle-vie privée. Worldline France compte un pourcentage élevé de télétravailleurs : 26,5%, au total dont 46,5% se trouvent au siège social à Bezons. Les télétravailleurs signent un avenant à leur contrat de travail pour l'organisation du travail à distance. Worldline Italie a également rejoint cette pratique en 2018 en offrant la possibilité à tous ses collaborateurs de télétravailler un jour par semaine.

L'ensemble des initiatives permettant de créer un environnement de travail sain et adapté contribue à réduire le taux d'absentéisme au sein de l'entreprise. Ainsi, le taux d'absentéisme des collaborateurs opérationnels était de 2,7% en 2018 [GRI 403-2]. En 2018, 23 accidents du travail ont été déclarés [GRI 403-2].

D.3.5.2.2 Gestion des risques liés à la santé et à la sécurité

1) Comités d'Hygiène et de Sécurité

En France, les Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT), qui sont composés de collaborateurs élus, constituent l'organe consultatif pour toutes les questions relatives à la santé, la sécurité et aux conditions de travail. Réunis par la Direction au moins une fois par trimestre, ainsi qu'en réunion extraordinaire en fonction des besoins, les CHSCT sont consultés par la Direction avant la mise en œuvre de tout projet susceptible d'avoir des incidences sur les conditions de travail, par exemple, les locaux ou les déplacements. En Belgique, les Comités de Prévention et de Protection au Travail (CPPT) se réunissent eux mensuellement. Les représentants du personnel siégeant dans ces comités sont consultés quand des améliorations portant sur les locaux et l'environnement de travail sont envisagées. Ils ont la possibilité de faire tester les nouvelles infrastructures proposées par des ergonomes externes (par ex. fauteuils, équipement informatique) et donnent leur avis sur les améliorations et les rénovations prévues. Au-delà du rôle qui leur est attribué par la loi, les membres des CHSCT et des CPPT sont les partenaires de la Direction pour toutes les questions relatives aux conditions de travail et à la protection des collaborateurs.

2) Evaluer et prévenir les risques avec des consignes de sécurité

La Direction de Worldline, en lien avec les CHSCT et les CPPT, met à jour sur chacun des sites un DUER (Document unique d'évaluation des risques) qui recense les risques potentiels auxquels les collaborateurs peuvent être exposés lors de leur activité professionnelle, leur niveau de gravité, leur probabilité de survenance, ainsi que les mesures de prévention associées. En 2018, 100% des sites opérationnels en France ont conduit une évaluation sur les risques liés à la santé et à la sécurité des collaborateurs.

En complément du DUER, la Direction de Worldline définit des consignes de sécurité par site pour informer les collaborateurs de la conduite à tenir dans les locaux eu égard aux risques potentiels. Un exercice annuel est planifié pour tous les collaborateurs dans le but de vérifier que les consignes de sécurité sont appliquées correctement.

En outre, des contrôles médicaux sont effectués régulièrement pour tous les employés des principaux sites. D'ailleurs, en Italie, un consultant externe est chargé de vérifier que l'entreprise respecte les lois sur la sécurité.

Enfin, Worldline a renouvelé en 2018 pour ses bureaux à Madrid et à Barcelone la certification OHSAS 18001, une norme internationale qui fournit un cadre pour identifier, contrôler et réduire les risques liés à la santé et à la sécurité sur le lieu de travail.

3) Formation des sauveteurs-secouristes du travail

Des formations spécifiques en matière de sécurité au travail et des exercices d'incendie réguliers impliquant tous les employés et les employés chargés des premiers secours et de l'aide au feu sont régulièrement organisés sur les principaux sites.

Les collaborateurs volontaires peuvent suivre sur chaque site une formation financée par l'entreprise pour apprendre les gestes de premier secours et être initiés aux risques professionnels. Cette formation aboutit à une habilitation reconnue au niveau national. Ces collaborateurs sont sollicités pour intervenir par exemple en cas d'accident d'un collègue sur le lieu de travail et sont habilités à contacter le SAMU. Ces collaborateurs suivent régulièrement des formations pour actualiser leurs connaissances. En Belgique, des mises en situation réelle sont planifiées pendant l'année dans le but de vérifier que les sauveteurs-secouristes interviennent correctement.

D.3.5.2.3 Identifier et atténuer les risques psychosociaux

Même si les maladies professionnelles ne constituent pas une problématique majeure dans le secteur informatique, Worldline est pleinement engagé dans la prévention et le suivi des risques psychosociaux. Depuis 2010, Worldline a travaillé en collaboration avec des représentants du personnel et des experts externes pour identifier et mesurer les risques liés au stress en milieu professionnel.

Comme cela est prévu dans un accord du groupe Atos France relatif à la prévention des risques psychosociaux (révisé en 2018), Worldline a créé un module de formation dédié à la prévention de ces risques en vue d'améliorer les conditions de travail et l'équilibre vie professionnelle-vie privée des collaborateurs. Comme la formation des managers est essentielle dans la prévention des maladies liées aux risques psychosociaux chez les collaborateurs, l'ensemble des managers ainsi que les membres du Département RH et des syndicats assistent à la formation tous les ans. En outre, Worldline France a lancé en 2017 une enquête spécifique sur les « risques psychosociaux » en étroite collaboration avec le Comité d'Hygiène afin d'identifier de manière proactive les risques potentiels et de prendre les mesures préventives appropriées sur chaque site. Cette enquête semestrielle anonyme est menée par un auditeur indépendant et adresse tous les collaborateurs à propos de leur niveau de stress. Les résultats sont analysés pour améliorer les pratiques de la Société. Par ailleurs, les collaborateurs peuvent également consulter leur management ou RH de proximité formés à gérer les problématiques les plus délicates en lien avec l'environnement de travail.

De plus, en 2018, une nouvelle initiative a été lancée pour tous les collaborateurs français : la mise en place d'une *hot-line* anonyme 24h/24, 7j/7 permettant aux collaborateurs d'appeler des psychologues en cas de mal-être.

En 2018, un plan d'action spécifique a été mis en place en Belgique pour prévenir le stress chronique et les *burn-out* après « l'analyse des risques psychosociaux » réalisée en 2017 en étroite collaboration avec le Comité d'Hygiène et de la Prévention. Outre les formations existantes mises en place pour permettre aux managers de détecter et de reconnaître les premiers signes d'un éventuel « burn-out », Worldline Belgique propose désormais à tous les managers et équipes un nouveau cours spécial, axé sur la prévention du *burn-out* et le bien-être :

- **Formations sur la résilience mentale :** les collaborateurs ont la possibilité d'assister, sur la base du volontariat, à un coaching individuel avec un professionnel certifié pour discuter de leur propre situation et améliorer leur résistance face aux situations causant du stress, etc.
- **Ateliers de co-développement :** spécialement conçus pour les managers, ces ateliers de co-développement entre pairs, ouverts à tous ceux qui souhaitent travailler sur ces sujets, favorisent le partage des connaissances sur les pratiques managériales tout en tenant compte de la réalité quotidienne. Ils sont animés par un coach-formateur en utilisant une méthodologie spécifique qui leur permet d'apprendre les uns des autres. Les managers ont pu en retirer des bonnes pratiques, comme par exemple le fait de rester en contact avec leurs collaborateurs en arrêt maladie pour améliorer leur état d'esprit et faciliter ensuite leur retour au travail.

A Francfort et à Aix-la-Chapelle, Worldline a également effectué une analyse des risques psychologiques pour s'assurer que le lieu de travail physique et l'environnement psychologique respectent les réglementations en vigueur.

EquensWorldline, aux Pays-Bas comme en Finlande, propose des séances de physiothérapie et des consultations psychologiques aux collaborateurs. En 2017, des cours de yoga ont été organisés dans les bureaux aux Pays-Bas pour réduire le stress. Aux Pays-Bas, Worldline propose tous les deux ans un bilan de santé à ses collaborateurs.

D.3.5.2.4 Sensibilisation des collaborateurs sur la prévention en matière de santé

Dans le cadre du programme *Wellbeing@worldline*, des initiatives ont été mises en place pour renforcer la sensibilisation à l'importance du bien-être et de la prévention en matière de santé.

Quelques initiatives mises en place dans différents pays sont décrites ci-dessous à titre d'exemple :

- Worldline Inde organise tous les ans la « Health Week » (Semaine de la santé) en proposant diverses activités en rapport avec la santé : séances de yoga, formations, consultations auprès d'experts et visites médicales ;
- Worldline Allemagne et Autriche organisent des événements autour de la santé sur leurs principaux sites tous les deux mois, avec des thèmes différents tels que la semaine des fruits, des séances de fitness, de yoga ou de tai-chi ainsi que des ateliers sur la santé. Worldline Autriche organise aussi des visites médicales gratuites pour tous les collaborateurs ;
- Worldline Belgique a élaboré un Plan Cafétéria pour mener des actions spécifiques dédiées à la santé et la sécurité des collaborateurs seniors (+ de 50 ans et + de 55 ans) sur leur lieu de travail : moments de pause, mesures favorisant l'équilibre vie professionnelle-vie privée, partage des connaissances, santé, mesures permettant de prendre en main son vieillissement, ainsi que des visites médicales. Chaque collaborateur senior peut ainsi choisir deux ou trois actions différentes dans ce Plan Cafétéria pour l'année à venir. Worldline Belgique propose également d'autres initiatives à tous ses collaborateurs : semaines sportives, consultations auprès d'experts de la santé, visites médicales, actions de sensibilisation à une alimentation saine avec le « Jeudi végétarien » ou encore promotion de modes de déplacement plus durables pour se rendre au travail avec les « Journées de la Mobilité ».

Worldline octroie également une aide financière à ses collaborateurs dans le cadre de leurs activités sportives dans ses principaux pays.

D.3.5.3 Promotion du bien-être

D.3.5.3.1 Prise en compte des attentes des collaborateurs [WL4] et [AO2]

Satisfaction des collaborateurs – Enquête Great Place to Work [AO2]	2018
Great Place to Work® *Trust Index*	59%

Enquête Great Place to Work [WL4]	2018
Taux de participation	75%

	2018
Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment	71%
On accorde beaucoup de responsabilités aux salariés de cette entreprise	69%
Le management apprécie et valorise le travail bien fait et tout effort supplémentaire	49%
Le management invite les collaborateurs à donner des idées et suggestions et s'efforce d'en tenir compte	51%
Le management nous associe aux décisions ayant un impact sur notre travail ou notre environnement professionnel	42%

Au-delà des discussions formelles avec les instances représentatives du personnel, Worldline sollicite l'ensemble de ses collaborateurs pour répondre à l'enquête annuelle de satisfaction *Great Place to Work®*. Cette enquête internationale, gérée par l'institut indépendant Great Place to Work®, permet de donner une vision détaillée des attentes des collaborateurs et d'identifier des axes d'amélioration pour l'entreprise en matière de bien-être au travail. L'enquête est structurée autour de cinq dimensions : crédibilité, respect, équité, fierté et convivialité. En 2018, 27 pays de Worldline ont participé à l'enquête Great Place to Work® [AO2].

Le taux de participation pour les pays qui ont répondu est compris entre 49% et 100%. Cela montre clairement que les résultats obtenus peuvent être considérés comme représentatifs. Un plan d'action mondial est établi au niveau global Worldline et dans chaque pays sur la base de l'analyse des résultats. Les plans d'action visent à augmenter le niveau de satisfaction globale des collaborateurs pour atteindre 60% du *Great Place to Work Trust Index* d'ici 2020.

Suite à cette enquête, des sessions spécifiques sont organisées par les managers afin de partager sur les résultats de l'enquête *Great Place to Work®* et d'échanger avec les collaborateurs sur le soutien et l'accompagnement qu'ils attendent de la part des équipes RH et de la Direction.

OBJECTIFS CLÉS

Indicateur	2015	2016	2017	2018	Objectif 2020
Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work®	50%	57%	58%	59%	60%

D.3.5.3.2 Initiatives favorisant le dialogue et le bien-être des collaborateurs

Pour atteindre son ambition d'être une entreprise où il fait bon travailler, Worldline déploie dans ses entités plusieurs initiatives de bien-être répondant des objectifs différents. L'entreprise a mis en place un plan d'action qui tient compte des besoins spécifiques locaux et qui s'articule autour de trois dimensions :

- **Les initiatives *top down*.** En effet, les rapports de l'enquête *Great Place to Work®* (GPTW) indiquent un besoin important de remontées d'informations et de communications sur l'actualité et la stratégie de l'entreprise dans tous les pays ;
- **Les initiatives *bottom up*** visent, elles, à encourager le dialogue, mieux comprendre les attentes des collaborateurs et favoriser l'esprit d'équipe ;
- **Les initiatives de *networking* et de *teambuilding*,** complètent la semaine annuelle *Wellbeing@worldline* organisée dans tous les pays. De nombreuses activités sont proposées chaque jour : de la journée de la santé (avec un petit déjeuner sain et des ateliers sur des sujets en lien avec la santé), à la journée de partage sur la stratégie en passant par l'organisation d'événements festifs avec des activités ludiques. Les collaborateurs ont également l'occasion de contribuer à des initiatives sociales en faveur des communautés locales.

Les Initiatives *top down* couvrent les deux types d'actions suivants :

- **Des *roadshows* de la Direction** afin de mieux communiquer sur la vision et les principaux enjeux de l'entreprise. A titre d'exemple, au moins une fois par an, le Directeur de l'entité Production Services organise des réunions générales dans les principaux sites européens afin de présenter les grandes lignes stratégiques. Toutes les entités ont mis en œuvre leurs propres *roadshows* de Direction afin de partager la vision et les défis à venir de l'entreprise : la réunion générale de Claude France en France, les réunions « Town hall » en Belgique, en Inde et dans les pays d'Amérique latine, les tables rondes trimestrielles de la Direction sur chaque site au Royaume-Uni, les réunions « Commit & Empower » pour les managers ou les ateliers « World Café » en Belgique pour permettre aux collaborateurs de discuter de la vision et de la stratégie avec leur Direction. Tous les pays organisent au moins une ou plusieurs sessions par an avec le management pour échanger sur les priorités de l'entreprise, la vision de la Direction, les projets en cours et les réalisations. En 2018, l'entité allemande a lancé une nouvelle initiative de communication interne : le « Coffee clatsch ». Une fois par mois, l'équipe de Direction organise un débat sur des sujets spécifiques dans un cadre informel. Les collaborateurs peuvent poser des questions et prendre part au débat. Le petit déjeuner avec le Directeur Général (CEO breakfast), principalement organisé sur les sites européens et en France, constitue une autre initiative très appréciée. Par ailleurs, dans le cadre de l'intégration d'equensWorldline, les initiatives du management en matière de communication ont été particulièrement renforcées afin de faciliter la transition.
- **Des newsletters ou des magazines, internationaux et locaux** fournissent régulièrement des informations sur l'entreprise et les initiatives de bien-être au travail aux collaborateurs. Outre les *newsletters* internationales gérées au niveau global, certaines entités publient leurs propres communications locales comme la *newsletter* mensuelle « Sabías que » en Espagne (lancée en 2017) ou le magazine bisannuel Worldline-India qui se concentre autant sur l'actualité commerciale de l'entreprise que sur les réalisations et contributions des collaborateurs.

Les initiatives *bottom up* couvrent les trois actions suivantes :

- **La création de groupes de réflexion pour encourager le dialogue** et mieux comprendre les attentes des collaborateurs. Worldline France a été pionnier dans le domaine en mettant en œuvre l'initiative « bottom up » qui se compose de dix groupes de travail aidant à la compréhension de la réalité quotidienne et à l'identification des domaines à améliorer. Plus de 110 volontaires ont rejoint ces groupes de réflexion qui abordent des thématiques du programme *Wellbeing@worldline* (notamment des sujets comme la communication, le partage, la reconnaissance et les conditions de travail). Ces groupes de travail sont un canal de communication privilégié avec les collaborateurs car ces participants sont régulièrement informés des nouveautés et autres changements dans l'entreprise. L'une des nouvelles actions découlant de cette initiative s'appelle « Innovative Management ». Son but est de former les managers à de nouvelles méthodes de management et de partage collaboratif en se basant sur les méthodologies agiles. Des initiatives similaires ont été organisées dans d'autres régions, telles que les réunions Dhamaal Buddies en Inde, le webinaire *HR Newsflash* pour tous les managers en Belgique ou le programme Culture aux Pays-Bas, qui consiste à réfléchir à l'appropriation des valeurs de Worldline par les nouveaux arrivants afin de donner du sens à leur intégration.
- **Les actions de reconnaissance.** Lancé en 2016 et mis en application en 2017 et 2018, le nouveau Programme Accolade vise à renforcer l'adhésion et la reconnaissance chez les collaborateurs. Avec ce programme, chaque collaborateur peut récompenser un collègue ou une équipe qui se démarque par ses réalisations et son implication au sein du Groupe Worldline (un projet réussi, un engagement d'une équipe, etc.). Il existe quatre sortes de récompenses Accolade : trois récompenses individuelles (Or, Argent et Bronze) et une récompense d'équipe (Champagne). La deuxième édition du Programme Accolade en France a été un succès : 82 prix ont été attribués par le jury composé de représentants des collaborateurs (contre 55 l'année dernière). Au total, 312 collaborateurs ont été récompensés : 68 prix individuels (16 Or, 32 Argent et 20 Bronze) ainsi que 14 équipes, dont un prix spécial du jury attribué à tous les collaborateurs impliqués dans le recrutement des talents de Worldline. Au-delà des chiffres, le programme Accolade a confirmé la volonté des collaborateurs de valoriser leurs collègues et de témoigner leur gratitude à leurs pairs (43% des cas). Cette initiative a également été mise en place en Espagne, dans les pays d'Amérique latine et au Royaume-Uni (ainsi que le programme Worldline Star).

  Par ailleurs, Worldline Luxembourg est bien représenté dans la catégorie Trophée de l'Innovation (prix reçu trois années de suite), et Worldline Inde remet ses *Spot Awards* aux collaborateurs sur le terrain au quotidien afin de les récompenser pour une réalisation exceptionnelle ou des efforts supplémentaires mis en œuvre pour atteindre des objectifs commerciaux.

  De façon plus générale, l'Inde et les pays d'Amérique latine rendent hommage aux collaborateurs en fonction de leur ancienneté (cinq ans, dix ans, 15 ans, 20 ans, etc.).
- **Actions pour améliorer les conditions de travail.** Worldline s'efforce constamment d'améliorer l'environnement de travail de ses collaborateurs, par la rénovation des locaux par exemple à Bruxelles, Seclin ou en se dotant de nouveaux espaces capables de répondre à l'arrivée de nouveaux collaborateurs. La rénovation des espaces de travail par l'équipe *Logistics & Housing* vise à rendre les espaces plus efficaces, en intégrant des nouvelles manières de travailler, d'interagir avec une équipe qui favorisent la motivation et la productivité (telles que la « journée sans réunion » en pilote dans la Ligne de Services MTS chez Worldline Iberia tous les mardis après-midi, ainsi que le développement du télétravail).

Initiatives de « networking » et de « teambuilding » couvrent les deux types d'actions suivants :

- **Des événements de *networking*** sont organisés dans toutes les régions, comme l'événement « Fresh Connection » en France et « Young Worldline » en Belgique (rassemblant des stagiaires, des apprentis et des jeunes collaborateurs), différents événements au Royaume-Uni *(Sports Days, Cinema Events)*, des sessions informelles régulières nommées « kwartaalborrel » aux Pays-Bas, des « happy hours » après le travail en Allemagne (pour célébrer les contrats remportés) ou encore le « Fun Committee » au Luxembourg. Ces initiatives sont souvent complétées par une fête annuelle/journée spéciale ou un événement de *teambuilding*, comme la soirée du Nouvel An ou les fêtes d'entreprise en Allemagne, une fête annuelle ainsi qu'une célébration

D

« sinterklaas » aux Pays-Bas, un événement annuel au Luxembourg, ou les célébrations du Jour de la République et du Jour de l'Indépendance en Inde. Dans les pays de la région Asie-Pacifique, Worldline accorde une attention particulière aux relations avec les universités locales pour promouvoir la marque employeur Worldline et faciliter les recrutements à venir. En Finlande, des fêtes de Noël et d'été sont organisées par equensWorldline. En Inde, les célébrations se déroulent tout au long de l'année, parmi elles on retrouve les célébrations de Diwali, la fête traditionnelle, la soirée Dandiya ou la Fête de la Journée de la femme.

- **Les événements sportifs** sont aussi très appréciés dans le cadre du programme favorisant le bien-être au travail. La France et le Royaume-Uni organisent des « Corporate Games », des événements sportifs interentreprises au cours desquels les collaborateurs représentent fièrement les couleurs de leur entreprise. En France, cette initiative a été organisée pour la deuxième année consécutive en 2018, réunissant 60 collaborateurs venus de cinq pays différents pour une compétition de trois jours. En outre, Worldline participe également à différentes courses telles que le *Corporate Chase* à Francfort, les 20 km de Bruxelles ou le Paris Versailles, réunissant en 2018 toutes les régions, notamment de nombreux collaborateurs de France, de Belgique, d'Italie, des Pays-Bas et d'Allemagne. L'entreprise est également particulièrement impliquée dans le marathon *Standard Chartered* de Mumbai. Worldline Inde a aussi organisé son propre marathon pour la deuxième fois en 2018. Plus de 130 collaborateurs ont participé à cette course organisée dans le Parc national Sanjay Gandhi à Mumbai. Les collaborateurs indiens ont également participé avec enthousiasme aux tournois de football et de cricket organisés par l'entreprise en 2018. Plus généralement, Worldline encourage les modes de transports alternatifs comme le vélo, notamment en France et en Belgique, qui contribuent à renforcer l'activité physique.

D.3.6 Principaux indicateurs clés de performance relatifs aux ressources humaines

La finalisation de l'acquisition de SIX Payment Services a été réalisée au 30 novembre 2018. Ainsi, l'entité SIX Payment Services est incluse dans les effectifs depuis le 1er décembre 2018. Pour l'année 2018, l'effectif total incluant SIX Payment Services est de 11 502 collaborateurs. Cependant, SIX Payment Services est exclus du périmètre de tous les autres indicateurs ci-dessous.

							Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
Standards GRI	**Indicateurs**	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**
WL5	Plan d'actionnariat salarial	**Qualitative**	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative	-	-	-	-	-	-
GRI 102-8	**Organisation de l'effectif**											
	Nombre de salariés à la fin de la période de reporting (effectif)	**11 502**	9 340	7 426	7 354	7 303	**100%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre de femmes à la fin de la période de reporting (effectif)	**3573**	2 825	2 135	2 141	2 124	**100%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre d'hommes à la fin de la période de reporting (effectif)	**7929**	6 513	5 291	5 212	5 179	**100%**	-	100%	-	85%	-
	Effectif total (incluant les intérimaires, stagiaires et sous-traitants)	**15329**	9 611	8 392	7 689	8 097	**100%**	-	100%	-	85%	-
	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée indéterminée	**97,50%**	98,46%	98,76%	98,46%	98,11%	**98%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre d'hommes en contrat à durée indéterminée	**6815**	6 439	5 239	5 150	5 094	**98%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre de femmes en contrat à durée indéterminée	**2918**	2 755	2 095	2 090	2 071	**98%**	-	100%	-	85%	-
	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée déterminée	**2,5%**	1,54%	1,24%	1,54%	1,89%	**98%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre d'hommes en contrat à durée déterminée	**144**	74	52	62	85	**98%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre de femmes en contrat à durée déterminée	**102**	70	40	51	53	**98%**	-	100%	-	85%	-
	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps plein	**91,20%**	89,12%	91,92%	91,80%	91,81%	**97%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre d'hommes à temps plein	**6610**	6 230	5 125	5 002	5 030	**97%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre de femmes à temps plein	**2351**	2 092	1 701	1 664	1 675	**97%**	-	100%	-	85%	-
	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps partiel	**8,8%**	10,88%	8,08%	8,20%	8,19%	**97%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre d'hommes à temps partiel	**231**	283	166	148	149	**97%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre de femmes à temps partiel	**634**	733	434	446	449	**97%**	-	100%	-	85%	-

D

Standards GRI	Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
GRI 401-1	**Embauches**											
	Nouveaux employés recrutés durant la période de reporting	**1 579**	1 097	759	663	636	**100%**	**-**	98%	-	85%	-
	Nombre d'hommes recrutés durant la période de reporting	**1096**	778	572	493	505	**100%**	**-**	98%	-	85%	-
	Nombre de femmes recrutées durant la période de reporting	**483**	319	187	170	131	**100%**	**-**	98%	-	85%	-
GRI 401-1	**Départs**											
	Nombre d'employés ayant quitté l'entreprise durant la période de reporting	**956**	767	625	688	566	**100%**	**-**	97%	-	85%	-
	Nombre d'hommes ayant quitté l'entreprise durant la période de reporting	**668**	555	465	517	406	**100%**	**-**	97%	-	85%	-
	Nombre de femmes ayant quitté l'entreprise durant la période de reporting	**288**	212	160	171	160	**100%**	**-**	97%	-	85%	-
WL6	**Taux de rotation du personnel**											
	Taux de rotation du personnel	**9,40%**	8,21%	8,42%	9,35%	7,75%	**100%**	**-**	97%	-	85%	-
GRI 102-41	**Dialogue social**											
	Pourcentage d'employés couverts par des Conventions Collectives	**78,27%**	79,03%	82,04%	86,24%	81,87%	**94%**	**-**	95%	-	85%	-
GRI 401-2	**Avantages prévus pour les collaborateurs**											
	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas de décès	**98%**	83%	100%	100%	100%	**79%**	**-**	93%	-	85%	-
	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas de décès	**99%**	71%	97%	98%	99%	**79%**	**-**	93%	-	85%	-
	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas d'invalidité	**89%**	80%	100%	100%	100%	**79%**	**-**	93%	-	85%	-
	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas d'invalidité	**95%**	70%	97%	97%	99%	**79%**	**-**	93%	-	85%	-
	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages de sécurité sociale	**92%**	85%	95%	87%	88%	**79%**	**-**	93%	-	85%	-
	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages de sécurité sociale	**93%**	69%	90%	65%	72%	**79%**	**-**	93%	-	85%	-

Standards GRI	Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
GRI 403-2	**Taux d'absentéisme et indicateurs liés à la santé et sécurité**											
	Taux d'absentéisme global	**2,70%**	2,78%	2,50%	2,73%	3,02%	**67%**	**-**	67%	-	76%	-
	Nombre d'employés ayant eu un accident du travail sérieux	**23**	18	27	23	20	**100%**	**-**	100%	-	85%	-
	Nombre d'employés décédés suite à une maladie professionnelle ou à un accident du travail	**0**	1	0	0	0	**100%**	**-**	100%	-	85%	-
GRI 404-1	**Moyenne d'heures de formation par employé**											
	Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année	**26,32**	28,13	25,14	18,99	19,23	**100%**	-	86%	-	85%	-
	Nombre moyen d'heures de formation par homme	**27,02**	29,53	26,38	20,13	20,04	**100%**	-	86%	-	85%	-
	Nombre moyen d'heures de formation par femme	24,60	24,36	21,83	16,22	17,11	**100%**	-	86%	-	85%	-
GRI 402-2	**Initiatives pour assurer l'employabilité des employés**											
	Nombre total de certifications enregistrées	**6377**	9 753	7 337	1 316	1 214	**100%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre moyen de certifications par employé	**0,63**	1,04	0,99	0,49	0,17	**100%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre de compétences détenues par au moins un employé	**5226**	5 147	3 767	3 364	2 867	**100%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre total de compétences enregistrées	**164 155**	172 451	135 684	120 764	104 297	**100%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre moyen de compétences par employé	**16**	23	18,27	16,42	14,28	**100%**	-	100%	-	85%	-
	Nombre d'employés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année	**1468**	5 153	3 112	2 216	1 061	**100%**	-	100%	-	85%	-
	Pourcentage d'employés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année	**14%**	80%	42%	30%	15%	**100%**	-	100%	-	85%	-

D

Standards GRI	Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
GRI 404-3	**Evaluation et évolution de carrière**											
	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	**90,65%**	97,40%	94,23%	96,49%	97,15%	**69%**	**-**	66%	-	85%	-
	Nombre de femmes ayant reçu un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	**1 740**	1 664	1 589	1 756	1 813	**69%**	**-**	66%	-	85%	-
	Nombre d'hommes ayant reçu un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	**4 604**	4 334	4 062	4 433	4 484	**69%**	**-**	66%	-	85%	-
	Nombre de femmes n'ayant pas reçu entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	**207**	92	91	64	49	**69%**	**-**	66%	-	85%	-
	Nombre d'hommes n'ayant pas reçu entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	**447**	220	255	161	136	**69%**	**-**	66%	-	85%	-
GRI 405-2	**Ratio du salaire de base des hommes et femmes**											
	Ratio total annuel femme/homme par rapport à la rémunération de base pour chaque catégorie d'emploi	**0,84**	0,87	0,88	0,84	0,85	**100%**	**-**	96%	-	100%	-
	Ratio général annuel femme/homme par rapport à la rémunération globale pour chaque catégorie d'emploi	**0,85**	0,86	0,87	0,83	0,84	**100%**	**-**	96%	-	100%	-
GRI 201-3	**Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies**											
	Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies	**Qualitative**	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative	**-**	**-**	-	-	-	-

Standards GRI	Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
GRI 202-1	**Comparaison des salaires minimum**											
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est > au minimum local / secteur informatique [>50%]	**14**	14	9	10	8	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est > au minimum local / secteur informatique [10%-50%]	**3**	4	5	5	7	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est > au minimum local / secteur informatique [0%-10%]	**5**	5	2	1	0	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est < au minimum local / secteur informatique	**0**	0	0	0	0	100%	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays d'implantation de Worldline dans lesquels il n'y a pas de salaire minimum au niveau national	**4**	2	1	1	2	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est > au minimum local / secteur informatique [>50%]	**14**	13	9	10	10	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour es femmes est > au minimum local / secteur informatique [10%-50%]	**4**	5	6	5	6	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est > au minimum local / secteur informatique [0%-10%]	**5**	4	1	1	0	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est < au minimum local / secteur informatique	**0**	0	0	0	0	**100%**	**-**	94%	-	100%	-

D

Standards GRI	Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
GRI 202-1	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les hommes est > au minimum local / secteur informatique [>50%]	**15**	16	9	10	8	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les hommes est > au minimum local / secteur informatique [10%-50%]	**3**	5	5	6	7	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les homme est > au minimum local / secteur informatique [0%-10%]	**5**	2	2	0	0	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
	Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les homme est < au minimum local / secteur informatique	**0**	0	0	0	0	**100%**	**-**	94%	-	100%	-
GRI 202-2	**Part des cadres dirigeants recrutés au niveau local**											
	Nombre de cadres dirigeants nationaux	**799**	272	222	205	197	**100%**		100%	-	85%	-
	Nombre total de cadres dirigeants	**862**	294	243	221	216	**100%**		100%	-	85%	-
	Pourcentage de cadres dirigeants nationaux	**93%**	92,52%	91,36%	92,76%	91,2%	**100%**		100%	-	85%	-
	Nombre de salariés nationaux	**9372**	8 687	6 872	6 263	6 238	**100%**		100%	-	85%	-
	Nombre total de salariés	**10173**	9 340	7 426	6 758	6 705	**100%**		100%	-	85%	-
	Pourcentage de salariés nationaux	**92%**	93,01%	92,54%	92,68%	93,04%	**100%**		100%	-	85%	-
	Nombre total de salariés nationaux recrutés	**1 259**	953	671	596	564	**100%**		100%	-	85%	-
	Nombre total de salariés recrutés	**1 595**	1097	759	653	624	**100%**		100%	-	85%	-
	Pourcentage de salariés nationaux recrutés	**79%**	86,87%	88,41%	87,14%	90,38%	**100%**		100%	-	85%	-

Standards GRI	Indicateur	2018	2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
AO2	**Satisfaction des employés**											
	Nombre de personnes ayant participé à l'enquête de satisfaction *Great Place to Work*	**7 285**	6 721	5 284	5 253	5 463	**96%**	**-**	94%	-	85%	-
	Taux de participation à l'enquête *Great Place to Work*	**75%**	77%	79%	84%	86%	**96%**	**-**	94%	-	85%	-
	Pourcentage de réponses positives à la question « Dans l'ensemble, je peux dire que c'est une entreprise où il fait bon travailler »	**55%**	54%	53%	43%	45%	**96%**	**-**	94%	-	85%	-
	Worldline® trust index établi par l'Institut Great Place to Work (GPTW)	**59%**	58%	57%	50%	50%	**96%**	**-**	94%	-	85%	-
GRI 405-1	**Diversité et égalité des chances**											
	Pourcentage de femmes à des postes de direction chez Worldline	**18,52%**	14,67%	20,97%	17,74%	24,56%	**100%**	**-**	100%	-	85%	-
	Nombre de nationalités au sein de Worldline	**89**	90	81	79	75	**100%**	**-**	100%	-	85%	-
	Pourcentage de femmes	**30,30%**	30,21%	28,75%	29,12%	29,08%	**100%**	**-**	100%	-	85%	-
	Pourcentage d'hommes	**69,70%**	69,79%	71,25%	70,88%	70,92%	**100%**	**-**				
	Personnes en situation de handicap	**155**	141	106	100	118	**95%**	**-**	65%	-	94%	-
	Pourcentage de personnes en situation de handicap	**1,61%**	2,31%	1,4%	1,4%	1,61%	**95%**	**-**	65%	-	94%	-
	Pourcentage de femmes ayant reçu une promotion durant l'année	**8,88%**	13,33%	9,37%	8,56%	7,82%	**76%**	**-**	85%	-	85%	-
	Pourcentage d'hommes ayant reçu une promotion durant l'année	**11,05%**	11,31%	15,42%	15,40%	12,01%	**76%**	**-**	85%	-	85%	-
AO6	**Perception de la diversité (GPTW)**											
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur âge	**70%**	68%	71%	69%	65%	**96%**	**-**	94%	-	85%	-
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur sexe	**81%**	80%	83%	82%	77%	**96%**	**-**	94%	-	85%	-
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur origine ethnique	**87%**	88%	85%	84%	80%	**96%**	**-**	94%	-	85%	-
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur orientation sexuelle	**87%**	88%	86%	84%	81%	**96%**	**-**	94%	-	85%	-
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur handicap	**86%**	87%	77%	76%	75%	**96%**	**-**	94%	-	85%	-
	Perception de la Diversité (GPTW)	**84%**	82%	81%	79%	76%	**96%**	**-**	94%	-	85%	-

D

Standards GRI	Indicateur	2018	2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
AO11	**Développement des technologies favorisant la collaboration (zéro email)**											
	Pourcentage des utilisateurs actifs de communautés	**38%**	53%	27%	6%	11%	**66%**	**-**	100%	-	85%	-
	Pourcentage des communautés collaboratives	**62%**	28%	28%	50%	26%	**66%**	**-**	100%	-	85%	-
	Pourcentage des communautés inactives	**38%**	72%	60%	27%	37%	**66%**	**-**	100%	-	85%	-
	Nombre d'utilisateurs actifs dans les communautés	**2 581**	3 117	1 800	474	825	**66%**	**-**	100%	-	85%	-
	Nombre de communautés collaboratives	**1 138**	267	218	271	285	**66%**	**-**	100%	-	85%	-
	Nombre de communautés inactives	**687**	678	472	146	410	**66%**	**-**	100%	-	85%	-
	Nombre total de communautés	**1 825**	945	787	539	1 113	**66%**	**-**	100%	-	85%	-

GRI 102-41 Pourcentage d'employés couverts par des Conventions Collectives : *Exclusion du Brésil, de la Hongrie, de la Suisse, des Etats-Unis.*

GRI 401-2 Avantages prévus pour les collaborateurs : *Exclusion de la Belgique, de la Finlande, de l'Allemagne, du Luxembourg, du Brésil, de la République tchèque, de l'Estonie, de la Hongrie, de l'Italie, de la Pologne, de la Suède, de la Suisse, des Etats-Unis.*

GRI 403-2 Taux d'absentéisme global : *Exclusion des pays baltes, Digital River, Allemagne, Autriche, République tchèque, Inde, Pays-Bas, Pologne et employés indirects.*

GRI 404-3 Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année : *Exclusion de la Finlande, de l'Allemagne, des Pays-Bas, de l'Autriche, de la Suède, de First Data Baltics.*

GRI 202-1 Comparaison des salaires minimum : *Exclusion du Brésil, de la Hongrie, de l'Italie, de la Suisse et des Etats-Unis.*

AO2 et AO6 : *Exclusion de stravailleurs occasionnels, sous-traitants, prestataires de services extérieurs, contrats aidés spécifiques.*

AO11 Nombre de communautés collaboratives : *l'augmentation significative par rapport à 2017 provient de l'intégration des communautés sur Circuit dans le calcul de l'indicateur.*

D.4 Être un acteur éthique et loyal en affaires

D.4.1 L'excellence éthique au sein de Worldline [GRI 103-1 Lutte contre la corruption] [GRI 103-1 Conformité] [GRI 419-1] [GRI 103-1 Conformité socio-économique]

D.4.1.1 Gérer les risques et la conformité

D.4.1.1.1 Gouvernance de la conformité et gestion des risques au sein du groupe Atos et de Worldline

En 2016, Atos a mis en place un processus de gestion des risques juridiques et de conformité pleinement intégré à la fonction de gestion des risques de l'entreprise. En tant que membre du groupe Atos, Worldline s'inscrit pleinement dans ce processus. Cet exercice de gestion des risques consiste en l'évaluation, par des membres du Département Juridique, Conformité et Gestion des Contrats d'Atos, de la Direction de Worldline et des parties prenantes pertinentes (ressources humaines, IT, sécurité) d'une série de risques juridiques (c'est-à-dire des risques pouvant entraîner des préjudices susceptibles de donner lieu à des réparations). Cette évaluation permet aux entités Atos, comprenant Worldline, de mettre en place des mesures correctives adaptées, le cas échéant, et de comprendre comment les risques identifiés sont perçus à l'intérieur de l'organisation. Les résultats de l'exercice de gestion des risques juridiques sont présentés au Comité d'Audit du groupe, avec une cartographie claire des risques juridiques du groupe.

En 2017, afin de répondre aux nouvelles exigences légales (transposition dans le droit français de la Directive européenne 2014/95/UE relative à la Déclaration de performance extra financière, le Devoir de Vigilance et la loi Sapin II, voir D.1.3.3 et D.4.2.1 du présent document), Worldline, à l'initiative du Département de la Conformité d'Atos, a créé une cartographie spécifique des risques de conformité qui a permis de dresser une carte des niveaux de risque de conformité. Grâce à cela, les Directeurs de la Conformité ont pu clairement identifier les principaux risques dans leur domaine de responsabilité respectif, ainsi que les mesures d'atténuation connexes devant être mises en place.

De plus, le processus d'examen de la conformité des transactions est bien établi au sein d'Atos et de Worldline, tout comme les systèmes d'examen des risques de crédit, commerciaux et juridiques, à travers le processus Rainbow, qui définit les étapes et les procédures de remontée des informations [GRI 205-1]. Etant donné que la démarche de conformité applicable aux opportunités business occupe une part importante du cadre global d'évaluation des risques, Atos a décidé, en 2017, de renforcer les mesures de conformité dans ce domaine au niveau des pays. Ainsi, le département global de la conformité a réuni une équipe multidisciplinaire intégrant les risques juridiques, de conformité, financiers, de sécurité, d'assurance, internes et Rainbow pour mettre en place un système de contrôle des opérations d'Atos dans les 124 pays identifiés comme représentant un risque de conformité. Worldline est donc en mesure de suivre précisément ses opérations sur ses différents territoires.

Afin de répondre aux dernières exigences en matière d'éthique et de conformité dans le cadre de ses activités à l'échelle internationale, Worldline a déployé un programme de conformité stricte, s'inspirant très largement du programme développé par le groupe Atos. Worldline bénéficie ainsi du soutien de l'équipe en charge de la conformité du groupe Atos pour toutes les questions relatives à la conformité. Par conséquent, en avril 2017, Worldline, en tant que membre du Comité Exécutif du groupe Atos, a présenté les objectifs similaires à ceux du groupe Atos suite à l'amélioration de son organisation :

- Mettre en place une gouvernance agile de la conformité afin de répondre aux évolutions rapides des exigences réglementaires et au lancement de nouvelles activités ;
- Améliorer les aspects organisationnels liés à l'éthique et à la conformité dans les entités locales et faire en sorte qu'ils soient adaptés aux risques opérationnels et à la culture propres à ces entités ;
- Renforcer l'impulsion venant de la Direction et l'implication des managers concernant les questions d'éthique et de conformité.

Suivant l'approche du Comité Exécutif du groupe Atos et afin d'intégrer ces nouveaux objectifs, l'équipe conformité du groupe Atos a publié une nouvelle politique globale relative à l'éthique et à la conformité le 15 septembre 2017. Conformément à cette politique, l'organisation globale d'Atos encadrant les questions d'éthique et de conformité repose sur le Département Global de la Conformité dirigé par le Directeur de la Conformité d'Atos, lui-même placé directement sous la supervision du Comité Exécutif du groupe Atos présidé par le Directeur Général d'Atos. Le Comité Exécutif du groupe Atos est chargé de définir les orientations et les priorités du plan d'action en matière d'éthique et de conformité, d'allouer les ressources nécessaires et d'assurer un suivi annuel avec la publication de rapports trimestriels.

La fonction de conformité de Worldline qui s'inscrit pleinement dans les directives du groupe Atos a pour principaux objectifs :

- Garantir la conformité avec les lois, les règlements, les règles, les normes professionnelles, les principes éthiques et le Code d'éthique en vigueur ;
- Etablir et maintenir des systèmes de contrôle efficaces de la conformité, notamment en ce qui concerne le suivi et la publication de rapports ;
- Identifier les risques liés à la conformité et mettre en œuvre des moyens de contrôle visant à protéger la Société contre ces risques ;
- Conseiller l'entreprise sur les changements et moyens de contrôle pertinents dans un contexte de conformité ;
- Sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux règles de conformité et aux risques de non-conformité grâce au Code d'éthique.

En 2018, Worldline n'a reçu aucune sanction significative pour non-conformité [GRI 419-1] et n'a reçu aucune plainte pour corruption [GRI 205-3].

En 2018, aucun cas jugé critique n'a été signalé au niveau global par le biais de ce processus [GRI 102-34].

D.4.1.1.2 Risques spécifiques liés à l'éthique et à la chaîne de valeur [GRI 102-16] [GRI 102-17]

Suite à l'analyse des risques non financiers réalisée en 2018 (voir Section D.1.2.2), Worldline a identifié trois risques non financiers significatifs concernant l'éthique et la chaîne de valeur, comme décrit ci-dessous.

Conformité avec les lois et les réglementations

Description : la Conformité est l'un des principaux défis de Worldline concernant sa chaîne de valeur et ses communautés locales. Dans un contexte où les réglementations évoluent rapidement, les actions menées par Worldline dans le monde entier comportent de nombreux défis liés à l'éthique et à la conformité. La Société doit garantir une conformité totale avec les lois et réglementations applicables. Pour plus d'information, se référer au présent document, Section F.2.5.2.

Atténuation des risques : Le Groupe Worldline suit de près l'évolution des réglementations des pays où il exerce ses activités, grâce aux représentants de son Directeur Juridique, qui sont intégrés aux unités opérationnelles. De plus, le Département de la Conformité du Groupe diffuse chaque semaine une veille juridique qui porte sur les principales réglementations concernant le Groupe. Pour plus d'informations, reportez-vous au Document de Référence 2018, Sections D.4.1 « L'excellence éthique au sein de Worldline » et F.3.5.2.

Principal ICP pour surveiller la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation : GRI 419-1 Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements.

Lutte contre la corruption

Description : Promouvoir l'éthique commerciale au sein de la chaîne de valeur est non seulement essentiel pour protéger la réputation de Worldline et éviter à la Société des poursuites judiciaires, mais également crucial pour répondre aux attentes des parties prenantes, surtout les communautés. Si l'une des technologies de Worldline était utilisée pour faciliter la fraude, ou si l'un de ses collaborateurs était le destinataire ou l'auteur d'actes de corruption, cela aurait un impact désastreux sur l'image de la Société. Pour plus d'information, se référer au présent document, Section F.2.5.2.

Atténuation des risques : Le Code d'éthique de la Société, qui se base sur celui du groupe Atos, a été approuvé par le Conseil d'Administration de Worldline. Ce Code d'éthique fait partie du contrat de travail de chaque collaborateur conclu depuis le 1er janvier 2011. Le principe de lutte contre la corruption fait partie intégrante du Code d'éthique de Worldline, qui vise à prévenir la fraude et la non-conformité. En tant que filiale du groupe Atos, membre signataire du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2010, Worldline a déployé plusieurs politiques internes visant à prévenir les risques en matière de conformité, tels que les pots-de-vin, la corruption, le non-respect des lois sur la concurrence et le contrôle des exportations ainsi que la fraude en général. Les politiques en vigueur au sein du groupe Atos sont notamment les suivantes : évaluation des comportements éthiques des partenaires ; politique de lutte contre la fraude ; gestion des risques de fraude liés aux activités commerciales ; politiques relatives à la concurrence loyale ; politique sur les contributions dans le cadre de cadeaux ou d'avantages. Pour plus d'informations, reportez-vous au Document de Référence 2018, Sections D.4.1 « L'excellence éthique au sein de Worldline » et F.3.5.2.

Principaux ICP pour surveiller la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation :

- GRI 205-2 Pourcentage de collaborateurs formés au Code éthique ;
- GRI 205-3 Actions prises en réponse aux incidents de corruption ;
- GRI 419-1 Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements.

Achats responsables et vigilance raisonnable au niveau de la chaîne de valeur

Description : Des violations des droits de l'homme, des conditions de travail médiocres ou inacceptables, ou des préjudices écologiques peuvent être constatés dans le cadre de la chaîne de valeur. La capacité de la Société à collaborer avec ses fournisseurs et sous-traitants en leur faisant respecter les valeurs RSE de Worldline est fondamentale pour garantir l'absence de comportements contraires à l'éthique. Elle permet également à la Société de remplir les obligations légales (notamment en vertu de la loi 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance). Pour plus d'information, se référer au présent document, Section F.2.5.4.

Atténuation des risques : Worldline engage un dialogue permanent avec ses fournisseurs pour encourager des pratiques commerciales plus durables, ainsi qu'une performance RSE sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Worldline a défini différents niveaux d'engagement avec ses fournisseurs en vue de réduire les risques techniques, sociaux, environnementaux et financiers, de garantir des pratiques commerciales justes et éthiques (protégeant, de ce fait, la réputation de la marque) et de limiter les risques de dépendance. Worldline partage notamment un Code de conduite avec ses partenaires, the *Business partner's commitment to integrity* et évalue ses fournisseurs au moyen des notations EcoVadis afin de les sélectionner et de les encourager à améliorer régulièrement leurs performances RSE. Pour plus d'informations, reportez-vous au Document de Référence 2018, Sections D.4.2 « L'excellence éthique au sein de Worldline » et F.3.5.4.

Principaux ICP pour surveiller la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation :

- Objectif TRUST 2020 Niveau obtenu suite à l'évaluation par EcoVadis ;
- A017 Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis ;
- GRI 204-Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux.

D.4.1.2 Garantir la conformité juridique et éthique [GRI 102-33] [GRI 102-34] [GRI 205-3] et [GRI 419-1]

D.4.1.2.1 Code d'éthique et politiques de Worldline pour prévenir les risques [GRI 102-16] [GRI 102-17]

Le Code d'éthique est la clé de voûte de l'éthique chez Worldline.

Le Code d'éthique de Worldline, basé sur le Code d'éthique du groupe Atos, a été revu et approuvé par le Conseil d'Administration de Worldline en 2016. Ce Code d'éthique fait directement référence aux valeurs d'entreprise de Worldline, qui définissent les pratiques éthiques comme la clé de voûte de la stratégie d'entreprise de Worldline : Responsabilité, Confiance, Compétitivité durable, Qualité du service, Ecoute des clients, Innovation, Bien-être au travail et Excellence. Ce principe d'intégrité implique que Worldline traite ses collaborateurs comme les tiers à l'entreprise de manière intègre en fonction de leurs mérites et leurs qualifications, en prohibant toute forme de discrimination. Le Code d'éthique rappelle également aux collaborateurs la nécessité d'agir dans leur activité professionnelle de manière honnête, impartiale et intègre et dans le respect du cadre légal en vigueur dans chacun des pays où Worldline exerce ses activités. A cette fin, le Code d'éthique est inclus dans chaque contrat de travail depuis le 1er janvier 2011. Les fournisseurs, partenaires et tiers qui assistent Worldline dans ses activités commerciales doivent aussi s'engager formellement à respecter les principes du code.

Le Code d'éthique soutient le rôle de la fonction de conformité, en matière de leadership et d'orientation des activités globales dans le but de protéger la marque Worldline et d'assurer un business durable. En outre, le Code d'éthique introduit le droit pour tout collaborateur du Groupe de divulguer des comportements ou actions jugés incompatibles avec les valeurs et les principes du code.

Le déploiement du Code d'éthique sur la totalité des opérations globales a commencé début 2016. Une forte implication de la Direction des Ressources Humaines a assuré sa mise en œuvre cohérente et approfondie, en particulier dans les pays ayant besoin de la participation ou de la représentation des Instances Représentatives du Personnel, comme c'est le cas pour plusieurs pays européens.

En outre, le Département Juridique de chaque pays a examiné le contenu du Code d'éthique pour assurer son alignement avec les lois et les réglementations locales. Par conséquent, certains pays ont adopté un Code d'éthique légèrement modifié, notamment en ce qui concerne les questions juridiques telles que les systèmes de dénonciation. Le déploiement du nouveau Code d'éthique s'est poursuivi tout au long de l'année 2018 avec notamment son déploiement dans les nouvelles entités aux Pays baltes.

D

Indicateur	2018	2017	2016	2015	2014
Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'éthique – formation en ligne	95%	95%	82%	71%	50%

Politiques mises en place pour prévenir les risques en matière de conformité [GRI 102-17]

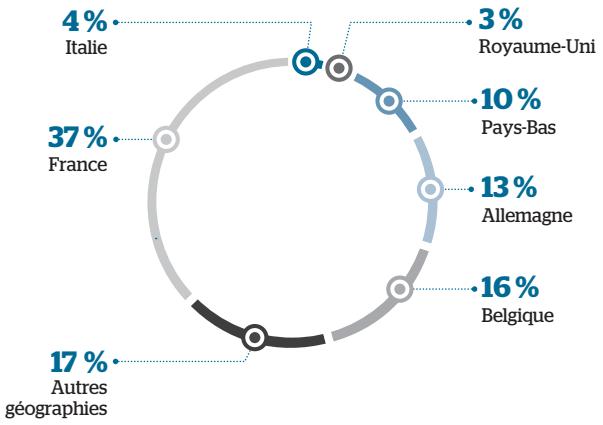
En tant que filiale du groupe Atos, Worldline est signataire du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2010 et depuis 2016, y adhère de sa propre initiative. A ce titre, Worldline a mis en place plusieurs politiques internes visant à prévenir les risques de conformité (corruption, violations des lois sur la concurrence déloyale et sur le contrôle des exportations) et la fraude en général, sur toute sa chaîne de valeur. Les politiques suivantes s'appliquent à l'ensemble du groupe Atos, incluant Worldline :

- **Evaluation des comportements éthiques des partenaires :** tout intermédiaire, membre du consortium des partenaires ou consultant participant au développement et à la préservation des activités de Worldline fait l'objet d'un processus de présélection avant qu'un quelconque lien d'affaires ne soit engagé (notamment *via* un outil applicatif dédié, le Business Partner Tool). Leurs comportements et leurs connaissances en matière d'éthique sont des éléments essentiels systématiquement vérifiés en amont ;
- **Politique de lutte contre la fraude :** Worldline a également mis en œuvre une politique anti-fraude (dans le cadre de la politique du groupe Atos) qui définit les rôles et les responsabilités de la Direction et qui contribue à la prévention des fraudes. Les biens que possède Worldline, que sont notamment ses biens matériels, tels que ses équipements, les droits de propriété intellectuelle ou ses disponibilités financières, sont utilisés aux seules fins de permettre l'exercice par Worldline de ses activités dans le respect des lois et règles définies par le Groupe ;

  Cette politique interdit à Worldline de prendre toute mesure discriminatoire ou disciplinaire à l'encontre de collaborateurs ayant signalé de bonne foi des pratiques contraires à la loi à leur hiérarchie ou, le cas échéant, aux autorités publiques compétentes. L'équipe conformité d'Atos, en collaboration avec le Directeur Juridique de Worldline, mène des enquêtes internes en cas de signalement ou de découverte d'un cas présumé de fraude ou de non-conformité par un collaborateur ou suite à un contrôle interne ;
- **Gestion des risques de fraude liés aux affaires :** le Groupe Worldline, spécialisé dans le traitement informatique des moyens de paiement, a pris toutes les mesures nécessaires, conformément aux meilleures pratiques en place (certification PCI, etc.) pour limiter le risque de détournement de données. En tant qu'acteur du domaine de l'acquisition commerciale, le Groupe doit se conformer aux règles mises en place en matière de sécurisation des paiements par les organismes qui délivrent les certifications PCI et traitent les risques de blanchiment de capitaux. La Direction des Risques de Fraude du Groupe a ainsi mis en place diverses politiques et procédures visant à atténuer ces risques. Par exemple, Worldline SA/NV, la filiale belge du Groupe, a mis en place en 2011 une politique de lutte contre le blanchiment de capitaux, sous la supervision du régulateur bancaire local. Elle définit les principes généraux de lutte contre le blanchiment d'argent, le principe *Know Your Customer* (KYC) tel qu'appliqué au sein de Worldline SA/NV, et la répartition des responsabilités entre la division « Sales & Marketing » (S & M) et la division Service Clients. Le Groupe a développé une application de Détection des risques de Fraude et d'Intervention (DF & I), qui permet de

détecter les cas de fraude en temps quasi réel à partir d'un programme d'analyse des données. En outre, le processus d'atténuation des risques du Groupe a été amélioré grâce à de nouvelles fonctionnalités permettant de mieux gérer les risques résiduels, comprenant des systèmes de géoblocage, de blocage en temps réel, de désactivation des procédures de secours et de sauvegarde ;

- **Politiques de concurrence loyale :** une politique fixe les principales règles à respecter pour préserver une concurrence loyale lors des réunions avec des concurrents potentiels ou connus. Worldline traite ses clients, fournisseurs, partenaires et intermédiaires avec respect, n'utilise pas de méthodes déloyales ni ne pratique de conditions discriminatoires. En conséquence, Worldline refuse que ses collaborateurs ou les tiers qui apportent leur assistance prennent part à un accord, une entente ou une pratique concertée qui contreviendrait aux lois et réglementations applicables en matière de pratiques anticoncurrentielles. Une politique de contrôle des exportations expose par ailleurs les principes et interdictions clés relatifs aux réglementations applicables en la matière et fixe des processus clairs destinés à atténuer ces risques ;
- **Politique de lutte contre la corruption (applicable aux cadeaux et avantages) :** afin d'empêcher qu'un employé de Worldline ne reçoive ou n'offre des cadeaux ou avantages disproportionnés, une politique a été mise en œuvre en 2013 dans le but de contrôler les cadeaux, les invitations et autres avantages offerts ou reçus par Worldline. Worldline refuse toute forme de corruption ou pratique malhonnête ou illégale destinée à obtenir un avantage commercial ou autre, ainsi que tout blanchiment d'argent. En tant que participant au Pacte Mondial des Nations Unies, Worldline adhère notamment au principe concernant la corruption « sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et d'avantages ». Cette politique renforce les mesures de conformité liées à la corruption et interdit aux collaborateurs de Worldline d'accepter ou d'offrir un cadeau, une invitation, des prestations d'accueil disproportionnées ou toute autre contribution similaire. En cas de doute, le collaborateur est tenu de demander l'approbation de la Direction qui peut ainsi procéder à des vérifications si un risque a été identifié. Worldline soutient et promeut par ailleurs la Convention des Nations Unies contre la corruption, ainsi que les cadres locaux et internationaux en la matière ;
- **Politique de prévention de l'évasion fiscale**
  - **Conformité fiscale :** Worldline s'est engagée à respecter scrupuleusement les lois et pratiques fiscales dans les pays où le Groupe est présent. A cet égard, Worldline paie des impôts dans les juridictions où ses activités commerciales génèrent des bénéfices et créent de la valeur. Ce comportement est conforme aux règles et normes nationales et internationales en vigueur et à l'application des principes de l'OCDE aux opérations au sein du Groupe,
  - **Gestion du risque fiscal :** Worldline cherche à réduire le niveau de risque fiscal lié à ses activités en appliquant la plus grande vigilance en ce qui concerne tous les processus susceptibles d'affecter le respect de ses obligations fiscales. En matière de planification fiscale, le Groupe tire parti des avantages, allégements et exonérations fiscaux disponibles, conformément à la législation fiscale et aux activités du Groupe,
  - **Transparence fiscale :** Afin de prévenir tout cas d'évasion fiscale lorsque le droit fiscal est sujet à interprétation, le Groupe peut émettre un avis écrit afin d'appuyer le processus de décision ou engager des discussions transparentes avec les autorités fiscales afin de garantir un alignement sur l'interprétation des règles fiscales,
  - **Affectation des impôts et des charges sociales :** En 2018, les charges du Groupe relatives aux impôts et charges sociales s'élèvent à 230 millions d'euros ;



- **Devoir de loyauté, protection de la confidentialité des informations privilégiées :** Worldline protège ses informations confidentielles et celles qui sont portées à sa connaissance par ses clients, fournisseurs et ses partenaires (voir Section D.2.2.2 Protection des données personnelles et confidentialité des données clients). Par ailleurs, Worldline a mis en place des règles de prévention des délits et manquements d'initiés. En outre, Worldline s'assure que, dans leurs décisions et leurs actions, les employés de Worldline agissent de bonne foi, comme s'abstenir d'agir d'une manière inappropriée de toute nature, y compris dénigrer les services fournis par Worldline à ses clients, détournement de l'utilisation des services de Worldline et de ses actifs à des fins personnelles ;
- **Prévention des conflits d'intérêts :** Worldline entend s'assurer que les décisions prises par un de ses collaborateurs dans le cadre de ses activités professionnelles sont prises de façon objective et impartiale, dans l'intérêt de Worldline, et non en fonction d'intérêts personnels, financiers ou familiaux. En conséquence il est demandé aux collaborateurs d'informer la Société dans les cas où ils se trouveraient dans une situation constituant un conflit d'intérêt avec des concurrents, partenaires, clients ou fournisseurs de Worldline.

Le Code d'éthique ne contient pas toutes les dispositions obligatoires applicables au sein de Worldline. Un socle de politiques élaborées par les différentes fonctions et adoptées au sein du Groupe encadre les activités de chaque collaborateur qui doit notamment respecter celles relatives aux prises de décisions et délégations de pouvoirs, aux conditions contractuelles applicables aux clients ou fournisseurs, à la sélection de futurs collaborateurs et leur formation ou au processus de sélection des partenaires commerciaux.

Information privilégiée et délit d'initié

Afin de permettre la transparence et l'intégrité du marché des titres Worldline, la Société vise à fournir à ses investisseurs et actionnaires, dans des conditions égales pour tous, les informations sur son activité et sa performance. La Société demande à ses principaux cadres et salariés ayant accès à des informations sensibles de suivre les règles particulières de prévention des délits d'initiés figurant dans un guide de prévention.

- **Délit d'initié :** L'exploitation ou la divulgation d'informations privilégiées constitue une violation de la loi ou la réglementation boursière, qui peut donner lieu à des poursuites pénales, administratives (Autorité des marchés financiers) et civiles. En conséquence aucun collaborateur ne doit divulguer des informations privilégiées à des tiers ou ne doit négocier des titres Worldline lorsqu'il est en possession d'une information privilégiée.
- **Négociation lors des fenêtres négatives :** Les collaborateurs susceptibles d'avoir accès sur une base régulière à des informations privilégiées ne doivent pas négocier, directement ou indirectement des titres Worldline durant une « fenêtre négative ». Une fenêtre négative s'entend des six semaines précédant la publication des résultats financiers annuels de Worldline et des quatre semaines précédant la publication des résultats du premier semestre ou des informations financières au titre du premier et du troisième trimestre.
- **Couverture des stock-options :** et actions de performance : Il est interdit à tous les collaborateurs de mettre en place, au moyen d'instruments dérivés ou autrement, une couverture (droit d'acheter ou de vendre à un certain prix ou toute autre modalité) contre la variation du cours de Worldline de leur exposition à la valeur potentielle :
  - Des stock-options dont ils sont bénéficiaires jusqu'au début de leur période d'exercice ;
  - Des actions de performance dont ils sont attributaires pendant les périodes d'acquisition et de blocage.

D.4.1.2.2 Une meilleure gouvernance et un meilleur suivi pour la conformité

[GRI 103-2 Lutte contre la corruption]

Gouvernance de la conformité

La mise en œuvre d'une gouvernance de la conformité approuvée par le Comité Exécutif du groupe Atos en 2017 et applicable à Worldline s'est poursuivie en 2018. Cette nouvelle gouvernance permet à Worldline de s'aligner sur les règles éthiques les plus exigeantes, notamment sur la base des normes ISO 37001 relatives à Systèmes de gestion de la corruption et de la corruption.

Cette gouvernance a pour but d'atteindre les trois objectifs suivants :

- **Une connexion encore plus étroite avec la Direction Générale *via* le Comité de Pilotage de la Conformité du Groupe.** Ce Comité travaille essentiellement sur les stratégies et les priorités du programme de conformité, tel que défini par l'équipe conformité juridique du Groupe, et est présidé par le Directeur de la Conformité du groupe Atos. Worldline est aussi habilitée à diriger ce programme qui est sous la responsabilité du Directeur de la Conformité de Worldline ;
- **Une implication plus forte des opérations, au travers des différentes entités opérationnelles au sein de Worldline,** et renforcée par l'approche transversale du Comité de Conformité Opérationnelle du groupe Atos : présidé par le Directeur de la Conformité du Groupe, le Comité de Conformité Opérationnelle met l'accent sur les mesures de mise en conformité interfonctionnelles ;
- **La mise en œuvre d'une approche de conformité globale, par le biais de la mise en place des Comités de Conformité GBU dans les opérations locales.** Tous les Comités de Conformité locaux ont été lancés en 2015. En 2018, le Groupe Worldline a continué à réunir régulièrement les membres des Comités de Conformité GBU. Le but consiste en effet à renforcer la cohérence des démarches du Groupe en matière de conformité en assurant la mise en œuvre et le contrôle des initiatives de conformité examinées avec le Comité de Conformité Opérationnelle du Groupe (« top down ») et en améliorant les aspects de conformité concernant les rapports présentés aux Comités de Pilotage de la Conformité du Groupe (« bottom up »).

En outre, Atos a récemment amélioré le cadre de gouvernance de la conformité par le biais de plusieurs mesures concrètes initiées et mises en œuvre par l'équipe conformité juridique du Groupe :

- **Création d'un Conseil Global de la Conformité Juridique** impliquant tous les Directeurs Juridiques d'Atos, visant à renforcer le leadership local de l'équipe conformité du Groupe sur les questions de conformité qu'elle traite ;
- **Création de tableaux de bord de la conformité par pays** afin d'avoir une meilleure visibilité sur le niveau de la culture de conformité. Ces tableaux, composés d'indicateurs clés de performance pour la conformité, visent à améliorer les rapports communiqués au Comité de Pilotage de la Conformité du Groupe et le contrôle de l'efficacité des programmes de conformité au sein des Comités Conformité GBU ;
- **Amélioration du rôle de la fonction conformité** incluant la clarification de son champ d'action et de ses responsabilités ;
- **Renforcement du leadership de la conformité et de la culture conformité du Groupe** dans son ensemble par une plus grande visibilité du programme de conformité à travers des présentations et des formations sur un ensemble de sujets clés ;
- **Communication sur les étapes importantes et les réalisations du programme** de conformité Groupe au Comité Exécutif du Groupe.

Ainsi, un modèle reposant sur trois lignes de défense est en place dans tous les pays où opère Worldline et définit les responsabilités de chaque ligne concernant les questions liées aux risques et à la conformité :

1) **Le personnel et la Direction Opérationnelle en première ligne.** Le contrôle et les systèmes internes, ainsi que la culture développée et pratiquée par ces unités opérationnelles, sont des éléments déterminants pour veiller à la conformité ;

2) **Les fonctions de gestion des risques et de conformité en deuxième ligne.** Ces fonctions disposent des outils, des systèmes et des conseils nécessaires au suivi de la première ligne grâce à l'identification, la gestion et la surveillance des risques, tout en veillant à la conformité ;

3) **La fonction d'audit interne en troisième ligne.** Cette fonction permet de bénéficier d'une assurance indépendante supplémentaire garantissant que le cadre de gestion du risque, de conformité et de contrôle interne fonctionne comme prévu.

Suivi de la conformité

Toute suspicion de non-conformité détectée au sein de la Société doit être signalée au Directeur Juridique et de la Conformité et/ou au Responsable de l'audit interne, à la fois de Worldline et du groupe Atos, qui lancera alors la Procédure du Système d'Alerte du groupe Atos (incluant Worldline) relative aux situations de non-conformité [GRI 102-33].

Cette Procédure du Système d'Alerte du groupe Atos est un processus interne, défini dans la politique de lutte contre la fraude du groupe, devant être suivi en cas de manquement au Code d'éthique et/ou en cas de violation de toute loi ou réglementation applicable. Ce processus fixe la marche à suivre en cas de signalement d'une telle situation, les mesures nécessaires à prendre, notamment des mesures correctives, lesquelles doivent être mesurables et cohérentes.

Chaque cas traité par l'équipe d'intervention en cas de non-conformité est porté à l'attention du Directeur de la Conformité du Groupe, lequel signale ensuite au Comité Exécutif du Groupe les cas jugés critiques faisant l'objet d'une enquête dans le cadre du Système d'Alerte du groupe Atos. En matière de conformité, toutes les questions relatives à la gouvernance sont décrites à la Section F du présent Document de Référence.

Outils et processus permettant de garantir la conformité

Worldline a mis en place plusieurs mesures pour prévenir la corruption et les pots-de-vin, afin de soutenir les principes du Code d'éthique relatifs à l'intégrité de l'entreprise, et conformément à la pratique suivie au sein du groupe Atos [GRI 205-3] :

- **Mise en place d'un *Business Partner Tool (BPT)* :** Les partenaires commerciaux de Worldline, comprenant les agents, les intermédiaires, les partenaires du consortium et les consultants qui aident Worldline dans le développement et le maintien de son activité sont soumis à des processus de vérification et de validation. Le niveau de l'évaluation des risques permet d'identifier le processus de validation approprié, qui peut aller d'un processus d'approbation simple, par le Directeur Commercial pour les partenaires commerciaux à faible risque, à des processus d'approbation complexes, par le Directeur Financier du Groupe et le Directeur Juridique du Groupe, pour les partenaires commerciaux à haut risque. Ainsi, si un partenaire commercial se situe sur l'une des principales listes de sanctions internationales, par exemple, le BPT le rejette automatiquement. Par ailleurs, les modèles de contrat destinés aux partenaires commerciaux élaborés par le Département de Conformité du groupe Atos tiennent compte des meilleures pratiques dans le domaine de la gestion des partenaires commerciaux ;
- **La politique de *« Dawn raids »* :** Worldline dispose également d'une politique de « Dawn raids » qui fournit la liste des règles et procédures à suivre en cas d'inspection de la part des autorités locales. La prévention de la fraude et du non-respect des valeurs de Worldline et du Code d'éthique est une priorité essentielle du Groupe.

D.4.1.2.3 Ancrer une culture de conformité grâce à des formations de sensibilisation et à une procédure d'alerte et d'enquêtes internes

[GRI 103-2 Lutte contre la corruption] [GRI 102-16] et [GRI 205-2]

Améliorer la sensibilisation, créer et faire appliquer une culture de conformité

Worldline vise à construire et à maintenir une solide culture de conformité en diffusant de façon appropriée les politiques de conformité par les moyens suivants :

- **Une communication efficace destinée à l'ensemble des collaborateurs.** Toutes les politiques de conformité (la politique relative aux cadeaux par exemple) sont présentées à l'équipe de direction locale et aux organes de représentation du personnel. De ce fait, le contenu de ces politiques devient applicable au sein du groupe. Pour toucher tous les employés, les politiques de conformité sont régulièrement communiquées aux niveaux global et local. De plus, le réseau social d'entreprise de Worldline, blueKiwi, sert de canal de communication directe avec les collaborateurs, qui peuvent rejoindre une communauté spécifique baptisée « Legal Compliance Organization ». L'objectif est de diffuser des informations liées à la conformité, ainsi que les règles et politiques internes applicables, et de permettre aux collaborateurs de poser des questions sur la conformité et l'application des politiques de conformité ;
- **Une formation en ligne, complète et obligatoire, sur le programme de conformité de Worldline.** Depuis 2014, tous les employés de Worldline, quels que soient leur fonction, le pays où ils travaillent et leur position hiérarchique, doivent obligatoirement suivre une formation en ligne sur le Code d'éthique. Cette formation vise à garantir une meilleure compréhension du Code d'éthique et favorise l'adoption de pratiques éthiques au quotidien. En 2018, 95% des collaborateurs de Worldline y ont participé [GRI 205-2].

En outre, afin de garantir une meilleure compréhension des risques spécifiques de corruption, Worldline, sur l'initiative du groupe Atos, a demandé en 2018 à ses 635 dirigeants, cadres supérieurs et collaborateurs clés de suivre une formation en ligne obligatoire sur la lutte contre la corruption élaboré par les Nations Unies. Une certification doit être obtenue à l'issue de cette formation.

Un système d'alerte qui s'accompagne d'enquêtes internes
[GRI 103-2 Lutte contre la corruption]

Le Code d'éthique de Worldline offre le droit à tous les collaborateurs de lancer une alerte en cas de soupçon de non-conformité avec les valeurs et les principes du Code d'éthique. Le système d'alerte du Code d'éthique a été mis en place conformément aux exigences de l'Autorité Française de la Protection des Données [GRI 102-17]. Les Directeurs Juridiques locaux, la Direction et l'équipe conformité du Groupe sont des points de contact pour tout collaborateur lançant une alerte, et ils veillent à ce que les droits des collaborateurs, des lanceurs d'alerte ou des personnes visées par les alertes soient préservés de manière appropriée. L'employé qui procède à un signalement se voit assurer la confidentialité la plus complète. L'employé ne peut être soumis à aucune sanction, mesure de rétorsion ou discrimination, à condition qu'il ait agi de bonne foi et sans intention de causer un préjudice, même si les événements relatifs à l'alerte se révèlent inexacts ou qu'aucune action n'est prise par la suite. Si nécessaire, la protection de l'employé peut être assurée, sur sa demande, notamment par une mesure de mobilité au sein du Groupe. Toutes les alertes qui révèlent des comportements frauduleux, des lacunes importantes ou des manquements dans les contrôles internes entraînent des mesures correctives et/ou des mesures disciplinaires et/ou une action en justice. Les signalements anonymes ne sont pas considérés, sauf si permis par les lois locales.

Le système d'alerte du groupe Atos, incluant Worldline, dans sa nouvelle version, élaborée conformément à la loi Sapin 2, inclut aussi les manquements aux obligations de vigilance.

Toute accusation de non-conformité détectée au sein de l'entreprise doit être signalée au Responsable de la Conformité et/ou au Responsable de l'Audit interne du Groupe, qui lancera la procédure d'Enquêtes internes [GRI 102-33]. Cette procédure a fait l'objet d'un examen en 2016 pour :

- Renforcer la gouvernance de toute enquête interne ;
- Améliorer la collaboration entre la fonction globale et les équipes locales ;
- Fournir des directives claires concernant la façon de conduire les enquêtes internes.

Ces Enquêtes internes sont suivies au niveau global et communiquées au Comité Exécutif du Groupe par l'intermédiaire de la revue annuelle des enquêtes internes pendant un Comité de Pilotage sur la Conformité du Groupe.

Après consultation du Comité d'Ethique, et dans le cadre de la loi Sapin II, le groupe Atos a révisé son système d'alerte en 2018, pour l'ensemble du Groupe, incluant le Groupe Worldline. Le système d'alerte, dans sa version actualisée, traite tous les points énumérés dans le document AU-004 (l'autorisation de la CNIL). Il est à la disposition des employés et des collaborateurs extérieurs, ainsi que des partenaires. Il a été communiqué individuellement à tous les employés, et diffusé à un public plus large par le biais du site Web d'Atos.

D.4.2 L'éthique au sein de la chaîne d'approvisionnement [GRI 102-9] [GRI 205-1] et [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-1 Pratiques d'achat]

D.4.2.1 Garantir la conformité avec les réglementations relatives aux obligations de vigilance

La loi 2017-399 relative au devoir de vigilance (27 mars 2017) crée, pour le groupe Atos, incluant Worldline, l'obligation de prévenir les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance pesant sur ses activités, dans ses filiales et sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Au-delà des réglementations françaises et européennes, il existe d'autres lois relatives au devoir de vigilance, notamment la loi britannique « Modern Slavery Act », relative à l'esclavage moderne.

En 2017, le Département de la Conformité du groupe Atos a établi un « plan de vigilance » axé sur les quatre principaux thèmes prévus à l'article L. 225-102-4 du Code du commerce français, présentés ci-après. Ce plan a été présenté à un Comité de Pilotage spécifique dédié au devoir de vigilance et cogéré avec le Département des Achats du groupe :

1. **Cartographie des risques de la chaîne d'approvisionnement :** outre la cartographie des risques juridiques, qui inclut les catégories « Droits de l'homme », « Santé et sécurité » et « Environnement », il a été décidé d'intégrer ces catégories de risques à la nouvelle cartographie des risques de conformité d'Atos (couvrant Worldline). Depuis 2018, cette nouvelle version de la cartographie des risques de conformité est utilisée par tous les directeurs de la conformité d'Atos ;
2. **Evaluation des fournisseurs et des sous-traitants :** outre l'évaluation RSE des fournisseurs d'Atos et de Worldline réalisée par EcoVadis, il a été décidé d'intégrer tous les fournisseurs et sous-traitants potentiels d'Atos et de Worldline à l'outil BPT, qui tient compte du devoir de vigilance et permet de valider les partenaires potentiels. Cet outil a été modifié en conséquence en 2018 ;
3. **Des mesures adaptées pour la prévention des risques :** la Charte de développement durable à destination des fournisseurs d'Atos et de Worldline a été révisée afin d'y intégrer les obligations liées au devoir de vigilance (Droits de l'homme, Santé et sécurité, et Environnement) et a été renommée « Business partner's commitment to integrity ». Pour plus d'informations, reportez-vous à la Section D.4.2. « L'éthique au sein de la chaîne d'approvisionnement » du présent document ;

4. **Système d'alerte (procédures et politiques) :** la nouvelle version du système de lancement d'alerte du groupe Atos (incluant Worldline), élaborée conformément à la loi Sapin 2, inclut les manquements au devoir de vigilance. En vertu du nouveau document « Business partner's commitment to integrity » (« Engagement du partenaire commercial pour l'intégrité »), les fournisseurs et les sous-traitants ont également le droit de signaler les manquements. Pour plus d'informations, reportez-vous à la Section D.4.1.2.3 « Ancrer une culture de la conformité grâce à des formations de sensibilisation, une procédure d'alerte et d'enquêtes internes » du présent document.

L'approche de Worldline vis à vis du devoir de vigilance s'appuie principalement sur l'application de la loi française 2017-1162 du 12 juillet 2017, dite « Loi Sapin II », relative à la lutte contre la corruption et sur la transposition dans le droit français de la Directive européenne 2014/95/UE, relative à la déclaration de performance extra-financière (thèmes liés au social, aux droits de l'homme, à la corruption et à l'environnement).

D.4.2.2 Développer des relations durables et des actions RSE avec les fournisseurs [GRI 102-9]

Worldline a pour ambition de faire de la Responsabilité Sociale d'Entreprise un élément clé de son écosystème, en intégrant des critères de développement durable à l'ensemble de sa chaîne de valeur, en particulier en ce qui concerne ses fournisseurs et ses pratiques d'achat.

Par conséquent, Worldline, ainsi que le groupe Atos, mettent tout en œuvre pour garantir l'intégrité au sein de leurs chaînes d'approvisionnements, et s'engagent sans réserve à développer des achats responsables. Par ailleurs, conformément à son analyse des risques (voir la Section D.1.2.2 du présent document), Worldline a défini différents niveaux d'engagement avec ses fournisseurs en vue de réduire ses risques techniques, environnementaux (Green IT), humains (sociaux) et financiers, pour améliorer ses performances, protéger la réputation de sa marque et limiter les risques de dépendance.

Afin de concrétiser son ambition en matière de RSE dans sa chaîne d'approvisionnement, Worldline a articulé sa stratégie d'achats autour de trois axes (décrits ci-après). Cela signifie que le Directeur de Catégorie, le Responsable des Achats ou l'Acheteur de l'entité, avec l'aide du Directeur du Processus d'Achat Global, doivent constamment mettre en œuvre les actions suivantes, pour les principaux fournisseurs globaux et locaux :

- **Sélectionner et qualifier les fournisseurs** en s'appuyant sur des critères RSE (QCDIMS : qualité, coût, réalisation, innovation, gestion et développement durable) et sur des clauses spécifiques énoncées dans tous les appels d'offres qui tiennent compte des performances sociales et environnementales pour la sélection et la qualification des fournisseurs ou du projet ;
- **Promouvoir la RSE dans la relation avec les fournisseurs** grâce à la Charte transmise à tous les fournisseurs *Business partner's commitment to integrity*, et grâce aux notations EcoVadis ;
- **Evaluer régulièrement les sous-traitants et les fournisseurs** *via* un audit des fournisseurs présentant des risques (en fonction de la cartographie des risques), au moyen de questionnaires, des notations EcoVadis ou d'audits sur site. Le but d'Atos et de Worldline, par exemple, est d'encourager les fournisseurs, dont la notation EcoVadis est inférieure à 40/100, à mettre en place un plan d'actions de mesures correctives. Cette étape intermédiaire intervient avant une quelconque rupture de contrat, lorsque des insuffisances sont identifiées par rapport au développement durable. Elle est essentielle afin de contribuer positivement à la transformation de l'écosystème sur les pratiques de développement durable, tout en restant économiquement prospère.

Suite à un premier entretien, fin 2017, avec son principal fabricant de terminaux de paiement, Worldline a répliqué cette initiative en 2018 pour impulser une dynamique annuelle avec ses principaux fournisseurs. Entre juillet et septembre 2018, l'équipe RSE de Worldline et le Département des Achats ont organisé une série d'entretiens avec les principaux fournisseurs de la Société (en termes de dépenses totales). Ces réunions visaient à :

- Evaluer la maturité des politiques et de la gouvernance RSE des fournisseurs (notations extra-financières, certifications ISO 14001 et OHSAS 18001, engagement en faveur du Pacte mondial des Nations Unies, politique sur l'approvisionnement en minerais) ;
- Identifier les pratiques Green IT des fournisseurs (réduction de la consommation d'énergie et des émissions de CO_2, utilisation d'énergies renouvelables, réduction des déchets d'emballage, analyse du cycle de vie et écoconception des logiciels) ;
- Mettre en œuvre une action concrète avec Worldline pour 2019 (par exemple le recyclage systématique des produits usagés sur les sites de Worldline).

Suite aux 12 entretiens de 2018 (et celui de 2017), et en vue de la série d'entretiens qui aura lieu en 2019, Worldline a envoyé à ses fournisseurs un courrier officiel leur demandant d'adopter et de partager l'année suivante une feuille de route visant à atteindre les six objectifs suivants en matière de RSE :

1. Utiliser 50% d'énergies renouvelables sur leurs sites ;
2. Neutraliser les 50% restants d'énergie ou utiliser une énergie décarbonée ;
3. Garantir que tous leurs collaborateurs suivent chaque année une formation sur la sécurité informatique et la protection des données ;
4. Fournir la totalité des produits dans des emballages mutualisés afin de réduire et optimiser la quantité de déchets ;
5. Garantir pour 100% des produits que les minerais utilisés proviennent de zones exemptes de conflit ;
6. Mettre en place une enquête de satisfaction des collaborateurs (telle que l'enquête Great Place to Work®).

Worldline a également demandé à ses fournisseurs de présenter leur contribution aux ODD des Nations Unies. De plus, le Directeur Environnement Global de Worldline a prévu de mettre en place une action entre le Département des Opérations de Worldline et les Départements livraison de deux fournisseurs, où il est question du processus d'optimisation des emballages.

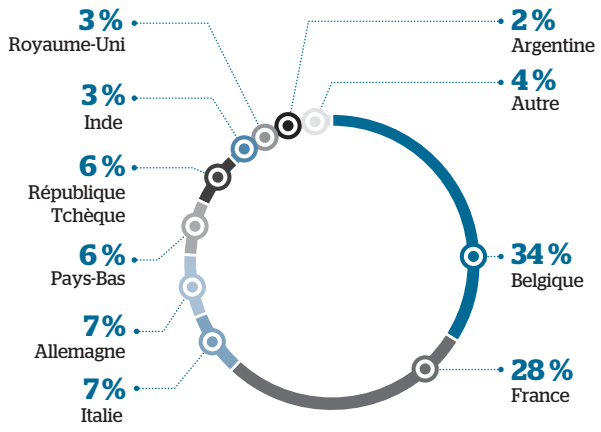
Plus précisément, concernant les nouvelles activités de Worldline Inde, le Département RSE a organisé un entretien approfondi avec son nouveau fournisseur chinois de terminaux de paiement pour le compte de ses clients sur le marché indien. Après cet entretien, le fournisseur a transmis sa principale certification ISO 14001. Worldline lui a demandé que des informations complémentaires et des plans d'action lui soient

fournis en 2019 concernant divers sujets, notamment : un plan de réduction des émissions de CO_2, une politique relative à l'approvisionnement en minerais afin de garantir que les minerais utilisés dans la totalité des produits livrés proviennent de zones exemptes de conflit, des politiques relatives aux conditions de travail, afin de garantir la santé et la sécurité dans son usine de production. Worldline a également demandé en priorité une évaluation de ce fournisseur par EcoVadis.

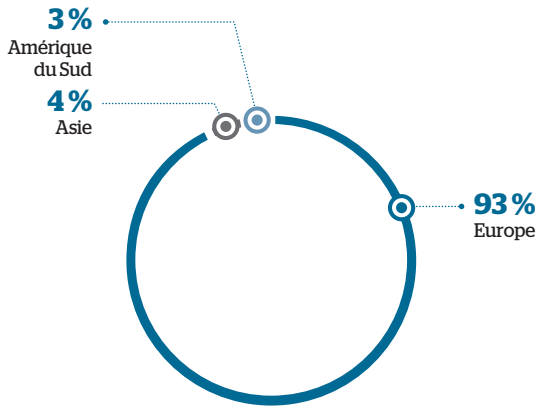
Depuis 2018, en France, la loi sur le « Devoir de Vigilance » (loi 2017-399 du 27 mars 2017, voir Section D.4.2.1 du présent document) renforce également l'obligation de recourir à un approvisionnement durable. Afin de respecter les obligations énoncées dans cette nouvelle loi, Worldline et Atos ont créé plusieurs groupes de travail composés de représentants des Départements Achats, Ressources Humaines, Audit interne, Production et Juridique, afin de mettre en place un plan de vigilance applicable à l'ensemble des sociétés des groupes Atos et Worldline.

Par conséquent, les trois axes existants des stratégies d'approvisionnement (présentés ci-dessus) sont consolidés, amplifiés et conformes aux nouvelles obligations de vigilance visées dans la loi française. Dans le cadre des relations fournisseurs, il a été décidé avec la Direction des achats de : favoriser systématiquement les produits et fournisseurs porteurs d'un écolabel et dotés de systèmes de gestion certifiés ; augmenter le pourcentage de fournisseurs évaluées par EcoVadis. En 2018, la part des fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis a été de 38,4%. En parallèle, le Directeur RSE tient des réunions régulières avec le Département des Achats afin de sensibiliser les fournisseurs aux meilleures pratiques, aux critères RSE et aux écolabels.

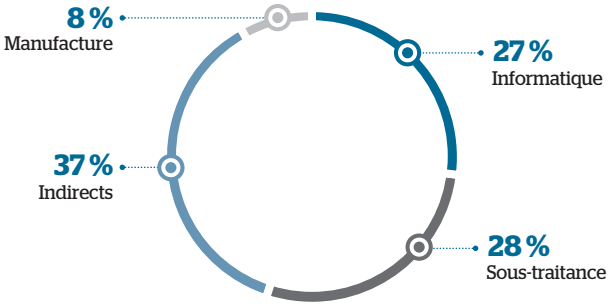
RÉPARTITION DES DÉPENSES DE WORLDLINE PAR PAYS EN 2018 [GRI 203-2] [GRI 102-9]



RÉPARTITION DES FOURNISSEURS PAR LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE EN 2018



RÉPARTITION DES DÉPENSES DE WORLDLINE PAR CATÉGORIE D'ACHAT EN 2018



D.4.2.3 Gestion des achats durables et politique en la matière [GRI 102-9]

Worldline encourage les comportements durables au sein de sa chaîne d'approvisionnement en sensibilisant son service des achats à la RSE afin que les critères de durabilité soient intégrés au processus de prise de décision.

D.4.2.3.1 Le développement durable comme critère de sélection et de qualification des fournisseurs [GRI 103-2 Pratiques d'achat]

Critère systématique de sélection

De par sa forte présence dans le secteur IT, Worldline dispose d'une base de fournisseurs importante. Les fournisseurs sont sélectionnés selon des critères spécifiques : la qualification QCDIMS (qualité, coût, livraison, innovation, gestion et développement durable). L'objectif est de développer des relations stratégiques permettant d'obtenir un niveau élevé de qualité et d'avoir un impact positif sur le développement durable, tout en fournissant des prestations à des tarifs concurrentiels. Le développement durable est devenu une question essentielle dans le processus de prise de décision visant à sélectionner de nouveaux partenaires, fournisseurs et sous-traitants. C'est pourquoi le critère du développement durable dans l'évaluation de la qualification QCDMIS a une pondération de 10%. Ces critères sont utilisés au cours des

procédures d'appel d'offres et sont intégrés aux accords conclus. De plus, Worldline a mis en place des outils d'e-sourcing ainsi que des systèmes de gestion de contrats automatisés pour intégrer directement les critères de RSE dans le processus de sélection des fournisseurs.

Comme détaillé ci-après, dans la Charte fournisseurs *Business partner's commitment to integrity*, la politique d'achat globale exige notamment des fournisseurs qu'ils réduisent au minimum leur impact sur l'environnement, veillent à ce que leurs produits ne contiennent aucune matière dangereuse, et sélectionnent des fournisseurs en fonction de critères de développement durable.

De plus, en 2018, la part des dépenses allouée aux fournisseurs locaux représente 86% des dépenses totales [GRI 204-1], ce qui permet d'atténuer l'impact de Worldline sur l'environnement.

Identification et évaluation des risques

Les principaux risques identifiés pour le Groupe Worldline sont indiqués aux Sections D.1.2.2. et F du présent document. La Section ci-après précise les différents processus et dispositifs pour la gestion des risques externes que posent les fournisseurs. Un programme de contrôle de la chaîne d'approvisionnement a été mis en place au sein du groupe Atos, incluant Worldline, pour mieux évaluer et gérer les risques liés à la chaîne de valeur. Il est appliqué au sein de toutes les filiales et suivi au niveau du Siège.

Code de conduite et sensibilisation du Département des Achats

Les collaborateurs de Worldline qui interviennent dans les achats pour le compte de la Société ou qui sont en contact régulier avec les fournisseurs sont tenus de respecter un Code de conduite rigoureux. Tous les membres du Département des Achats doivent en prendre connaissance et le signer. Ce code de conduite définit les règles élémentaires que chaque collaborateur doit respecter dans le cadre de la réalisation de ses activités. Le Code de conduite s'applique à l'ensemble du groupe Atos et chaque entité est responsable de la mise en œuvre des objectifs et principes applicables (conformément à la législation et aux réglementations nationales). Le non-respect de ce Code de conduite peut faire l'objet de mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement.

Les acheteurs de Worldline sont régulièrement informés sur les différentes façons de mettre en œuvre les meilleures pratiques en matière de développement durable par le biais de l'intranet, du réseau social de la Société et de l'espace Sharepoint dédiés aux achats durables. Ils suivent également une formation en ligne sur le développement durable et peuvent directement échanger avec le Directeur RSE de Worldline.

D.4.2.3.2 Promouvoir le développement durable et les performances RSE auprès des fournisseurs
[GRI 203-2] [GRI 204-1] et [AO17]

Charte *Business partner's commitment to integrity*

La charte *Business partner's commitment to integrity*, accessible depuis le site Web d'Atos et adaptée pour Worldline, accompagne systématiquement tous les appels d'offres et est jointe à tous les contrats passés avec les fournisseurs. Elle a pour objectif de résumer les principes et actions que tous les fournisseurs de Worldline doivent suivre. Elle encourage ces derniers à adhérer aux principes du Pacte mondial des Nations Unies dans les domaines des droits de l'homme, du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption, s'ils souhaitent collaborer avec Worldline. Plus concrètement, elle énumère les critères environnementaux que doivent respecter les fournisseurs dans le but de soutenir une démarche préventive face aux défis environnementaux, de prendre des initiatives visant à renforcer leur responsabilité environnementale et d'encourager le développement de technologies respectueuses de l'environnement. Cette charte a été mise à jour en 2018 afin de renforcer et d'élargir les engagements que les fournisseurs sont tenus de prendre vis-à-vis de l'environnement, en particulier concernant l'approvisionnement en minerais.

Approvisionnement responsable en minerais

En octobre 2018, Worldline a également communiqué à ses principaux fournisseurs de « hardware » (ceux qui procurent des composants liés aux terminaux et aux data-centers, par exemple) une lettre signée par le Directeur RSE au sujet de l'approvisionnement responsable en minerais. Ce document énonce les engagements que Worldline attend de ses fournisseurs en ce qui concerne les minerais provenant de zones de conflits. Il complète la charte *Business partner's commitment to integrity*, qui comporte déjà des critères exigeant une chaîne d'approvisionnement transparente et n'ayant aucun lien avec des zones sans conflits. En effet, la Société s'engage à garantir que les minerais utilisés dans les composants de ses matériaux ne proviennent pas de zones de conflit (République démocratique du Congo, Rwanda, Tanzanie, Ouganda, Zambie) et ne financent pas des groupes armés. A cet égard, Worldline soutient fermement les efforts du Guide de L'OCDE sur le Devoir de Vigilance Raisonnable concernant les chaînes d'approvisionnement responsable en minerais provenant des zones de conflit et à haut risque. Par conséquent, la lettre, qui s'appuie sur la politique du Groupe, énonce clairement que ses fournisseurs d'EMS (Electronic Manufacturing Services) doivent adhérer aux principes suivants :

- Prendre des mesures permettant de déterminer si leurs produits contiennent des minerais issus de zones de conflit ;
- Si oui, en informer Worldline et adopter une politique et des procédures de vigilance afin de garantir, dans la mesure du raisonnable, que les métaux « 3TG » (étain, tungstène, tantale et/ou or) contenus dans leurs produits ne sont pas une source de profits pour des groupes armés ;
- Identifier tous les raffineurs de leur chaîne d'approvisionnement leur fournissant des métaux 3TG. S'ils ne s'approvisionnent pas directement auprès de fonderies, ils doivent faire remonter cette demande à leurs fournisseurs ;
- Apporter les preuves et les déclarations demandées concernant l'approvisionnement responsable, en particulier à l'occasion des audits qui peuvent être menés afin de vérifier qu'ils respectent bien la réglementation.

La lettre de Worldline comporte également une liste des fonderies certifiées zones exemptes de conflit, accessible sur le site Web de l'organisme RMI.

Concernant plus précisément les terminaux de paiement Worldline conçus en Belgique, l'analyse du principal producteur situé en Indonésie et à Singapour indique qu'aucun des fournisseurs de Worldline n'est considéré comme présentant un risque en 2018. Pour garantir que la provenance des minerais est conforme, le groupe a effectué une analyse en deux phases en 2017 :

- Premièrement, Worldline a adressé à ses principaux fabricants un questionnaire visant à évaluer leur diligence raisonnable en matière d'approvisionnement en minerais à risque (mentionné ci-dessus), ce qui a permis à Worldline d'identifier le risque potentiel lié à ces fournisseurs ;

- Deuxièmement, afin de couvrir plus efficacement la majorité de ses terminaux produits, Worldline a décidé de cibler en priorité l'évaluation de son principal fournisseur qui représente 80% de la production totale des terminaux de paiement. Ainsi, à la demande de Worldline lors d'un entretien consacré à cette question, le principal fournisseur a présenté la politique qu'il applique pour garantir que les minerais proviennent de zones exemptes de conflit. Ce dernier a également demandé à ses propres fournisseurs de faire une déclaration concernant leur non-approvisionnement en zones de conflit, celle-ci étant obligatoire pour une commercialisation sur le marché américain. A la suite de la réunion, le fournisseur de Worldline a mis à disposition, à titre de preuves, les différentes déclarations enregistrées dans une base de données interne.

Il faut noter que cette évaluation couvre tous les terminaux produits par Worldline (c'est-à-dire les appareils Yomani, YONEO et Yomova).

Par ailleurs, le Département des Achats de Worldline dispose d'un outil spécifique qui fournit des informations sur les données liées aux composants électroniques aux fabricants d'équipements électroniques. Cet outil permet de choisir les fournisseurs de façon durable, en toute connaissance de cause.

L'engagement de Worldline dans le secteur adapté lors de la décision d'achat

En outre, comme indiqué dans la Section D.3.2.5.2 du présent document, Worldline s'engage à faire appel au secteur adapté en s'entourant de partenaires d'intégration sociale (comme les GEIQ) pour ses différentes activités, notamment : la gestion des installations, les DEEE, le traitement de l'information, l'organisation d'événements, etc. A cette fin, la Société intègre de plus en plus de critères RSE à ses exigences d'achat.

Par exemple, Worldline fait appel aux services d'entreprises spécialisées, comme « Le Grain d'Or » à Blois et Tours pour le recyclage des déchets ainsi qu'« ANRH » à Tours, et « Illunion » à Madrid pour les prestations d'accueil. Pour promouvoir la cohésion sociale et l'emploi durable, Worldline a également renouvelé en 2017 sa confiance auprès du programme GEIQ « Emploi et Handicap », qui soutient l'intégration des personnes en situation de handicap et répond aux besoins en recrutement des sociétés membres, afin d'œuvrer ensemble à l'application de la clause d'insertion sociale. Les clauses d'insertion sociale figurent aujourd'hui dans tous les contrats publics et contraignent la société contractante à réserver des heures de travail à des personnes éloignées du marché de l'emploi pendant toute la durée du contrat, notamment à des chômeurs handicapés et à des chômeurs de longue durée.

Sous-traitance responsable [GRI 103-2 Pratiques d'achats]

Worldline fait parfois appel à la sous-traitance pour délivrer ses services dans des contextes particuliers. Avoir recours à une partie tierce est une pratique commune dans l'industrie informatique mais représente un risque dans les activités qui doit être contrôlé de près en termes de qualité, de coût, de livraison, d'innovation, de gestion et d'exigences RSE. Des sous-traitants peuvent être utilisés dans des régions ou sur des projets pour lesquels Worldline ne dispose pas de l'expertise spécifique ou des compétences nécessaires pour satisfaire aux conditions d'un contrat donné, ou si une expertise ou des compétences particulières sont requises pour une période de temps limitée. Toutes les demandes visant à recourir à des sous-traitants sont initiées au niveau local, par les équipes opérationnelles. Le processus de sous-traitance est géré par l'équipe en charge de la gestion des effectifs, qui fait partie du Département des Ressources Humaines et interagit directement avec les équipes opérationnelles pour définir les besoins et proposer les profils adéquats. Des collaborateurs en charge de la gestion des effectifs sont présents dans chaque zone géographique où Worldline opère, afin de gérer le processus de sous-traitance de manière locale. Les profils de sous-traitants les plus représentés sont les développeurs informatiques ou les gestionnaires de projet.

La relation commerciale avec les entreprises sous-traitantes est gérée par l'équipe des Achats au travers de contrats négociés.

Au 31 décembre 2018, Worldline a enregistré 438 sous-traitants.

D.4.2.3.3 Evaluation RSE des fournisseurs

La notation EcoVadis pour améliorer les performances RSE des fournisseurs

Worldline demande à ses fournisseurs stratégiques de faire évaluer leurs performances RSE par l'organisme tiers d'évaluation EcoVadis à un moment donné, durant le contrat.

De plus, dans le cadre de son programme TRUST 2020, Worldline a obtenu une certification de niveau « Or » décernée par EcoVadis en 2016. En 2018, Worldline a amélioré son score de quatre points (après une augmentation de 12 points en 2017) pour atteindre son score actuel de 81/100. Parallèlement à l'évaluation des politiques et pratiques des fournisseurs, EcoVadis évalue les risques de corruption au sein de Worldline [GRI 205-1] en même temps que les politiques et pratiques de ses fournisseurs. Par ailleurs, Worldline s'assure que l'ensemble de ses fournisseurs ayant obtenu un score EcoVadis inférieur à 40/100 mettent en place des plans d'actions pour améliorer leurs performances. Dans le cas où un fournisseur refuserait de participer à une évaluation EcoVadis ou ne souhaiterait pas coopérer avec Worldline pour améliorer ses performances RSE, le risque est pour ce dernier de perdre son contrat avec Worldline.

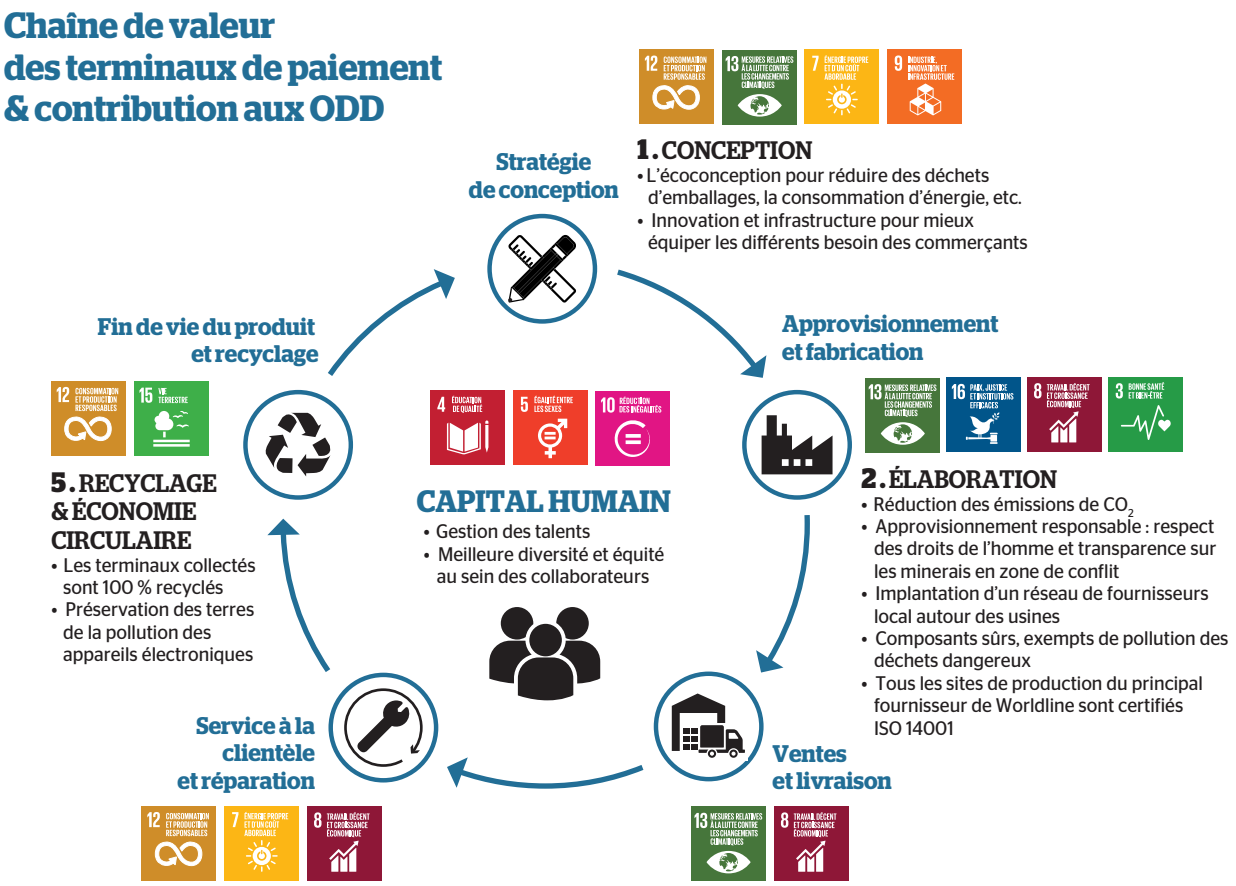
En 2018, 96 fournisseurs étaient évalués par EcoVadis, ce qui correspond à 50,2% des dépenses totales de Worldline [A017]. La sélection des fournisseurs qui vont être évalués est basée sur trois facteurs : le niveau de dépenses, le niveau de risque de la catégorie et le risque géographique. Grâce à l'usage de l'outil collaboratif de partage de connaissances ZEN, le département des achats est au courant des évaluations EcoVadis en cours. La note moyenne qu'EcoVadis a attribuée à ces 96 fournisseurs était de 62/100, un résultat systématiquement remis en cause par Worldline en vue de s'assurer que ses fournisseurs s'engagent dans des solutions toujours plus durables.

L'audit des fournisseurs

Worldline peut procéder à différents audits chez ses fournisseurs. Ces audits sont réalisés par l'équipe « Industrialisation et management de la qualité » sur demande du Département des Achats. Ils exigent que les fournisseurs apportent des informations sur la gestion de la santé et sécurité dans leur société, leur politique en matière de sécurité, et leur conformité avec la Charte *Business partner's commitment to integrity*.

En cas de non-conformités importantes avec la charte, le fournisseur doit les mentionner à Worldline dans la semaine suivant cette identification. Dans le mois qui suit le reporting de ces non-conformités, le fournisseur doit définir un plan d'action pertinent afin d'être conforme avec la charte et Worldline établit avec son fournisseur un calendrier approprié pour sa mise en œuvre.

D.4.2.3.4 Garantir une chaîne de valeur durable pour les terminaux de paiement



Ce schéma représente la chaîne de valeur des terminaux de paiement de Worldline. Il montre comment la Société gère et crée de la valeur de façon durable lors des différentes phases du cycle de vie des produits et sur l'ensemble de la chaîne de valeur, des concepteurs et fournisseurs jusqu'aux clients. Cette valeur s'exprime ici au travers des contributions de Worldline aux ODD des Nations Unies.

Tous les sites de production du principal fournisseur de Worldline sont certifiés ISO 14001.

Exemple de sous-traitance responsable pour les terminaux de paiement [GRI 103-2 Pratiques d'achats]

Depuis plusieurs années, le Département des Achats de Worldline a pris l'initiative de développer son activité en travaillant en partenariat avec l'entreprise adaptée « Beschermde Werkplaats Zottegem » (ou « Etablissement et Service d'Aide par le Travail ») en Flandre, en Belgique. BWZ a été fondée il y a plus de 40 ans et compte environ 250 collaborateurs. Son but est de promouvoir l'emploi de personnes avec un léger handicap mental ou physique et les intégrer dans le monde professionnel. Cette société fournit les services suivants pour Worldline :

- Personnalisation des terminaux de paiement : BWZ reçoit des cargaisons en grande quantité d'appareils nus et les transforme en produits finis individuels qu'il expédie ensuite aux différents distributeurs dans le monde. Ce travail comprend l'inspection technique, le chargement de logiciel spécifique et de clés de sécurité, la fourniture d'accessoires et l'emballage final de plus de 150 000 appareils par an ;
- Réparation des terminaux retournés : les distributeurs renvoient directement les terminaux endommagés à BWZ, où ils sont testés et font l'objet d'un diagnostic. Le processus de réparation comprend également le démontage et l'échange de modules pour recharger le logiciel et les clés de sécurité du client avant de les renvoyer.

D.4.3 Développer une empreinte locale positive et responsable dans nos pays [GRI 201-1] [GRI 203-1] [GRI 203-2] [GRI 103-1 Performance économique] [GRI 103-1 Impact économique indirect]

Worldline s'est fermement engagé à avoir un impact positif sur le développement économique et social des régions dans lesquelles l'entreprise exerce ses activités. L'objectif de Worldline va bien au-delà de la création d'emplois, du développement de solutions et de la fourniture de services à ses clients. En effet, Worldline est persuadé que sa performance économique va de pair avec ses progrès sociaux, créant ainsi un effet direct et positif sur son écosystème tout entier et plus généralement sur la société.

Cet engagement en faveur de l'inclusion sociale prend la forme de nombreuses initiatives volontaires menées au niveau local et articulées autour des trois grands objectifs :

- Participer au bien-être et à l'autonomisation des plus jeunes ;
- Promouvoir l'éducation et l'insertion professionnelle par le biais de l'inclusion digitale ;
- Lutter contre la maladie et contribuer au bien-être et à l'inclusion des personnes en situation de handicap.

Sur la base du modèle du London Benchmark Group, Worldline a utilisé une méthode standard de collecte et de suivi des initiatives sociales volontaires. En totalité, sur l'année 2018, Worldline a investi 1 381 657 euros pour financer des actions au profit des communautés locales et de la société au sens large [GRI 201-1].

Ce montant comprend quatre catégories selon la méthodologie du London Benchmark Group : les dons aux organisations caritatives et sociales, une implication dans des projets informatiques responsables et les relations et partenariats avec les établissements scolaires et universités ainsi que le mécénat de compétences.

Le montant total de 1 381 657 euros comprend les dons en euros, le coût d'opportunité du travail (bénévolat durant les heures de travail), les dons de produits et le coût de gestion de ces initiatives.

RÉSULTATS CLÉS

Indicateur	2018	2017	2016	2015	2014
Total des investissements aux communautés locales (*euros*)	1 381 657	1 254 704	1 272 959	67 331	145 782

De plus, un montant total de 13 508 000 € de subventions a été reçue en 2018 [GRI 201-4].

D.4.3.1 Contribuer au bien-être et à la protection des plus jeunes

Worldline promeut des initiatives pour collecter des fonds afin de venir en aide aux enfants malades ou vivant dans des zones défavorisées. L'entreprise et ses collaborateurs apportent leur soutien à des services de protection de l'enfance ou encore à des services sanitaires et éducatifs. De nombreuses initiatives en lien avec ces problématiques présentées ci-dessous sont organisées à travers le monde, dont de nombreuses campagnes de collecte initiées par des collaborateurs.

Au Royaume-Uni, le projet le plus emblématique auquel participent les collaborateurs est celui de l'association caritative Railway Children, qui collecte des fonds pour aider les enfants sans-abri, souvent réfugiés dans les gares, que ce soit au Royaume-Uni ou en Inde – les deux principaux pays d'implantation de l'association. Acteur de l'industrie ferroviaire au Royaume-Uni (à travers son activité d'e-Ticketing), Worldline soutient activement cette cause et des collaborateurs ont participé en 2018 au challenge « National Three Peaks », un événement au cours duquel les participants tentent d'escalader les plus hautes montagnes d'Angleterre, d'Ecosse et du pays de Galles en 24 heures.

En Belgique, Worldline a participé à l'initiative YOUCA Action Day qui encourage l'entraide et stimule l'engagement auprès des plus jeunes dans le monde entier. En octobre 2018, huit adolescents ont rejoint Worldline afin de se mettre à la place des collaborateurs pendant une journée de travail. L'argent qu'ils ont gagné grâce à la participation au travail de Worldline a été reversé pour soutenir un projet de développement pour les enfants au Salvador.

En Allemagne, Worldline soutient les enfants du centre familial Monikahaus depuis son site de Francfort depuis 1999. Il s'agit d'un projet social mené par l'Eglise catholique et axé sur l'éducation psychosociale des enfants et des adolescents ayant des antécédents familiaux difficiles et des troubles du comportement. Le site d'Aix-la-Chapelle propose également des dons et du temps libre à des collaborateurs pour des projets pour le Kinder- und Jugendhilfe Brand, une institution offrant des soins ainsi que des services hospitaliers et ambulatoires aux enfants.

En Italie, Worldline a réalisé un don auprès de la Fondation Francesca Rava dédiée à la santé des enfants les plus pauvres d'Italie et pour le projet « Punti Luce » pour des écoles et des espaces éducatifs dédiés aux enfants de zones défavorisés dans 22 villes italiennes.

En Inde, Worldline a fait un don au programme Catalysts for Social Action (CSA) qui promeut le bien-être des enfants par le biais de la nutrition, l'hygiène et la santé, l'éducation et les compétences professionnelles, le soutien aux infrastructures et les activités de loisirs. Plus de 3 400 enfants ont été pris en charge dans le cadre de deux projets :

- « Preventive Healthcare Partner at Orphanages », qui permet de surveiller la santé des enfants et de traiter les problèmes de santé mineurs dans le quartier de Kandhamal à Odisha, qui permet de soutenir 1 000 enfants ;
- « Adopt a Home ».

Par ailleurs, Worldline a apporté un soutien financier à l'organisation Jan Madhyam dans le but de soutenir les enfants atteints de handicaps dans les domaines de l'orthophonie et de l'ergothérapie, en aidant à développer la parole et leur motricité.

En Argentine, Worldline soutient également la Fondation Si par le biais de diverses campagnes visant à encourager le soutien des collaborateurs à travers le pays pour par exemple collecter des manteaux et de la nourriture afin d'aider les personnes sans domicile fixe. En août 2018, à l'occasion de la Journée des enfants destinée aux employés et à leur famille, plus de 170 collaborateurs ont été invités à apporter des jouets à un centre de réadaptation pour des enfants en situation de handicap.

Dans d'autres pays, tels que la Malaisie, des collaborateurs de Worldline ont également visité en 2018 un orphelinat dans un quartier pauvre et ont organisé des activités avec les enfants. En Lettonie, Worldline a organisé une campagne de charité intitulée « Dod Pieci », qui visait à aider les enfants de familles défavorisées. Les collaborateurs ont versé leurs propres dons et Worldline a ensuite complété ce montant.

D.4.3.2 Promouvoir l'éducation et l'insertion professionnelle par le biais de l'inclusion numérique

Les collaborateurs de Worldline font don de leur temps et de leurs connaissances, compétences et expertise informatiques dans les établissements scolaires locaux. L'objectif est d'assurer un accès égal à l'éducation et de lutter contre l'exclusion sociale. Voici ci-dessous quelques exemples d'activités mises en place dans différents pays.

Depuis 2011, Atos et Worldline entretiennent un partenariat avec « Energie Jeunes », une organisation à but non lucratif basée en France, qui a pour objectif de lutter contre le décrochage scolaire dans les écoles secondaires situées dans des quartiers défavorisés et d'encourager les adolescents à persévérer dans leurs études et à lutter contre le sentiment d'« échec ».

En 2017, Worldline France a lancé une initiative davantage axée sur l'apprentissage des bases du codage, en organisant des cours de codage avec une approche ludique dans un collège de Bezons. Cette initiative s'est poursuivie en 2018 et cinq volontaires ont continué de se rendre chaque semaine au collège pour donner un cours de programmation informatique de deux heures à un groupe de 18 élèves.

Aussi, en juin 2018, 15 collaborateurs de Worldline en Belgique ont participé à une course de vélo pour collecter des fonds pour Close the Gap, une organisation internationale à but non lucratif qui vise à réduire la fracture numérique en proposant des ordinateurs de haute qualité donnés par des entreprises européennes pour des projets éducatifs, médicaux et sociaux dans les pays en développement.

D.4.3.3 Lutter contre la maladie et contribuer au bien-être et à l'inclusion des personnes en situation de handicap

Worldline et ses collaborateurs participent très activement à des initiatives liées à la santé et au bien-être à travers le monde par l'intermédiaire d'œuvres caritatives locales et de réseaux d'ONG, là où l'entreprise est implantée. L'objectif est de collecter des fonds pour la recherche, d'offrir un meilleur accès aux soins médicaux et d'améliorer la qualité de vie des populations. Worldline a aussi développé des solutions innovantes pour faciliter les dons en soutien à cette cause dans le cadre de son mécénat de compétences.

A titre d'exemple, Worldline en France est partenaire du Téléthon depuis près de 20 ans, et met gratuitement à sa disposition sa plateforme de paiement sécurisé multicanal pour les dons par carte de crédit effectués en ligne ou sur mobile au cours de la campagne nationale de l'AFM-Téléthon. Dans le cadre de ce partenariat, des activités de collecte de fonds en faveur du Téléthon sont également organisées par des collaborateurs sur différents sites de Worldline en France. C'est l'implication des collaborateurs qui rend possible cette grande initiative solidaire : une quarantaine de bénévoles contribuent chaque année à la réussite de l'événement.

En 2018, Worldline a poursuivi les opérations Donation Box en France (initiées en 2017), une solution qui consiste à réaliser des micro-dons *via* une carte bancaire NFC sans contact. Par exemple, en mai 2018, Worldline a prêté 18 Donation Box pendant un mois à la Fondation ARSEP qui a pour but de soutenir et de développer des projets de recherche nationaux et internationaux sur la sclérose en plaques.

En France, Worldline a également organisé pendant un mois une collecte de téléphones portables anciens pour l'association « Pour la vie » qui vise à réaliser les rêves des enfants atteints de myopathie (maladie de Duchenne) grâce au recyclage et à la revalorisation de téléphones portables, smartphones et tablettes inutilisés. De plus, Worldline a fait un don à Handi'Chien dans le but de financer un chien d'aveugle pour les personnes souffrant de troubles de la vision.

Worldline a également apporté son soutien à d'autres programmes, tels que Big against breast cancer en Belgique, qui soutient les femmes atteintes de cancer du sein pendant la grossesse dans les hôpitaux et « Vivre comme avant », une association caritative dédiée aux patientes atteintes ou diagnostiquées du cancer du sein et qui offre une aide et un soutien *via* des groupes de paroles.

En Autriche, Worldline a soutenu l'organisation Jugend am Werk qui aide les adolescents et les jeunes adultes en situation de handicap et ayant des problèmes à trouver un emploi. A Pâques et à Noël, des marchés ont été installées avec des articles fabriqués par ces adolescents dans les bâtiments d'Atos et de Worldline.

En Espagne, Worldline continue en 2018 de soutenir la fondation Addeco. Les collaborateurs ont organisé le « Mercadillo solidario » à Madrid et ont invité des membres de la Fondation Amanecer (collaborateurs de la Fondation Adecco) afin de leur montrer une partie de leur travail quotidien. De plus, en juin 2018, certains collaborateurs ont participé à une course à pied organisée par la Fondation Adecco pour l'intégration des personnes en situation de handicap.

D.4.3.4 Autres initiatives ayant un impact positif sur le développement économique et social des communautés

Worldline dispose d'un large éventail d'initiatives sociales volontaires destinées à la société au sens large et dont le but est de contribuer au bien-être social des communautés locales.

En Belgique, Worldline a organisé la semaine Warsmte avant Noël pour présenter les projets des collaborateurs étant déjà engagés dans des initiatives sociales et les aider à collecter plus de fonds pour leur projet lors de la « journée de la charité ». De plus, en mai 2018, 52 collaborateurs belges ont participé à la course des 20 km à Bruxelles visant à collecter des fonds pour *Iles de Paix*, une organisation non gouvernementale belge qui œuvre pour l'égalité des chances et pour l'amélioration des conditions de vie. Cette année, *Iles de Paix* a soutenu des projets de développement au Bénin, au Burkina Faso, en Ouganda, au Pérou et en Tanzanie.

Par le biais de diverses initiatives, Worldline encourage également ses collaborateurs à s'impliquer davantage dans des projets caritatifs. Par exemple, il y a six ans, en France, Worldline a lancé le programme « Engagement associatif » visant à encourager l'engagement social des salariés impliqués ou souhaitant participer à des projets associatifs à dimension sociale. Si un projet est sélectionné par le jury, les collaborateurs obtiennent des jours de congés chaque année. Worldline a offert 28 jours en 2018.

En Argentine, Worldline a mis en place une activité entre les collaborateurs et les volontaires de la fondation SI, consistant à préparer des repas pour des tournées nocturnes effectuées par les volontaires de la fondation, à l'intention des personnes sans domicile fixe à Buenos Aires. Environ 100 collaborateurs ont participé à l'activité.

D.4.4 Principaux indicateurs clés de performance relatifs à l'éthique et à la chaîne de valeur

							Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
Standards GRI	**Indicateurs**	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**
GRI 205-2	**Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'éthique**											
	Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'éthique – webinaire	**0%**	77%	-	68%	-	**-**	**-**	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés formés au Code d'éthique – formation en ligne	**95%**	95%	79%	71%	50%	**85%**	**-**	80%	-	100%	-
	Nombre d'employés formés au Code d'éthique	**8 523**	7 071	664	625	3 652	**85%**	**-**	80%	-	100%	-
	Nombre d'employés ciblés	**8 973**	7 555	7 426	7 354	7 303	**85%**	**-**	80%	-	100%	-
GRI 205-3	**Actions prises en réponse aux incidents de corruption**											
	Nombre d'amendes liés aux clients ou fournisseurs relatives à des actes de corruption *(> 100 000 euros)*	**0**	0	0	0	0	**100%**	**-**	100%	-	100%	-

D

Standards GRI	Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
GRI 419-1	**Amendes significatives pour non-conformité**											
	Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements *(> 100 000 euros)*	**0**	0	0	0	0	**100%**	**-**	100%	-	100%	-
	Nombre d'amendes significatives *(> 100 000 euros)*	**0**	0	0	0	0	**100%**	**-**	100%	-	100%	-
GRI 201-1	**Investissements aux communautés locales (valeur économique distribuée)**											
	Total des investissements aux communautés locales *(euros)*	**1 381 657**	1 254 704	1 272 959	67 331	145 782	**99,6%**	**-**	94%	-	92%	-
	Nombre d'employés impliqués dans les principales initiatives sociales	**742**	505	524	13	-	**99,6%**	**-**	94%	-	92%	-
	Nombre total d'employés impliqués dans l'ensemble des initiatives sociales	**877**	707	767	381	642	**99,6%**	**-**	94%	-	92%	-
	Montant des dons pour des œuvres caritatives *(euros)*	**243 418**	111 724	172 427	65 011	93 982	**99,6%**	**-**	94%	-	92%	-
	Contribution à des initiatives commerciales en faveur des causes caritatives *(euros)*	**20 400**	46 512	17 016	2 000	19 800	**99,6%**	**-**	94%	-	92%	-
	Contribution à des universités et établissements similaires *(euros)*	**1 115 991**	1 096 468	1 083 516	320	0	**99,6%**	**-**	94%	-	92%	-
	Contribution à des projets informatiques responsables *(euros)*	**1 848**	0	0	0	32 000	**99,6%**	**-**	94%	-	92%	-
	Coût de gestion des initiatives sociales *(euros)*	**-**	23 023	20 799	404	11 129	**99,6%**	**-**	94%	-	92%	-
	Aide financière publique *(euros)*	**13 508 000**	11 516 745	5 338 840	5 192 587	6 480 667	-	**95%**	-	94%	-	85%

Standards GRI	Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
GRI 204-1	**Part des dépenses consenties à des fournisseurs locaux**											
	Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux	**86%**	86%	88%	84%	85%	**-**	**98%**	-	70%	-	93%
AO17	**Evaluation des fournisseurs**											
	Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis	**38,4%**	30%	26%	-	-	**-**	**98%**	-	99%	-	98%
	Total des dépenses concernées par l'évaluation EcoVadis *(euros)*	**331 962 637**	285 455 354	222 980 543	-	-	**-**	**98%**	-	99%	-	98%
	Pourcentage des dépenses totales concernées par l'évaluation EcoVadis	**50,20%**	49,04%	47%	-	-	**-**	**98%**	-	99%	-	98%

GRI 205-2 Pourcentage de managers formés au Code éthique : *cette formation a lieu tous les deux ans. En effet, elle s'est déroulé en 2017 et par conséquent, la prochaine sera en 2019.*

GRI 205-2 Pourcentage d'employés formés au Code éthique : *Exclusion de l'Allemagne et de MRL Postnet (Inde).*

GRI 201-1 Total des investissements aux communautés locales (euros) : *Exclusion du Brésil, du Luxembourg et des Etats-Unis.*

GRI 201-4 Aide financière publique (euros) : *Exclusion de la Pologne, de la République tchèque, de la Finlande, de la Lituanie, de la Lettonie, de l'Estonie, des Etats-Unis, du Brésil et de la Suède.*

AO17 et GRI 204-1 Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux : *Exclusion de l'Indonésie, Pologne, Lituanie, Lettonie, Estonie, Etats-Unis, MRL Postnet.*

D.5 Réduire notre empreinte environnementale grâce à nos opérations éco-efficientes [GRI 419-1]

D.5.1 Ambition, gouvernance et enjeux sur le plan environnemental [GRI 103-1 Energie] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-3 Energie] [GRI 103-1 Emissions] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-3 Emissions]

D.5.1.1 La lutte contre le changement climatique comme principale ambition [GRI 103-2 Energie] [GRI 103 -2 Emissions]

La croissance exponentielle du numérique, avec le traitement et l'hébergement d'un nombre croissant de données, entraîne une forte augmentation de la demande d'énergie mondiale. A cet égard et afin de réduire son empreinte environnementale, Worldline s'engage à diminuer sa consommation d'énergie et ses émissions de CO_2 liées à ses activités : le traitement de grandes quantités de données dans ses data-centers et la fabrication de ses terminaux de paiement.

En 2016, en collaboration avec le groupe Atos, Worldline a donc mis au point une stratégie de réduction des émissions de CO_2 compatible avec le scénario des 2 °C établi à la Conférence de Paris sur le climat (COP21). Cette stratégie vise à la mise en place généralisée de mesures écoresponsables pour tous les enjeux significatifs en termes de climat inclus dans sa matrice de matérialité :

- L'efficacité énergétique des data-centers et bureaux, ainsi que l'écoconception de ses solutions de paiement ;
- La maîtrise des émissions liées aux opérations et des déplacements professionnels ;
- La fabrication durable des terminaux de paiement (incluant la gestion durable des déchets électroniques produits).

En tant que membre du groupe Atos, Worldline fait partie de l'évaluation d'Atos sur la plateforme du Carbon Disclosure Project (CDP) lancée avec la « We Mean Business Coalition ». Ainsi, le groupe Atos, y compris Worldline, peut agir et être reconnu comme un acteur majeur dans la lutte contre le changement climatique. Par ailleurs, Atos a rejoint l'initiative « Science Based Targets » (SBT) en 2017, en incluant Worldline dans le processus, en vue de s'assurer que ses objectifs de réduction des émissions de CO_2 sont alignés sur la trajectoire du scénario de 2 °C visant à limiter le réchauffement climatique en dessous des 2 °C. En octobre 2017, les SBT d'Atos ont été officiellement approuvés par l'initiative SBT.

Worldline participe activement au programme environnemental ambitieux du groupe Atos qui vise à :

- Réduire constamment son empreinte globale et plus particulièrement contribuer activement à la lutte contre le changement climatique et à la préservation de la biodiversité ;
- Prendre en compte les attentes des parties prenantes, ainsi que l'évolution de leurs demandes relatives aux questions environnementales ;
- Contribuer au leadership d'Atos dans le secteur des technologies de l'information et à la reconnaissance de ses bonnes pratiques environnementales par les principaux indices de performance climatique et les principales tierces parties internationales.

Ainsi, Worldline a structuré sa politique environnementale de manière à se concentrer sur les engagements suivants :

- Obtenir la certification ISO 14001 pour tous ses data-centers et sites de plus de 500 collaborateurs ;
- Réduire chaque année l'intensité carbone de Worldline de 2%, conformément à l'objectif d'Atos qui est de réduire de 10% son intensité carbone globale entre 2015 et 2020 ;
- Approvisionner 100% de la consommation totale d'électricité du Groupe en énergies renouvelables ;
- Compenser d'ici 2020 l'ensemble des émissions de CO_2 résultant de ses activités (data-centers, bureaux et voyages d'affaires) et des émissions de CO_2 liées au cycle de vie de ses terminaux de paiement – *Achieved TRUST 2020 KPI* ;
- Obtenir un PUE (Indicateur d'efficacité énergétique) de 1,65 d'ici 2020 pour ses data-centers stratégiques.

Ces engagements s'inscrivent dans le cadre de l'adhésion de Worldline à la Charte Climat « Paris Action Climat » de la Ville de Paris en 2018.

PRINCIPAUX RÉSULTATS ET OBJECTIFS

Enjeux RSE	Indicateurs	2015	2016	2017	2018	Objectifs 2020
Tirer parti de l'éco-efficacité de nos data centers et de nos bureaux	Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les data centers, les bureaux et les déplacements professionnels	32%	31%	83%	**100%**	100%
	Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les terminaux de paiement sur tout leur cycle de vie	0%	100%	100%	**100%**	100%

D.5.1.2 Gérer les risques environnementaux [GRI 201-2] [GRI 305-5 Réduction des émissions de GES]

D.5.1.2.1 Risques environnementaux pour le secteur de Worldline

Suite à l'analyse des risques extra-financiers réalisée en 2018 (voir Section D.1.2.2), Worldline a identifié deux risques environnementaux significatifs comme décrit ci-dessous.

Changement climatique

Description : La croissance exponentielle de l'industrie numérique au cours des dernières années a entraîné une augmentation critique de la consommation d'énergie et des émissions atmosphériques liées à l'échange et au stockage des données. Dans la mesure où les activités liées au traitement de grandes quantités de données et de fabrication de terminaux de paiement contribuent aux émissions atmosphériques, Worldline a la responsabilité de se fixer des objectifs ambitieux de réduction des émissions de CO_2 en soutenant l'effort mondial pour limiter le réchauffement climatique et l'utilisation des énergies renouvelables. Ce risque est, en fait, double, avec d'un côté, le risque de hausse des prix de l'énergie avec une moindre compétitivité et, de l'autre, le risque de durcissement de la réglementation impactant la réputation (taxes carbone, etc.). Pour plus d'information, se référer au présent document, Section F.2.5.11.

Atténuation des risques : En cas de hausse des prix de l'énergie due au changement climatique, des contrats à long terme ont été signés *via* le groupe Atos pour la fourniture d'énergie avec un contrôle fort de la Direction Générale et du service achats. En outre, Worldline veille au respect des réglementations environnementales nationales et locales en matière d'énergie. Les pratiques de Worldline font l'objet d'un audit réalisé par une société externe dans le cadre de la certification ISO 14001. Pour plus d'informations, se référer au présent document, Sections D.5 et F.3.5.10.

Principaux ICP pour surveiller la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation :

- A014 Conformité avec les lois et réglementations en matière environnementale ISO 14001 ;
- GRI 302-1 Consommation d'énergie au sein de l'organisation ;
- GRI 302-2 Consommation d'énergie en dehors de l'organisation ;
- GRI 302-3 Intensité énergétique ;
- GRI 302-4 Initiatives d'efficacité énergétique ;
- GRI 302-4 Exigences énergétiques de produits et services ;
- GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-3 Emissions indirectes de gaz à effet de serre (Data-centers & Bureaux) Scopes 1, 2, 3 ;
- GRI 305-4 Intensité des émissions de gaz à effet de serre ;
- GRI 305-5 Réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) ;
- TRUST 2020 Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les data centers, les bureaux et les déplacements professionnels
- TRUST 2020 Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les terminaux de paiement sur tout leur cycle de vie.

Economie circulaire

Description : La finitude des ressources naturelles, notamment les terres rares utilisées dans les composants électroniques, constitue un défi pour l'ensemble de l'industrie, qui devra adapter et développer de nouvelles solutions pour éco-concevoir et mieux gérer la fin de vie des produits. Worldline, de par son activité de terminaux de paiement, est également directement concernée par la collecte et le recyclage des déchets électroniques.

Atténuation des risques : Worldline est pleinement engagée dans une démarche visant à faire en sorte que ses solutions, notamment ses terminaux de paiement, produits matériels, soient éco-conçues, correctement utilisées et recyclées pour avoir un impact minimum sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie. Worldline se conforme ainsi à la réglementation DEEE pour le recyclage des déchets. Par ailleurs, Worldline accorde une attention particulière à sa chaîne d'approvisionnement dans le processus de production, notamment pour s'assurer que tous les minerais utilisés comme composants de ses terminaux de paiement proviennent de zones exemptes de conflit. Pour plus d'informations, se reporter à la Section D.5.2 du présent document.

Principal ICP pour surveiller la gestion des risques et l'efficacité des mesures d'atténuation : A019 Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)

Au cours de son analyse des risques, Worldline a également identifié les catastrophes naturelles parmi les risques physiques. Toutefois, comme ce risque n'a pas été évalué comme probable ou fréquent, il n'est pas considéré comme significatif. Les principales conséquences d'un tel risque seraient des interruptions d'alimentation électrique affectant les data-centers, pour lesquels Worldline est déjà préparé dans une certaine mesure. En effet, la Société prend en compte la résilience de ses activités aux catastrophes naturelles [GRI 201-2] d'une part, et la sécurité de ses collaborateurs d'autre part. La résilience des activités englobe la préparation en amont, la capacité de résistance pendant un événement et la capacité de récupération après un événement. Ainsi, les data-centers de Worldline sont situés là où il n'y a pas de risque majeur d'événements naturels extrêmes. De plus, les data-centers sont équipés de générateurs diesel de secours testés mensuellement et disposant d'une autonomie de carburant de plusieurs jours, conformément aux accords sur les niveaux de service SLA (Service Level Agreements). En outre, les data-centers stratégiques de Seclin disposent d'une capacité de duplication totale (réplication synchrone de données et d'infrastructure informatique). De telles stratégies de continuité des activités peuvent minimiser les effets des phénomènes locaux et visent à atténuer les phénomènes naturels extrêmes de plus grande ampleur, ainsi que d'autres causes de perturbation telles que les incendies ou les troubles civils. En 2017, Atos a également lancé son propre outil de sécurité et d'intervention en cas d'urgence « Safety and Emergency Response Tool », incluant Worldline, qui est activé dans les zones touchées par un événement susceptible de compromettre la sécurité des employés.

D.5.1.2.2 Un suivi global pour atténuer ces risques environnementaux

L'entreprise contrôle ces risques à l'aide de différents outils et processus tels que :

- Les plans d'action du programme environnemental ;
- Le système de management environnemental (SME) ;
- Le processus de gestion des risques d'entreprise (ERM) qui permet de contrôler les principaux risques susceptibles de nuire à la réalisation des objectifs du Groupe ;
- Le manuel de contrôle interne (BIC) ;
- La cartographie des risques juridiques.

Il faut aussi noter que des stratégies étendues de continuité des opérations ont été mises en œuvre, comme mentionné ci-dessus. Elles permettent de fournir un même service à partir de différents sites.

Dans le cadre d'une initiative d'Atos, une analyse d'impact et de scénarios a été menée pour évaluer la résilience du Groupe, en considérant différents scénarios climatiques, y compris un scénario à 2 °C et un scénario de *statu quo* à 4 °C. Atos a également pris note des recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) visant à évaluer et à anticiper les conséquences du changement climatique (risques, opportunités) que ce soit en termes de prévention, d'atténuation, d'adaptation ou de transformation.

L'amélioration des performances de Worldline sur le plan environnemental offre de réels avantages et limite les risques environnementaux. Les défis liés à l'efficacité énergétique et à la réduction des émissions de CO_2 sont perçus comme des opportunités permettant de mettre en place des modes de travail différents, une amélioration des processus internes et une plus grande efficacité opérationnelle ainsi que des économies potentielles.

D.5.1.3 Green IT@Worldline

Depuis 2010, Worldline a mis en place une gestion de ses data-centers globale et respectueuse de l'environnement pour optimiser la consommation d'énergie. Depuis 2016, les autres engagements, politiques et actions mentionnés ci-dessus et ci-après ont structuré une approche plus globale vers une initiative Green IT de plus grande portée.

D.5.1.3.1 Périmètre de l'initiative Green IT@Worldline [GRI 103-2 Energie] [GRI 103 -2 Emissions]

Le WWF France et le Club Green IT ont identifié trois approches complémentaires pour des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) durables ou un « numérique responsable » :

- L'initiative du « Green for IT », qui vise à réduire l'empreinte environnementale et sociale des TIC, en particulier dans les entreprises, liée aux flux (consommation de papier et d'électricité, etc.) ;
- L'approche de « l'IT for Green », qui consiste à tirer parti de l'innovation numérique au profit du progrès social et environnemental ;
- L'écoconception des services des TIC qui permet de concevoir des solutions numériques plus économes en énergie et plus respectueuses de l'environnement.

En 2018, Worldline a participé à l'étude WeGreen IT initiée par le WWF France et le Club Green IT pour :

- Mieux quantifier l'empreinte environnementale de son système d'information (périmètre France) ;
- Identifier de nouveaux domaines d'amélioration ;
- Rassembler les nouvelles méthodes, outils et bonnes pratiques des principaux acteurs du numérique, notamment en matière d'écoconception des solutions numériques.

L'étude WeGreen IT a analysé les dix domaines indiqués ci-dessous :

1. **Achats responsables :** actions et clauses mises en œuvre par les achats ;
2. **Durée de vie et âge des équipements :** actions visant à prolonger la durée de vie des équipements, y compris leur réutilisation et leur recyclage ;

3. **Gouvernance :** stratégie, budget, indicateurs de suivi, etc. mis en place pour intégrer le thème du Green IT dans l'entreprise ;
4. **Poste de travail :** actions visant à optimiser l'achat et l'utilisation des équipements informatiques individuels pour diminuer leur impact ;
5. **Téléphonie :** actions visant à optimiser l'achat et l'utilisation des téléphones ;
6. **Impression :** actions visant à réduire les volumes d'impression et les impacts associés ;
7. **Formation et sensibilisation :** action pour une utilisation responsable des outils sur le poste de travail ;
8. **Logiciel :** actions d'optimisation de la consommation énergétique des solutions par la sensibilisation aux bonnes pratiques ;
9. **Services numériques pour le secteur des technologies de l'information :** actions visant à mettre en œuvre de bonnes pratiques de R&D pour l'écoconception de services numériques ;
10. **Data-centers :** actions visant à réduire leur consommation d'énergie et leur impact sur l'environnement.

Cette étude fut aussi l'occasion pour Worldline d'évaluer sa maturité Green IT parmi 24 grandes entreprises françaises. L'indice de maturité global de Worldline était de 70% (alors que l'indice moyen était de 59%). Si l'étude a démontré la maturité de Worldline dans la gestion de ses data-centers, d'autres axes d'amélioration sont apparus. Ainsi, depuis la publication des résultats en octobre 2018, Worldline travaille au renforcement de sa gouvernance Green IT, impliquant les départements de l'IT et de la R&D afin de développer conjointement les meilleures pratiques d'écoconception pour ses futures solutions. Par ailleurs, Worldline a également identifié des pratiques durables en matière d'achats d'équipements informatiques (ordinateurs et imprimantes éco-labellisés) que le Groupe partagera avec Atos et les services achats de Worldline.

Plus généralement, l'objectif de Worldline est également de sensibiliser l'ensemble de son organisation à toutes les bonnes pratiques environnementales et sociales liées à ses activités informatiques. Cette initiative vise donc à concevoir, fabriquer, exploiter et gérer la fin de vie des produits informatiques (data-centers, conception de logiciels et de matériel informatique, outils de postes de travail) dans le respect des droits humains et en limitant leur impact environnemental.

Par ailleurs, Worldline a rejoint en 2018 le « Collectif Numérique Responsable » Green IT, qui regroupe des experts et des organisations privées et publiques en faveur d'une conception responsable des services numériques.

Faisant suite à sa stratégie de réduction des émissions de CO_2 lancée en 2016 et à sa nouvelle approche Green IT, Worldline aborde en 2018 un champ d'intervention plus complet, allant de l'efficacité énergétique de ses data-centers et bureaux à l'éco production de ses terminaux de paiement, en passant par des actions transversales telles que la sensibilisation aux comportements écoresponsables, l'application de politiques d'achat responsables ou encore la collaboration avec les services métiers et la communauté d'experts avec pour objectif l'écoconception des logiciels et des applications.

D.5.1.3.2 Gouvernance et politiques [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Emissions]

En vue d'un suivi efficace des activités liées à l'environnement, une gouvernance spécifique a été mise en place pour établir les priorités et le plan d'action en adéquation avec les politiques environnementales. Ainsi, Worldline a formé une équipe spécialisée qui est en mesure de gérer les processus et évaluations externes régulières en matière d'environnement. En 2018, Worldline a nommé un Directeur Environnement au niveau mondial, travaillant directement sous la supervision du Directeur RSE de Worldline. Le Directeur Environnement prend en charge toutes les questions environnementales avec le support des équipes environnementales locales qui assurent le suivi sur chaque site.

Le Directeur Environnement est chargé de la mise en place de la politique environnementale du Groupe, du suivi de ses performances environnementales, de l'application des plans d'action en adéquation avec la stratégie, ainsi que du suivi des audits et des certifications sur l'environnement. La collecte des données qui sert à calculer les indicateurs clés de performance au niveau environnemental est centralisée par l'équipe RSE.

Pour coordonner les équipes à tous les niveaux du groupe, des réunions sont organisées régulièrement. A l'échelle mondiale, le Comité Environnemental se réunit tous les trimestres et est présidé par le Directeur Environnement de Worldline, qui coordonne et organise les travaux pour les mois à venir. Il est composé des Directeurs Environnement de Worldline et d'Atos, du Directeur de l'Immobilier, des responsables Environnement ISO 14001 pour les principales zones géographiques, ainsi que du Directeur RSE de Worldline. Ce comité a pour objectif :

- D'assurer le suivi des actions liées à l'environnement, notamment la définition des objectifs et la feuille de route ;
- De faire le point sur la certification ISO 14001 et son plan d'amélioration ;
- D'assurer un alignement total avec la stratégie environnementale d'Atos ;
- De partager la stratégie environnementale et les projets communs avec le groupe Atos.

Pour les pays multi-sites, comme la France, une audioconférence est également organisée tous les mois à des fins de coordination et présidée par le responsable Environnement du pays.

En 2017, Worldline a mis en œuvre sa politique environnementale au niveau mondiale. Cette politique est alignée avec les ambitions stratégiques du groupe Atos et avec son programme RSE. Le but de cette politique est de fournir des principes généraux à court et à long terme en ce qui concerne les défis environnementaux de la Société et d'être un Document de Référence pour les parties prenantes afin de mieux comprendre l'engagement de Worldline. La politique environnementale couvre les actions d'approvisionnement, de recyclage et d'optimisation énergétique des data-centers. Elle établit également des objectifs en matière d'émissions de CO_2, de consommation d'énergie, de gestion des déchets électroniques, de protection des ressources naturelles et de réduction de la dépendance vis-à-vis des ressources non renouvelables.

D.5.1.3.3 Système de Management Environnementale (SME) et audit énergétique [AO14] [GRI 103-3 Energie] [GRI 103-3 Emissions]

Fort de son histoire et de ses spécificités, Worldline a par ailleurs mis en œuvre son propre système de gestion environnementale conforme à la politique environnementale du groupe Atos et à la norme ISO 14001. Ce système vise à traiter les questions d'ordre environnemental spécifiques aux sites et à mettre régulièrement en place des actions supplémentaires pour réduire l'empreinte environnementale de Worldline. Ce système de gestion couvre tous les sujets, y compris : objectif de l'organisation, parties prenantes, risques et opportunités, leadership, conformité juridique, analyse environnementale et identification des aspects significatifs, planification, communication et sensibilisation, suivi, surveillance, évaluation des performances et amélioration continue. Cette approche a déjà prouvé son efficacité sur le plan environnemental au cours des dernières années en respectant les réglementations environnementales en vigueur aux niveaux local et mondial. La feuille de route de Worldline en matière de protection de l'environnement incite ses fournisseurs à se conformer aux normes environnementales et invite tous les collaborateurs à appliquer la politique adoptée dans ce domaine. En 2018, Worldline a également engagé de nouvelles initiatives envers ses principaux fournisseurs et les a encouragé à réduire leur propre empreinte environnementale.

Depuis 2012, Worldline s'est lancé dans la certification ISO 14001 de ses principaux sites de bureaux de plus de 500 collaborateurs et de tous ses data-centers stratégiques. Cette année-là, le data-center de Vendôme en France a obtenu la certification ISO 14001:2004. En 2016, le data-center et le bureau de Worldline à Bruxelles en Belgique, le site de Worldline à Francfort en Allemagne ont été certifiés ISO 14001:2004. Peu après, les sites de Blois, Seclin Dassault et Seclin La Pointe en France ont également obtenu la certification. Au total, neuf sites stratégiques de Worldline sont certifiés [AO14] et avec la certification multi-sites cela représente 53% de l'effectif total en 2018. En 2018, Worldline a lancé le projet de déploiement du SME sur les sites d'Utrecht (Pays-Bas) et de Villeurbanne (France) afin d'obtenir la certification fin 2019.

Concernant les sites de plus de 500 collaborateurs, 75% étaient certifiés ISO 14001 en 2018.

Dans le cadre de ses certifications ISO 14001, Worldline s'est lancée dans la généralisation des mesures visant à réduire l'empreinte environnementale de ses bureaux, telles que :

- Le déploiement systématique de dispositifs informatiques de haute performance (imprimantes, ordinateurs, photocopieurs, etc.) ;
- L'investissement dans l'éclairage à LED et l'installation de détecteurs de mouvements dans les espaces collectifs ;
- La sensibilisation des collaborateurs à l'adoption de mesures écoresponsables leur permettant de modifier leurs pratiques ;
- L'approvisionnement de 100% de la consommation totale d'électricité du Groupe en énergies renouvelables. Par exemple, à partir de cette année, 100% de l'électricité de Worldline France est renouvelable.

Worldline a également renforcé ses initiatives Green IT en engageant un certain nombre d'actions auprès des équipes commerciales, techniques et opérationnelles pour mieux prendre en compte l'empreinte environnementale des produits et services de Worldline tout au long du cycle de vie (écoconception). Ces initiatives se poursuivront au cours des prochaines années.

Au cours de l'exercice financier 2018, Worldline n'a enregistré aucune amende ni procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris les procédures dont Worldline a connaissance et qui pourraient menacer l'entreprise) ayant eu ou pouvant avoir eu un impact significatif sur la position financière ou la rentabilité de Worldline. La Société confirme qu'elle est en parfaite conformité avec les réglementations environnementales locales [GRI 419-1].

D.5.2 Des actions concrètes pour réduire notre empreinte environnementale [GRI 302-4 Réduction de la consommation énergétique] [GRI 305-5 Réduction des émissions de GES]

Comme cela a été dit, l'énergie, le carbone et les déchets électroniques sont les principaux défis environnementaux de Worldline. La Société mène donc des évaluations et des actions spécifiques dans ces domaines en fonction des lieux de consommation et d'impact (bureaux, data-centers, terminaux, déplacements) afin de réduire son empreinte environnementale.

D.5.2.1 Mesures globales relatives à la lutte contre le changement climatique

Tandis que les émissions de gaz à effet de serre continuent d'augmenter, Worldline a choisi de contribuer à l'une des plus grandes menaces auxquelles la société est confrontée, le changement climatique, en concentrant sa stratégie environnementale sur la réduction des émissions de CO_2 dans ses data-centers, ses bureaux et ses activités. Cette stratégie de réduction des émissions de CO_2 se résume principalement à l'amélioration de son efficacité énergétique et au passage aux énergies renouvelables, ce qui permet de renforcer la confiance de ses clients, investisseurs et autres parties prenantes.

D.5.2.1.1 Réduire notre empreinte carbone [GRI 305-1] [GRI 305-2] [GRI 305-3] [GRI 305-4]

Worldline considère que les performances et objectifs environnementaux doivent être rigoureusement quantifiés. Ainsi, depuis 2014, la Société a évalué tous les ans son empreinte carbone et a mis en place des programmes de transformation pour réduire progressivement ses émissions de CO_2. A la suite de cette politique, Worldline a par exemple, depuis 2014, réduit les émissions de 85% pour ses data-centers et de 11% pour l'ensemble de ses activités.

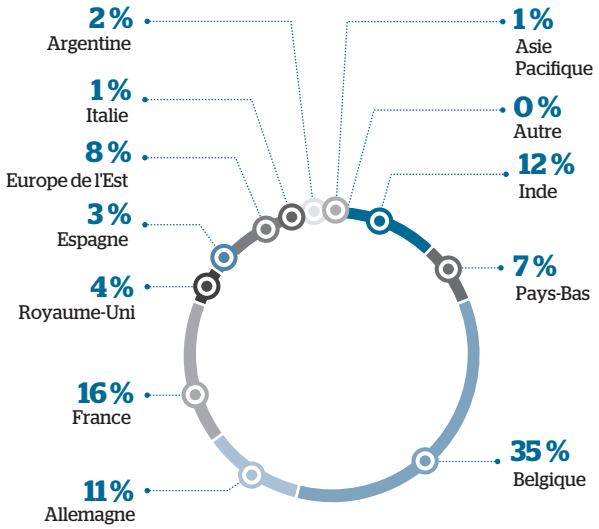
Compte tenu de ses nouvelles acquisitions, Worldline a décidé de publier son empreinte carbone à périmètre constant et à périmètre élargi avec de nouveaux pays inclus dans le reporting.

Tout au long de ce chapitre, les données seront publiées avec le périmètre élargi.

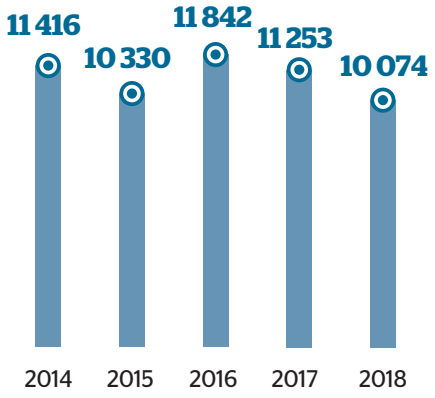
La Société calcule son empreinte carbone en utilisant la norme internationale sur le calcul du bilan carbone : celle du GreenHouse Gas Protocol (GHG Protocol). Comme défini dans ce protocole, les émissions sont classées en sous-catégories suivant le scope (1, 2 et 3). La Société s'assure ainsi du respect des nouvelles obligations liées à l'article 173 de la loi de la transition énergétique qui exige des entreprises qu'elles déclarent leurs émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de leur chaîne de valeur ainsi que les mesures liées à leur stratégie bas-carbone.

En 2018, les émissions de GES de Worldline au niveau mondial s'élèvent à 10 074 tonnes de CO_2 [GRI 305-4].

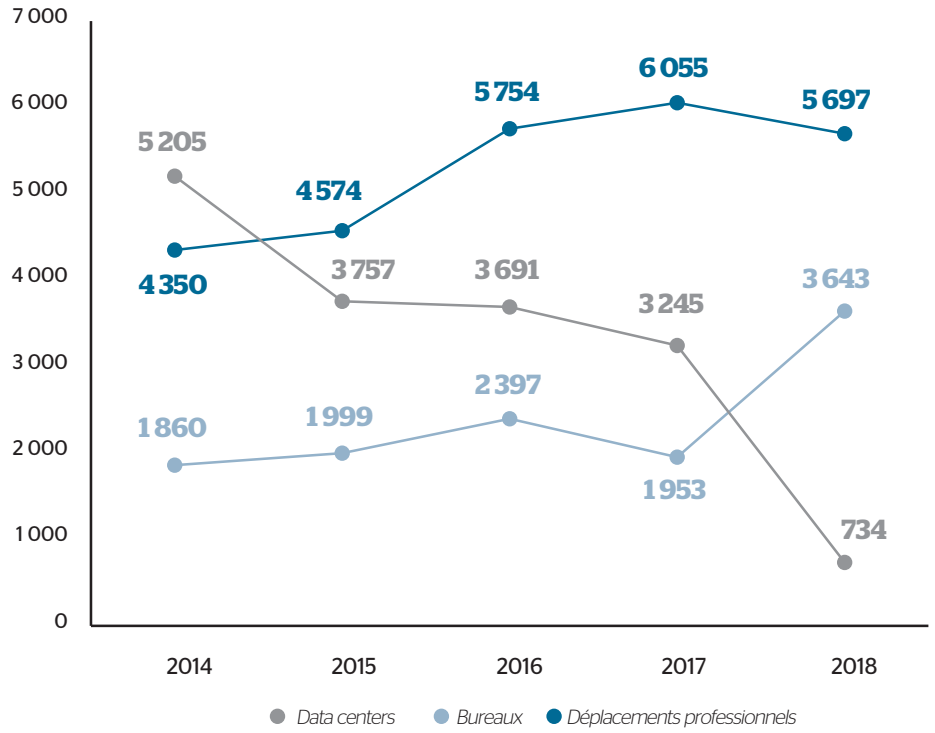
RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE CO_2 PAR PAYS EN 2018



EVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO_2 DE WORLDLINE DE 2014 À 2018 (EN TONNES EQ CO_2)



EVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO_2 PAR CATÉGORIE DE 2014 À 2018 (EN TONNES EQ CO_2



D

En tenant compte de l'ensemble des émissions du scope 3, les émissions totales de GES de Worldline s'élèvent à 429 587 tonnes de CO_2 dans le monde. Globalement, les émissions du scope 3 représentent 423 615 tonnes de CO_2.

La principale source de l'empreinte carbone de Worldline (*i.e.* scopes 1, 2 et 3 inclus, selon le Greenhouse Gas Protocol) réside dans l'achat d'équipements et de services.

Emissions directes (scope 1)

Les émissions du scope 1 sont les émissions directes provenant de la combustion des énergies fossiles. Pour Worldline, il s'agit surtout des énergies fossiles utilisées pour la consommation énergétique de ses bureaux et pour ses déplacements professionnels. En 2018, les émissions scope 1 de Worldline sont de 4 062 tonnes de CO_2 dans le monde [GRI 305-1].

Emissions indirectes (scope 2 et 3)

Les émissions scope 2 concernent les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité et de chaleur dans les bureaux et data-centers de Worldline. En 2018, les émissions scope 2 de Worldline sont de 1 911 tonnes de CO_2 dans le monde [GRI 305-2]. Du fait de l'utilisation croissante des énergies renouvelables grâce aux garanties d'origine, notamment en France pour les bureaux et les data-centers, les émissions scope 2 ont fortement diminué en 2018, de 45% par rapport à 2017.

Worldline a calculé ses émissions scope 3 et a suivi la méthodologie du groupe Atos en divisant ces émissions en deux catégories :

- **Scope 3 A** (périmètre opérationnel) : il regroupe les catégories couvrant les principaux enjeux et activités de Worldline sous contrôle direct. Cette catégorie comprend les émissions provenant de la consommation d'énergie pour les bureaux, les data centers et les déplacements professionnels ;
- **Scope 3 B** (autres émissions du scope 3) : il regroupe d'autres catégories ne relevant pas du contrôle direct ou de l'influence de Worldline. La méthodologie de calcul des émissions du Scope 3 repose sur un calculateur en ligne créé par le Greenhouse Gas Protocol et le cabinet de conseil Quantis.

Cette catégorie comprend les postes d'émissions suivants :

- Achats de biens et services ;
- Immobilisations ;
- Activités liées au carburant et à l'énergie, non incluses dans le Scope 1 ou le Scope 2 ;
- Fret amont ;
- Fin de vie et déchets d'activité
- Déplacements domicile travail
- Actifs loués en amont ;
- Fret aval
- Traitement des produits vendus ;
- Utilisation de produits vendus ;
- Fin de vie des produits vendus.

La Société a exclu plusieurs catégories qui ne sont pas pertinentes pour le calcul des émissions du scope 3, telles que les actifs loués en aval, les investissements et les franchises et les déplacements de visiteurs et de clients. En ce qui concerne les émissions scope 3, Worldline a émis 423 615 tonnes équivalent CO_2 en 2018, pour toutes ses activités dans le monde, contre 374 426 tonnes de CO_2 en 2017. Les émissions de la catégorie Scope 3 A décrites ci-dessus représentent 4 042 tonnes équivalent CO_2 et celles du Scope 3 B représentent 419 573 tonnes équivalent CO_2.

Intensité carbone

La croissance externe rapide de la Société a des impacts directs sur ses émissions de CO_2 en valeur absolue à cause de l'intégration de nouvelles sociétés, de nouvelles activités dans de nouveaux pays ou de nouvelles capacités de production accompagnées d'émissions supplémentaires. Ainsi, les émissions de CO_2 en valeur absolue peuvent difficilement être comparées d'une année à l'autre. Ainsi, les indicateurs d'intensité carbone sont beaucoup plus pertinents que les indicateurs en valeur absolue pour refléter l'évolution de Worldline en termes d'efficacité énergétique. En 2018, les indicateurs relatifs à l'intensité carbone de Worldline étaient de 6,81 tonnes de CO_2 par million d'euros et de 1,07 tonnes de CO_2 par collaborateur [GRI 305-4].

Les progrès réalisés en termes d'intensité en 2018 (tonnes équivalent CO_2/millions d'euros de chiffre d'affaires) sont directement liés à la réduction des émissions (numérateur), à l'évolution du chiffre d'affaires ou du nombre d'employés (dénominateur) et aux évolutions des facteurs de conversion et d'émissions. La réduction provient également d'initiatives favorisant les économies d'énergie dans les data-centers et les bureaux de Worldline.

Autres émissions atmosphériques [GRI 305-6] et [GRI 305-7]

Contrairement aux émissions de CO_2 évoquées précédemment, les substances appauvrissant la couche d'ozone (SACO), notamment l'oxyde de soufre (SOx) et les oxydes d'azotes (NOx), n'ont pas été identifiées comme prioritaires dans les activités de Worldline. De plus, l'analyse de la matrice de matérialité de la Société a également permis de confirmer que les opérations de Worldline n'avaient pas un impact significatif ou critique sur d'autres formes de pollution, comme les nuisances sonores par exemple. Par conséquent, il n'est pas nécessaire de prendre des actions ou des mesures spécifiques dans ce domaine.

D.5.2.1.2 Compenser notre empreinte carbone

Dans le cadre de sa stratégie de réduction des émissions de CO_2 et de ses objectifs TRUST 2020, et pour compenser l'impact de ses émissions de CO_2 qui n'ont pas pu être évitées, Worldline a mis en place un programme volontaire de compensation carbone. Depuis 2010, au sein du groupe Atos, Worldline a compensé 100% des émissions de CO_2 de ses data-centers. Depuis 2016, Worldline compense les émissions de CO_2 de ses terminaux de paiement sur l'ensemble de leur cycle de vie. En 2017, la Société a atteint 83% des émissions compensées par la neutralisation de 100% des émissions de CO_2 liées aux déplacements professionnels de ses collaborateurs. En 2018, Worldline a décidé de compenser 100% de ses émissions. Cette initiative permet aux clients de déclarer des émissions de CO_2 égales à zéro dans leur bilan carbone (scope 3) pour les services hébergés par Atos et Worldline.

En termes de programme de compensation, le groupe Atos et le Groupe Worldline ont choisi de financer un projet de parcs éoliens, permettant le développement de l'électricité renouvelable en Inde, une région où se trouvent 8% des collaborateurs de Worldline et où le développement des énergies renouvelables est un enjeu de société crucial. Ce projet est certifié par les normes internationales les plus reconnues telles que le « Verified Carbon Standard » et le « Gold Standard » en partenariat avec EcoAct, une société spécialisée dans la stratégie carbone. Il permet de générer 160 MW d'électricité avec 200 éoliennes et évite ainsi de brûler l'équivalent de 750 000 tonnes de charbon.

Ce programme de compensation apporte également d'autres avantages économiques, sociaux et environnementaux aux communautés locales, tels que l'électrification de 647 700 foyers dans les zones rurales, la prévention de la pollution de l'eau, la création de 88 emplois qualifiés (techniciens et superviseurs de maintenance) et de 36 emplois non qualifiés de la construction à l'exploitation et à la maintenance du parc éolien, et finalement un réseau énergétique plus stable et accessible (avec un meilleur accès conséquent aux soins médicaux et à l'aide alimentaire).

D.5.2.1.3 Accroître notre approvisionnement en énergies renouvelables [GRI 302-4 Réduction de la consommation énergétique] [GRI 305-5 Réduction des émissions de GES]

Worldline introduit continuellement de nouvelles sources d'énergie renouvelables dans sa consommation d'électricité.

Dans le cadre de ses objectifs en faveur de la réduction des émissions de CO_2 et de la neutralité carbone, Worldline s'engage en 2018 à approvisionner 100% de sa consommation totale d'électricité en énergies renouvelables. En effet, chaque année, Worldline soutient l'approvisionnement en énergies renouvelables dans ses propres bureaux et data-centers et revoit ses contrats d'approvisionnement pour identifier les pays susceptibles de passer aux énergies renouvelables.

Plusieurs pays couvrent désormais une partie de leurs besoins en énergie par des sources renouvelables, conformément au programme du groupe Atos qui vise à passer progressivement de l'électricité non renouvelable à l'électricité renouvelable. Ces mesures conjointement prises par les équipes des achats locales en coordination avec les équipes centrales témoignent de l'engagement et des efforts quotidiens des collaborateurs pour réduire l'empreinte carbone de Worldline. Ainsi, en 2018, Worldline en France a choisi de contribuer au développement des énergies renouvelables en signant un nouveau contrat avec son fournisseur d'énergie EDF. Ainsi, l'électricité renouvelable est produite pour le compte de Worldline pour ses bureaux et ses data-centers.

Worldline Belgique dispose d'un contrat d'électricité verte depuis 2009 (renouvelé en 2018) qui couvre 100% de ses besoins énergétiques. Le contrat avec Electrabel/GDF est basé sur l'hydroélectricité produite par GDF en France (AlpEnergy). Par ailleurs, Worldline Belgique dispose d'un système de panneaux solaires sur les toits de son data-center et de son parking depuis 2015. Grâce cet investissement (500 panneaux solaires), les engagements de Worldline en faveur de l'environnement sont visibles et concrets, non seulement pour les collaborateurs du site mais également pour toutes les parties prenantes locales, y compris pour les visiteurs comme les fournisseurs ou les clients.

La Société consomme donc actuellement de l'énergie renouvelable sur ses sites en France, en Belgique, en Allemagne et en Italie, ainsi que dans les data-centers partagés d'equensWorldline aux Pays-Bas et en Italie

En 2018, la consommation d'énergie s'élevait à 301 349 GJ [GRI 302-1] avec une intensité énergétique par revenu de 188,5 GJ/million d'euros et par collaborateur de 30,4 GJ/collaborateur [GRI 302-3]. En 2018, la consommation totale d'électricité était de 278 044 GJ.

En parallèle, la consommation totale d'énergie provenant de sources renouvelables est passée de 49 367 GJ en 2017 à 249 817 GJ en 2018 [GRI 302-1]. Ainsi, le pourcentage de l'énergie utilisée qui provient de sources renouvelables est de 90% en 2018. L'énergie utilisée qui provient de sources non renouvelables est de 10% en 2018, ce qui représente un total de l'énergie utilisée qui provient de sources non renouvelables de 51 532 GJ.

D.5.2.2 Des bureaux écoresponsables [GRI 302-1] [GRI 302-2] [GRI 302-3] [GRI 302-4] [GRI 302-5]

La politique immobilière et logistique de Worldline favorise les critères d'efficacité énergétique tels que la conception intelligente, les techniques de construction à faible consommation d'énergie, les appareils à haut rendement énergétique et la présence de transports publics pour la sélection de nouveaux sites et les projets d'extension et de rationalisation. En outre, le concept Smart Campus comprend des modes de travail innovants tels que les espaces ouverts, le partage de bureaux et les outils numériques qui contribuent positivement à l'empreinte environnementale des bureaux.

Toutes les mesures et tous les engagements pris par la Société en faveur de l'environnement et liés aux bureaux sont répartis en quatre catégories :

- Efficacité énergétique ;
- Gestion des déchets ;
- Economies d'eau ;
- Biodiversité.

D.5.2.2.1 Initiatives en faveur de l'efficacité énergétique

Sélection des sites de bureaux. L'efficacité énergétique est l'un des principaux critères pris en compte pour choisir l'emplacement d'un nouveau bureau.

Consommation des appareils. Dans le cadre de la certification ISO 14001, Worldline a mis en œuvre une série de mesures pour réduire l'empreinte environnementale de ses appareils de bureau (ordinateurs, imprimantes, photocopieuses, écrans). Ces appareils électriques ont été réglés avec des paramètres de mise en veille. Un autre exemple de mesures est la mise en place automatique dans toutes ses imprimantes du paramètre d'impression recto-verso depuis 2017 et du paramètre d'impression sécurisée en 2018.

Actualisation des équipements. Le remplacement systématique des lampes standards par des LED dans les différents bâtiments est en cours pour tous les espaces tels que les bureaux, les restaurants et les parkings. La mise en place de détecteurs de mouvement est une priorité lors du remplacement des interrupteurs lorsque cela est possible. Les équipements consommant peu d'énergies liées à l'infrastructure des bâtiments sont aussi examinés : pompes à chaleur, chaudières, etc.

D.5.2.2.2 Economie circulaire et gestion des déchets [AO19]

ISO 14001 et suivi des déchets. Dans le cadre de son programme d'optimisation, Worldline a décidé d'obtenir la certification ISO 14001 pour les sites de plus de 500 collaborateurs, afin de pouvoir améliorer la gestion des déchets et prendre des mesures correctives. Sur ces sites, le tri, la collecte et le recyclage des déchets sont optimisés grâce à des poubelles collectives à chaque étage pour les différents matériaux comme le carton, le papier, les cartouches, toners, batteries, etc. Par ailleurs, Worldline France a également lancé en 2018 de nouveaux cendriers « Cy-Clope » dans tous ses

D

bâtiments sur ses principaux sites : Seclin, Villeurbanne et bientôt Blois et Tours. En adoptant ces « Cy-Clopeurs », la Société renforce la valorisation des mégots consommés sur le lieu de travail. En effet, cette solution innovante permet à la fois de retracer les mégots jetés à l'intérieur de la Cy-Clope jusqu'à leur destruction, mais aussi de les collecter et de les utiliser en remplacement des énergies fossiles pour la fabrication du ciment. Par exemple, 2,5 tonnes de déchets collectés et valorisés *via* ce secteur permettent d'économiser une tonne de combustibles fossiles. Sur le site de Worldline Belgique, les gobelets en plastique utilisés sont également recyclés en mobilier de jardin. De plus, Worldline Argentine travaille en partenariat avec un fournisseur pour recycler le papier (un certificat indiquant le nombre d'arbres sauvés est alors délivré).

Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE). Worldline se conforme à la Directive européenne DEEE (Directive 2012/19/UE) et soutient toutes les actions liées à l'économie circulaire. Dans le cadre des activités de Worldline, les DEEE comprennent les serveurs informatiques, robots de stockage, commutateurs de réseau, ordinateurs (portables et de bureau), moniteurs, imprimantes, cartouches d'encre, chargeurs de batterie et appareils électriques. Par ailleurs, dans le cadre de son dialogue avec ses fournisseurs, Worldline favorise l'optimisation et le recyclage des déchets dans la livraison de ses équipements informatiques. Ainsi, en 2018, le Directeur Environnement Global de Worldline a organisé des réunions avec un fournisseur majeur pour mettre en place un processus automatique d'emballages en vrac visant à réduire les déchets pour ses ordinateurs et serveurs. De plus, concernant ses clients, Worldline offre des prestations de service efficaces en matière de gestion des déchets liées aux terminaux. L'entreprise collecte les équipements électroniques de ses clients et assure un service de réparation à travers le monde ainsi qu'un service après-vente efficace. L'objectif est également de donner une seconde vie à ces équipements pour encourager l'économie circulaire. Par exemple, Worldline en Autriche donne ses vieux équipements électroniques à « AfB », une organisation qui répare et rénove les équipements en vue de leur réutilisation. Worldline est ainsi pleinement engagé dans une démarche d'économie circulaire et considère la gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) comme un axe prioritaire afin de mieux prendre en compte les impacts induits par ses activités et solutions de paiement. Cette démarche permet in fine de réduire les émissions de CO_2 et entre en parfaite adéquation avec sa stratégie RSE.

En 2018, Worldline a produit 119 984 kg de déchets électroniques et 100% ont été enlevés par des organismes agrées [AO19]. Le reste des déchets s'élève à 488 464 kg, dont 84% ont été enlevés pour le recyclage ou la réutilisation.

Gaspillage alimentaire. Worldline a mené des actions pour réduire le gaspillage alimentaire dans ses cantines, comme en témoigne la réutilisation des déchets organiques par la mise en place de composteurs à Blois (France), ou par la création d'énergie grâce à la biomasse à Seclin (France). Depuis sa mise en œuvre en février 2018, 3 276 tonnes de déchets ont été collectées, ce qui a permis la production de 559 m^3 de biogaz, soit 894 kWh d'énergie renouvelable. Des affiches expliquant comment trier les déchets pour le composteur sont également disposées dans les cantines de Seclin pour encourager les collaborateurs à adapter cette pratique chez eux.

RÉSULTATS CLÉS

Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014
Déchêts électriques et électroniques (DEEE) collectés *(Kg)*	**119 984**	92 110	64 369	81 460,7	-
Déchêts électriques et électroniques (DEEE) réutilisés ou recyclés *(Kg)*	**119 984**	92 110	64 369	81 460,7	-
Autres déchets collectés *(Kg)*	**488 464**	518 446	657 947	568 535	-
Autres déchets réutilisés ou recyclés *(Kg)*	**410 323**	466 626	617 958	640 481	-

D.5.2.2.3 Economies d'eau

Le suivi de la consommation d'eau fait partie des responsabilités de Worldline dans les bureaux même si ce n'est pas une préoccupation majeure. Ainsi, l'équipe Logistic and Housing de Worldline cherche constamment des investissements pour réduire la consommation d'eau dans les bureaux ou les cantines. Par exemple, Worldline France est abonné à un rapport mensuel de consommation d'eau pour les sites de Seclin, qui permet à la Société de détecter les surconsommations et de limiter l'ampleur des fuites en anticipant les réparations à effectuer. En 2018, d'autres actions de sensibilisation des collaborateurs en Inde et en Argentine ont été organisées pour limiter la consommation d'eau sur ces sites. La consommation d'eau totale pour la Belgique, l'Allemagne et la France a atteint 31 355 m^3 en 2018 [GRI 303-5].

D.5.2.2.4 Initiatives en faveur de la biodiversité [GRI 305-6] [GRI 305-7]

Sensibilisation des collaborateurs. Etant donné que les activités locales actuelles de la Société n'ont pas d'impact direct sur la biodiversité, la pollution atmosphérique et l'utilisation des sols, ces questions n'ont pas été considérées comme critiques pour Worldline. Toutefois, la Société soutient des initiatives locales en faveur de la biodiversité sur ses différents sites. Ces initiatives consistent principalement à sensibiliser et à prendre en compte l'environnement dans divers domaines tels que : l'utilisation des sols, la consommation d'énergie, la production de GES, la production de déchets, etc. Par exemple, Worldline France a soutenu une initiative de ses collaborateurs et a mis en place des ruches sur les sites de Blois et de Seclin. Des clubs d'apiculture ont été créés sur plusieurs sites en vue de former les collaborateurs de Worldline à la production de miel. Cette initiative contribue à la protection de la biodiversité en soutenant la préservation de l'abeille. De même, le site bruxellois dispose d'un jardin de 1 500 m² qui a été conçu pour attirer une variété d'espèces de plantes et d'insectes. Ce jardin, incluant un potager depuis 2017, est également l'occasion pour le Responsable Environnement Belgique de sensibiliser les collaborateurs à l'importance des pollinisateurs dans la préservation de la biodiversité. En 2018, quatre collaborateurs belges ont pu suivre un cours de jardinage dans le potager du site. En 2018, Worldline a également prévu de réaliser une

initiative proposée par un salarié pour reboiser le site français de Seclin avec l'aide de l'association « Planteurs Volontaires ». Un programme d'aménagement de haies, de vergers, de prairies et d'étangs pour promouvoir la biodiversité et améliorer la qualité environnementale du site est actuellement à l'étude.

Approvisionnement alimentaire responsable. Dans le cadre du nouvel article 55 de la loi française du 30 octobre 2018 qui vise à promouvoir et développer une « alimentation saine, durable et accessible à tous », Worldline renforce son engagement à fournir une alimentation responsable, équitable et durable dans ses cantines, même si ce thème n'a pas été identifié comme critique dans son analyse de matérialité. C'est pourquoi la Société inclura en 2019 ses principaux fournisseurs de restauration collective dans sa réunion annuelle fournisseurs pour améliorer la traçabilité, la qualité et l'impact environnemental des aliments proposés dans toutes ses cantines. Des engagements tels que l'alimentation biologique et locale, le label MSC (Marine Stewardship Council) pour les produits de la mer, le bien-être animal ou les alternatives à l'utilisation de l'huile de palme seront abordés. Par ailleurs, le groupe Atos, incluant Worldline, prépare actuellement une Charte pour une alimentation durable à partager avec ses principaux fournisseurs de restauration.

Worldline Belgique s'efforce également d'obtenir le niveau Gold du label Good Food pour ses cantines en 2019, en choisissant autant que possible des fournisseurs locaux et en mettant l'accent sur les produits saisonniers qui tendent à préserver la biodiversité et les ressources naturelles. Dans le cadre de cette initiative, 50% des salariés belges participent à la journée « veggie » hebdomadaire en choisissant un repas végétarien à faible teneur en carbone. De même, les cantines de Francfort offrent du poisson certifié par le label MSC et privilégie les aliments produits localement.

En mai 2018, à l'occasion de la Semaine européenne du développement durable, Worldline a également organisé une journée spécifique sur la production et la consommation durables axée sur l'alimentation responsable. Lors de cet événement, une newsletter spécifique a été envoyée à tous les employés européens partageant une infographie des meilleures pratiques en matière de choix de repas à faible teneur en carbone et des options végétariennes spécifiques ont été proposées dans les cantines française, belge et néerlandaise en collaboration avec les fournisseurs de restauration collective. En Belgique, pour promouvoir la nouvelle Charte Environnementale à destination des collaborateurs, le site a également organisé une tombola (dont le prix était des pots de miel des ruches du site). Le site d'Utrecht s'est également joint à l'initiative en mettant sur pied le défi « Bike'n Blend » : en échange d'un vélo-blender, les employés pouvaient obtenir gratuitement un smoothie et encourager equensWorldline à faire un don à une organisation caritative.

D.5.2.3 Initiatives en matière d'efficacité énergétique dans les data-centers [GRI 302-5]

Worldline gère depuis 2013 cinq data centers dans trois pays différents et mène un programme d'optimisation dédié à l'efficacité énergétique. Au cours des dernières années, de nombreuses actions et bonnes pratiques ont été mises en œuvre dans les data-centers de Worldline, tels que les systèmes de refroidissement utilisant des circuits d'eau ou la mise en place d'un refroidissement adiabatique qui évite le surdimensionnement de l'infrastructure pendant les journées les plus chaudes, permettant ainsi de réaliser des gains substantiels d'énergie. Par ailleurs, en 2018, Worldline a renforcé sa stratégie de rationalisation de l'implantation de ses data-centers afin d'optimiser l'efficacité de l'infrastructure, par exemple en fermant son petit data-center à Aix-la-Chapelle.

Worldline applique trois types d'actions à ses data-centers en faveur de l'environnement : efficacité énergétique, gestion des déchets notamment *via* la virtualisation des serveurs, et économies d'eau. Les initiatives associées à ces trois catégories sont appliquées dans tous les data-centers de Worldline.

D.5.2.3.1 Efficacité énergétique

Worldline s'engage à respecter le *Code de bonne conduite européen pour les data-centers* qui a été lancé en 2008. Cette initiative volontaire vise à améliorer l'efficacité énergétique des data-centers et fixe des normes ambitieuses en matière d'efficacité énergétique pour les entreprises désireuses d'y participer.

- **Worldline s'engage à sélectionner les serveurs et les composants les plus économes en énergie :**
  - Choisir avec soin les produits utilisés dans les data-centers (tels que les transformateurs, les onduleurs, les unités de refroidissement, pour l'infrastructure, mais aussi les serveurs, les disques, les routeurs) avec les normes environnementales et d'efficacité énergétique les plus élevées au moment de l'achat, et optimiser en continue les systèmes existants ;
  - Exploiter toutes les technologies disponibles pour réaliser des économies d'énergie, par exemple en utilisant la virtualisation des serveurs dans tous ses data-centers pour réduire le nombre de serveurs physiques ;
  - Optimiser les centaines d'éclairages dans les pièces et les locaux techniques grâce aux LED ;
  - Acheter 100% d'énergie renouvelable depuis 2018 pour tous les data-centers de Worldline.
- **Worldline s'engage à optimiser l'utilisation de ses ressources pour économiser de l'énergie :**
  - Augmenter la température de la salle du data-center à des niveaux maximaux conformes aux normes d'exploitation des serveurs ;
  - En période de pointe, utiliser un système adiabatique supplémentaire pour aider les systèmes de climatisation à fonctionner ;
  - Appliquer le protocole de Kyoto pour la récupération d'énergie ;
  - Organiser les salles en alternance dans les allées froides et les allées chaudes et, avec le confinement des allées froides lorsque cela est possible. Les techniques de *free-cooling* et *free-chilling* sont utilisées, respectivement, dans les data-centers de Vendôme et Dassault.

Par ailleurs, Worldline a acheté les composants du data-center PMP Dassault en fonction de la montée en puissance du site. Le data-center Dassault est le dernier né en 2008-2009 et vise un PUE de 1,6, ce qui est une bonne performance pour un data-center de dix ans.

D

- **Worldline surveille et a effectué des vérifications sur l'efficacité énergétique de ses infrastructures :**
  - Worldline a procédé à un bilan énergétique complet de ses infrastructures avec l'aide d'une société spécialisée, dont la conclusion et les propositions ont permis d'améliorer le PUE des data-centers grâce à de nouvelles innovations telles que le free-chilling et le déploiement de systèmes adiabatiques ou l'implémentation de serveurs basse consommation par exemple ;
  - Worldline utilise également une solution de gestion d'infrastructure (DCIM) pour un suivi très précis et en temps réel de la consommation d'énergie et un suivi mensuel du PUE.

Ainsi, le dernier rapport interne sur la consommation électrique dans les data-centers a montré que toutes les mesures prises (migrations, adoption de solutions de Cloud, de virtualisation, utilisation accrue de matériel informatique à faible consommation d'énergie et autres optimisations) ont globalement permis des économies d'énergie. L'efficacité énergétique moyenne (PUE) des data-centers de Worldline s'améliore continuellement, étant actuellement à 1,70 (2018) avec un objectif de 1,65 à atteindre en 2020 [GRI 302-5].

En outre, ces actions d'économie d'énergie utilisées dans les data-centers de Worldline visent à être mises en œuvre dans toutes les zones géographiques de la société, y compris de nouvelles régions telles que la Lettonie et la Lituanie. Ainsi, le data-center letton fonctionne déjà en mode *free-cooling* et le data-center lituanien rationalise son service en ayant diminué le nombre de ses serveurs physiques fin 2018.

D.5.2.3.2 Gestion et réduction des déchets, notamment grâce à la virtualisation des serveurs

En plus de l'amélioration du PUE, tous les data-centers de La Pointe, Dassault, Vendôme, Bruxelles et les locaux techniques de Francfort sont certifiés ISO 14001. Cette certification apporte également de nouveaux leviers de réduction des déchets informatiques, notamment le recyclage des serveurs.

Depuis 2009, Worldline a décidé de systématiquement concevoir le passage à la virtualisation des serveurs dans tous ses data-centers. La politique de l'entreprise consiste à maximiser la virtualisation des serveurs afin de réduire le nombre de serveurs physiques. En effet, selon des critères environnementaux et techniques, la virtualisation permet de réaliser des économies en limitant le nombre de serveurs des *data centers*, et par voie de conséquence :

- En réduisant le transport des matériaux ;
- En réduisant l'espace au sol utilisé pour les services fournis, ainsi que la nécessité d'agrandir ou de construire de nouveaux data-centers ;
- En réduisant les déplacements, les manipulations, les câblages pour la mise en service ;
- En réduisant les déchets issus de l'emballage (palettes, films plastiques, câbles) ;
- En réduisant le traitement de ces déchets (stockage, revalorisation des déchets, élimination, etc.).

D.5.2.3.3 Economies d'eau

L'eau utilisée dans les data centers est surtout nécessaire pour le refroidissement des serveurs. Comme l'eau est utilisée dans un circuit en boucle fermée, sa consommation n'est pas considérable. Par ailleurs, les data centers sont équipés de façon à surveiller la consommation d'eau et à repérer les fuites, ce qui limite les surconsommations d'eau.

D.5.2.4 Terminaux de paiement durables

D.5.2.4.1 Analyse du cycle de vie des terminaux de paiement

L'un des principaux équipements produit par Worldline et livrés aux clients est le terminal de paiement. Les terminaux de paiement sont conçus par Worldline Belgique. La production est assurée par deux fournisseurs sur quatre sites différents : principalement à Singapour et en Indonésie (pour 80% de la production des terminaux), le reste étant produit en République Tchèque et en Hongrie.

Afin de produire, d'utiliser et de recycler ce matériel de la manière la plus respectueuse de l'environnement possible, Worldline a d'abord procédé à un bilan carbone du cycle de vie de ses terminaux en 2014 et a été en mesure de compenser 100% de son impact carbone en 2016. Ensuite, en 2016, la Société a réalisé une évaluation environnementale du cycle de vie de ses terminaux de paiement selon la norme ECMA 370 (European Computer Manufacturers Association), déjà utilisée dans le monde entier et reconnue dans le secteur électronique. Ainsi, Worldline a suivi les Directives de l'éco-déclaration ECMA 370 pour évaluer le haut niveau de conformité et les performances environnementales de tous ses terminaux de paiement sur l'ensemble de leur cycle de vie. A la mi-2018, 100% du catalogue de terminaux ont été labellisés conformément à la norme ECMA (y compris les appareils portables et sans surveillance).

Parallèlement, en 2017, Worldline et ses partenaires (Sirris et Agoria) ont commencé à organiser des ateliers d'écoconception pour réduire à la fois les coûts et l'impact écologique des terminaux, mettant en place un processus d'amélioration continue en ligne avec la politique RSE ambitieuse du Groupe Worldline. Par conséquent, Worldline peut désormais mesurer et contrôler l'impact écologique de ses produits – de la phase de conception à la phase de production et de recyclage, en passant par la livraison et l'utilisation par ses clients – et y répondre par des exigences spécifiques. Pendant toutes les étapes de développement et de fabrication des terminaux, les ingénieurs doivent tenir compte de facteurs tels que la consommation d'électricité, l'utilisation de matériaux recyclables et l'emballage écologique. Le respect des réglementations environnementales en vigueur doit également être pris en compte.

Plus précisément, trois dimensions ont été étudiées au cours de l'évaluation de l'écoconception :

- **Boîtiers en plastique.** Le boîtier contribue largement au poids total et à l'impact écologique des terminaux. Ainsi, des actions sont actuellement menées pour identifier des alternatives aux matières plastiques. Au vu l'exigence des caractéristiques des matériaux des boîtiers (stabilité aux UV, exigences mécaniques, ignifuge, etc.), le choix du matériau est délicat et nécessite un processus d'essais. Worldline travaille de plus en plus étroitement avec des fournisseurs et des sous-traitants pour étudier et évaluer de nouveaux matériaux, ce qui permet également d'étudier les besoins, les attentes et les nouvelles opportunités, guidant un processus de sélection des matériaux en constante évolution ;
- **Emballage.** Pour réduire les emballages inutiles, Worldline a étudié les exigences sous-jacentes à différents stades du processus : emballage individuel, collectif, installation, etc. En examinant les principales exigences et en remettant en cause les habitudes, Worldline a identifié de nouveaux concepts pour contribuer à réduire les emballages inutiles et à rationaliser la logistique ;

- **Le processus d'amélioration continue** fait désormais partie intégrante des systèmes de gestion de Worldline. Par exemple, dans le cadre de ce processus, la réduction de la consommation de papier thermographique par les marchands a été identifiée comme un objectif. En effet, l'obligation de fournir des reçus imprimés à chaque transaction a un impact significatif dont l'utilité ou la nécessité peut être contestée auprès des clients. Ainsi, le nouveau terminal *Lugano* de Worldline sera le premier terminal à être livré sans imprimante de reçus.

De plus, le choix des sites de production et des modes de transport a des conséquences économiques et environnementales importantes car le processus de production en plusieurs phases implique des sites en Europe et en Asie pour répondre aux besoins du marché mondial. Pouvoir mesurer l'impact écologique des produits permet d'analyser différents scénarios et d'optimiser la chaîne d'approvisionnement en termes de coût et d'impact écologique. La définition de critères supplémentaires pour l'évaluation des scénarios soutient le processus de prise de décisions stratégiques de Worldline. Ainsi, en 2018, Worldline a évalué la possibilité d'utiliser plus fréquemment le transport maritime afin de réduire le volume des terminaux transportés par fret aérien.

Enfin, en ce qui concerne les minerais utilisés comme composants des terminaux, Worldline a mené en 2017 une vaste enquête auprès de ses fournisseurs afin d'évaluer la manière dont ils traitent les « minerais de conflit ». Pour plus d'informations, se reporter à la Section D.4.2.3.2 du présent document.

D.5.2.4.2 L'économie circulaire appliquée au cycle de vie des terminaux [AO19]

Worldline Belgique adopte une approche exemplaire en matière d'économie circulaire pour les équipements électriques et électroniques dans la production de ses terminaux, tout au long de son processus de création de valeur. Les terminaux de Worldline suivent la même politique des déchets que les bureaux, pour la collecte et le traitement des DEEE usagés ou en fin de vie (voir Section D.5.2.2.2 de ce document).

A la fin de leur cycle de vie, les terminaux sont collectés, démontés et recyclés dans le respect des bonnes pratiques par des entreprises homologuées garantissant les solutions les plus écologiques pour chacun des composants. Concernant les terminaux de paiement, Worldline Belgique propose à ses clients des dispositifs de collecte et de recyclage de terminaux usagés ou en fin de vie. La collecte et la préparation en vue du recyclage des DEEE bénéficient d'une autorisation officielle depuis 2015. Les clients-commerçants peuvent soit utiliser des conteneurs recycleurs appropriés pour collecter les terminaux de paiement, soit les retourner directement comme la loi le prévoit. Les terminaux arrivent ensuite dans des entrepôts pour un stockage temporaire.

Le processus de réparation est organisé de manière à maximiser le recyclage et la réutilisation des pièces utilisables des terminaux sur le marché de l'occasion. Une fois nettoyés et reprogrammés, une partie importante de ces terminaux de paiement peut être réutilisée, contribuant ainsi à une économie circulaire. Les autres terminaux qui ne peuvent pas être réutilisés sont démontés et leurs composants sont récupérés. Après un contrôle qualité rigoureux, ces composants peuvent être utilisés comme pièces de rechange pour de nouveaux terminaux. Les composants non récupérables (câbles, batteries, circuits électroniques imprimés, parties métalliques, boîtiers) sont triés dans des conteneurs spécifiques.

En 2018, Worldline a commencé à utiliser le service de MCA Company (au lieu de Galloo), notamment pour obtenir des services supplémentaires de tri des déchets. Les circuits imprimés sont gérés et traités par Umicore, spécialisée dans la récupération des métaux précieux. Worldline a officiellement demandé l'agrément « Hazardous Waste Collector » à l'organisme officiel de gestion environnementale de la région bruxelloise (IBGE), ce qui renforce son obligation de respecter des règles strictes en matière de stockage, de sécurité et autres précautions environnementales. En moyenne, Worldline Belgique traite annuellement 50 tonnes de DEEE. La gestion des déchets des terminaux de paiement est similaire en France. Les déchets sont traités par Lumiver Optim et avec Defabnord, conformément à la Directive européenne sur le traitement des déchets (Directive DEEE 2012/19/UE).

Worldline est aussi membre de Recupel, qui a pour objectif de recycler des ampoules et des appareils électroniques usagés, et de Bebat qui offre une nouvelle vie aux piles usagées en les collectant, triant et recyclant.

D.5.2.5 Déplacements professionnels : encourager la mobilité durable [GRI 103-2 Emissions] [GRI 302-2] [GRI 305-5]

Promotion d'autres modes de transport pour réduire les émissions de CO_2 des voitures individuelles

Les déplacements professionnels des collaborateurs de Worldline représentent une part importante de l'empreinte carbone de l'entreprise. Dans le cadre de son engagement environnemental pour promouvoir une mobilité durable, Worldline a l'intention de limiter les déplacements professionnels et encourage l'utilisation de modes de transport intelligents et responsables. Pour ce faire, la Société élabore différentes mesures incitatives avec les Comités d'Entreprise afin de promouvoir d'autres options de mobilité que la voiture individuelle telles que le vélo (électrique), le covoiturage ou l'utilisation de voitures électriques, limitant ainsi les émissions de CO_2 liées à la mobilité des collaborateurs. Pour encourager l'utilisation de moyens de transport intelligents et écoresponsables, Worldline finance dans certains pays la carte d'utilisation des transports publics de ses collaborateurs. Ainsi, les collaborateurs d'equensWorldline Pays-Bas bénéficient d'une « Radiuz Mobility Card ». Elle permet aux conducteurs qui louent une voiture d'opter en même temps pour d'autres formes de déplacement comme les transports publics. La carte Radiuz offre aux collaborateurs une plus grande liberté de choix et flexibilité pour leurs déplacements.

De plus, Worldline encourage vivement le travail à distance (télétravail) et la collaboration digitale pour réduire son empreinte environnementale tout en générant des avantages en termes d'équilibre vie professionnelle/vie privée pour ses collaborateurs.

En 2018, la mise en œuvre d'un plan de mobilité (PDM) en entreprise en France est par ailleurs devenue obligatoire. Worldline France a ainsi pu poursuivre et approfondir sa démarche de mobilité durable. Suite à une enquête réalisée auprès des salariés français et prévue dans le cadre du PDM, Worldline va installer des bornes de recharge pour les véhicules électriques sur ses sites de Seclin, Blois et Vendôme en réponse aux attentes grandissantes de ses collaborateurs sur l'alternative électrique. De manière générale, la communication relative à l'usage des transports en commun pour chaque site a aussi été améliorée et des groupes de discussion sont organisés avec les mairies et autres entreprises voisines pour développer des solutions globales de transports alternatifs à la voiture individuelle.

L'alternative vélo : mise en œuvre d'une subvention pour l'utilisation de vélos, places de parking, location facilitée, etc. En 2016, Worldline Belgique a agrandi le parking souterrain pour vélos et mis en place une station de chargement pour vélos électriques, conformément à sa participation au programme belge « bike to work », qui vise à promouvoir les déplacements domicile-travail sans émission de carbone. En France, Worldline a lancé une subvention qui est accordée aux collaborateurs qui prennent leur propre vélo pour se rendre à leur travail. En Allemagne, un accord « Company bicycle » (vélo d'entreprise) a été signé en 2016 avec le Comité d'Entreprise. Sur le site de Francfort, des places de stationnement spécifiques pour vélos ont été créées en 2017. Les sites allemands proposent aussi à leurs collaborateurs de louer un vélo ou une voiture électrique sur la plateforme JobRad.

L'alternative des voitures électriques : A Bezons, en France, des voitures électriques sont mises à la disposition des collaborateurs pour leurs déplacements professionnels et un certain nombre de stations de chargement gratuit ont été installées. Le site de Francfort a acquis une flotte de voitures 100% électriques permettant de limiter son empreinte environnementale. Sur les sites français de Blois, Vendôme et Seclin, Worldline a investi dans des stations de rechargement pour les véhicules électriques privés des collaborateurs afin de les encourager à utiliser ce mode de transport pour aller au travail. Worldline Belgique a aussi investi fin 2017 dans une station de chargement pour voitures électriques. Un groupe de travail en Belgique envisage également la possibilité de mettre à la disposition des employés une flotte de véhicules plus verte en introduisant des voitures électriques et des voitures au gaz naturel comprimé pour soutenir la transition énergétique.

L'alternative du covoiturage : la Société promeut une plateforme de covoiturage lancée en France en 2017 pour ses salariés à travers une application mobile favorisant non seulement un comportement écoresponsable mais aussi le lien social. Après 18 mois d'utilisation, le nombre de personnes enregistrées sur la plateforme a augmenté de 34%. Le nombre de covoiturages a également progressé, notamment sur les sites de Bezons, Seclin et Blois. Ainsi, 91 tonnes de CO_2 ont été évitées en 2018.

RÉSULTATS CLÉS

Indicateurs	2018	2017	2016	2015	2014
Total de kilomètres *(km)* parcourus par employé	**4 762**	4 994	5 497	5 457	7 436

D.5.2.6 Sensibiliser et engager nos collaborateurs sur les questions environnementales

D.5.2.6.1 Worldline soutient la recherche scientifique à travers les expéditions *Under The Pole*

Depuis fin 2017, Worldline s'est engagée à soutenir un ambitieux programme de recherche scientifique pour les trois prochaines années afin d'accélérer la recherche et contribuer à la protection de l'environnement en apportant son expertise technologique et en sensibilisant ses collaborateurs. Ce programme scientifique prend la forme des expéditions sous-marines *Under The Pole III*.

Grâce aux solutions d'hébergement Cloud hautement sécurisées de Worldline, explorateurs et scientifiques pourront stocker toutes les données et tous les contenus média collectés lors de l'expédition de manière centralisée sur un serveur dédié, sans limites de stockage. Ces informations seront alors accessibles en temps réel et de manière totalement sécurisée par la communauté scientifique du monde entier, tandis que l'indexation et la création d'un moteur de recherche faciliteront le travail des scientifiques et des cinéastes. Tout le contenu médiatique, y compris les photos et les vidéos créées pendant l'expédition, sera également stocké et partagé sur cette solution Cloud afin de mieux mettre en valeur les découvertes de la recherche scientifique et ainsi sensibiliser le grand public à la préservation des océans.

Cette expédition *Under The Pole III* est soutenue par l'organisme de financement privé Explore, créé en 2013 sous l'impulsion de l'explorateur Roland Jourdain pour développer des projets d'exploration combinant science, innovation et sensibilisation et répondant à des enjeux environnementaux majeurs. Cette troisième aventure de la série *Under the Pole* est dédLes iée à une exploration sous-marine des écosystèmes profonds de la « Twilight Zone » (entre 30 et 150 mètres sous la surface) de 2017 à 2020, dans les quatre océans. Elle vise à mieux connaître ces zones quasi inexplorées pour favoriser le développement d'un monde plus durable.

En 2018, les ingénieurs de Worldline ont conçu la solution UTP Media Asset Management qui sera développée pour être opérationnelle mi-2019. En attendant, les explorateurs et scientifiques de *Under The Pole* du CRIOBE-CNRS et de l'Ecole Pratique des Hautes Etudes ont navigué du pôle Nord aux eaux chaudes polynésiennes pour suivre leur programme de recherche et étudier les récifs coralliens mésophobes jusqu'à 120 mètres de profondeur (programme Deep Hope) ainsi que les grands requins menacés d'extinction (requins bulldogs et marteaux).

Pour sensibiliser et impliquer ses collaborateurs dans cette aventure, Worldline a organisé en 2018 des *roadshows* sur trois de ses principaux sites (Bezons, Francfort et Bruxelles) avec Ghislain Bardout, le leader des expéditions UTP, pour présenter ce nouveau partenariat et expliquer comment il soutient la protection de l'environnement. Cette visite a également été l'occasion d'organiser une session de sensibilisation à l'environnement avec le jeune public du collège de Bezons. Trois autres *roadshows* sur d'autres sites sont prévus en 2019.

Ce partenariat technologique innovant s'inscrit parfaitement dans la politique et les actions de Worldline en matière de RSE, notamment en ce qui concerne ses engagements environnementaux. Son objectif est également de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs de Worldline sur des questions environnementales clés telles que le réchauffement climatique. Cette mobilisation de grande ampleur est au cœur de l'engagement sociétal de Worldline et dans la continuité de la politique de mécénat de compétences engagée par l'entreprise au profit des communautés locales.

D.5.2.6.2 Initiatives locales et globales pour encourager les comportements écologiques au bureau

Worldline a mis en place plusieurs initiatives pour sensibiliser ses collaborateurs aux questions environnementales et les encourager à adopter activement des comportements écoresponsables qui réduisent ainsi l'impact environnemental de leur site. Des communications internes sont également organisées régulièrement pour faire connaître la stratégie, les engagements et les réalisations de Worldline en matière de développement durable par le biais d'affiches, de formations en ligne ou de newsletters.

Semaine européenne du développement durable. En 2018, dans le cadre de la Semaine européenne du développement durable, Worldline a impliqué ses collaborateurs au quotidien en présentant chaque jour pendant cinq jours, différents thèmes de RSE à travers des newsletters dédiées et globales, avec une attention particulière portée sur la Journée mondiale de l'environnement. Ces communications ont permis de partager des informations sur l'engagement de l'entreprise ainsi que des infographies sur les meilleures pratiques en matière d'alimentation durable, de Green IT, d'initiatives sociales, etc. Des initiatives locales ont également été organisées pour proposer des repas végétariens spécifiques et d'autres animations dans les cantines en France, en Belgique et aux Pays-Bas. Worldline Bezons et Seclin ont également mis en place une collecte de smartphones usagés pour une association afin de les recycler tout en offrant des vacances aux enfants atteints de myopathie.

Worldline a partagé à cette occasion une Charte environnementale à destination de ses collaborateurs, disponible en cinq langues, afin de mettre en avant les dix éco-gestes clés à mettre en pratique chaque jour pour protéger l'environnement : éteindre la lumière, éviter d'imprimer, encourager l'utilisation du vélo pour se rendre au travail, avoir des tasses réutilisables pour le café ou choisir un repas à faible teneur en carbone à la cantine. Cette charte a été signée par 200 collaborateurs à l'occasion d'une offre de tasses réutilisables en bioplastique lors du même événement.

Affiches. En 2018, les infographies relayant les chiffres clés de l'empreinte de Worldline ainsi que les éco-gestes à appliquer, affichées sur tous les sites de Worldline, ont été mises à jour en France. La mise à jour sera étendue à tous les sites en 2019. Les deux thèmes majeurs abordés sont la consommation d'énergie et les émissions de CO_2.

Sessions de formation. En 2018, en plus du lancement global de sa session en ligne de formation sur les enjeux RSE à destination des nouvelles recrues, Worldline, sous l'impulsion d'Atos, a également proposé à ses collaborateurs une nouvelle formation en ligne sur l'environnement, notamment sur la certification ISO 14001 en cinq langues. Une autre formation en ligne intitulée « Sustainability Improvement » est également disponible en quatre langues. Ses modules de formation visent à expliquer ce qu'est le développement durable, en particulier dans le secteur informatique, et comment le groupe Atos aborde les principaux défis environnementaux de son secteur à travers son programme de développement durable.

D

D.5.3 Principaux indicateurs clés de performance relatifs à l'environnement

Les indicateurs environnementaux de l'année 2018 ci-dessous sont présentés à périmètre élargi (2018*) et à périmètre constant (2018).

								Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
Standards GRI	**Indicateurs**	**2018**		**2017**	**2016**	**2015**	**2014**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**	**Par collaborateur**	**Par revenu**
AO14	**Conformité avec les lois et réglementations en matière environnementale**												
	Nombre de sites certifiés ISO 14001	**9**	9	9	9	9	4	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
GRI 302-1	**Consommation d'énergie au sein de l'organisation**												
	Consommation d'énergie au sein de l'organisation *(Gj)*	**301 349**	**279 011**	281 972	265 636	248 258	290 552	**-**	**99,6%**	-	83%	-	98%
	Consommation d'énergie dans les bureaux *(Gj)*	**90 216**	**77 617**	79 105	73 321	53 837	58 864		**98,6%**		81%		91%
	Consommation d'énergie dans les Data centers *(Gj)*	**211 133**	**201 394**	202 866	192 315	194 421	231 688		**100%**		84%		100%
	Consommation totale d'électricité *(Gj)*	**278 044**	**260 060**	264 015	248 137	229 818	276 740		**99,6%**		83%		98%

Standards GRI	Indicateurs	2018		2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
GRI 302-2	Consommation totale de chaleur *(Gj)*	**9 244**	**5 250**	6 030	3 394	3 170	2 962		**99,6%**		83%		98%
	Consommation totale de fioul *(Gj)*	**2 131**	**2 107**	1 349	1 357	1 089	1 117		**99,6%**		83%		98%
	Consommation total de gaz *(Gj)*	**11 930**	**11 594**	10 577	12 748	12 111	9 732		**99,6%**		83%		98%
	Consommation directe d'énergie dans les data centers et bureaux *(Gj)*	**14 061**	**13 701**	11 926	14 054	13 200	10 849	**-**	**99,6%**	-	83%	-	98%
	Consommation totale d'énergie directe dans les Bureaux *(Gj)*	**12 382**	**12 022**	10 605	12 748	12 111	9 732	**-**	**98,6%**	-	81%	-	91%
	Consommation totale d'énergie directe dans les data centers *(GJ)*	**1 679**	**1 679**	1 321	1 357	1 089	1 117	**-**	**100%**	-	84%	-	100%
GRI 302-1	Consommation indirecte d'énergie dans les data centers et bureaux *(GJ)*	**287 288**	**265 310**	270 046	251 531	235 058	279 703	**-**	**99,6%**	-	83%	-	98%
	Consommation totale d'énergie indirecte dans les Bureaux *(GJ)*	**77 834**	**65 595**	68 501	60 573	41 726	49 132		**98,6%**	-	81%	-	91%
	Consommation totale d'énergie indirecte dans les data centers *(GJ)*	**209 454**	**199 715**	201 545	190 958	193 332	230 571	**-**	**100%**	-	84%	-	100%
	Consommation totale d'électricité provenant d'énergies renouvelables	**249 817**	**243 935**	49 367	19 792	22 033	17 321		**99,6%**		83%		98%
	Pourcentage de la consommation d'électricité provenant d'énergies renouvelables	**90%**	**94%**	19%	8%	10%	6%		**99,6%**	-	83%	-	98%
GRI 302-2	**Consommation d'énergie en dehors de l'organisation**												
	Total de kilomètres *(km)* parcourus par employé	**4 762**	**4 871**	4 994	5 497	5 457	7 436	**87%**		82%	-	81%	-
	Total de kilomètres *(km)* parcourus en voiture	**21 858 923**	**21 118 280**	21 362 963	19 599 863	18246304,19	17 741 306	**87%**		82%	-	81%	-
	Total de kilomètres *(km)* parcourus en train	**8 360 847**	**8 312 093**	9 331 236	8 302 857	7 856 171	12 151 026	**87%**		82%	-	81%	-

Standards GRI	Indicateurs	2018		2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
GRI 302-2	Total de kilomètres *(km)* parcourus en taxi	**233 770**	**211 239**	401 884	176 349	171 182	318 989	**87%**		82%	-	81%	-
	Total de kilomètres *(km)* parcourus en avion	**11 809 921**	**11 809 921**	6 830 277	5 067 421	4 106 038	4 668 907	**87%**		82%	-	81%	-
	Total de kilomètres *(km)* par million d'euros de chiffre d'affaires	**30 932**	**31 805**	30 257	30 934	33 158	39 991		**84%**	-	81%	-	88%
	Pourcentage de voitures de fonction en dessous de 120 g CO_2/km	**95,11%**	**95,11%**	98,94%	95%	85,10%	38%	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
	Nombre de voitures en dessous de 120 gr CO_2/km	**758**	**758**	744	786	735	325	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
	Nombre de voitures de fonction	**797**	**797**	752	829	864	848	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
	Moyenne des émissions du parc automobile de l'entreprise *(gr CO_2/km)*	**109,94**	**109,94**	110,04	112,9	110,02	113	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
GRI 302-3	**Intensité énergétique**												
	Intensité énergétique par million d'euros de chiffre d'affaires *(GJ/million d'euros)*	**188,53**	**220,13**	225	240	232,39	292,22	**-**	**98,6%**	-	83%	-	91%
	Intensité énergétique par collaborateur *(GJ/collaborateur)*	**30,40**	**33,74**	37,13	42,18	41,17	52,64	**97,5%**	**-**	87%	-	85%	-
GRI 302-4	**Initiatives d'efficacité énergétique**												
	Economies d'énergie estimées dans les Data Centers *(GJ)*	**0**	**0**	0	55	636	3 167	**-**	**91%**	-	81%	-	86%
	Economies réalisées grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les data centers *(euros)*	**15 500**	**15 500**	0	200	27 000	79 148	**-**	**91%**	-	81%	-	86%
	Énergie économisée grâce aux initiatives d'économie d'énergies dans les bureaux *(GJ)*	**198**	**198**	0	84	550	0	**-**	**91%**	-	81%	-	86%

D

Standards GRI	Indicateurs	2018		2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 Par revenu
GRI 302-4	Economie estimée grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les bureaux *(euros)*	**5 214**	**5 214**	585	13 272	16 642	0	**-**	**91%**	-	81%	-	86%
GRI 302-4	**Exigences énergétiques des produits et services**												
	Indicateur d'efficacité énergétique *(PUE)*	**1,7**	**1,7**	1,7	1,7	1,7	1,71	**-**	**100%**	-	100%	-	100%
GRI 305-4	**Emissions totales de CO_2**												
	Emissions totales de CO_2 (tonnes eq CO_2)	**10 074**	**8 373**	11 253	11 842	10 330	11 416	**-**	**91%**	-	82%	-	92%
	Emissions totales de CO_2 des data centers (tonnes eq CO_2)	**734**	**559**	3 245	3 691	3 757	5 205	**-**	**100%**	-	84%	-	100%
GRI 305-4	Emissions totales de CO_2 des bureaux (tonnes eq CO_2)	**3 643**	**2 334**	1 953	2 397	1 999	1 860	**-**	**99%**	-	81%	-	88%
	Emissions totales de CO_2 des déplacements professionnels (tonnes eq CO_2)	**5 696**	**5 557**	6 055	5 754	4 574	4 350	**-**	**84%**	-	81%	-	88%
GRI 305-1	**Emissions directes de gaz à effet de serre (Scope 1)**												
	Emissions totales de CO_2- scope 1 (tonnes eq CO_2)	**4 062**	**3 977**	4 755	4 038	3 959	3 939	**-**	**91%**	-	82%	-	92%
GRI 305-2	**Emissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2)**												
	Emissions totales de CO_2- scope 2 (tonnes eq CO_2)	**1 911**	**1 232**	3 492	5 189	4 703	5 437	**-**	**91%**	-	82%	-	92%
GRI 305-3	**Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (périmètre 3)**												
	Emissions totales de CO_2- scope 3 A (tonnes eq CO_2)	**4 042**	**3 255**	3 006	2 614	1 730	2 039	**-**	**91%**	-	82%	-	92%
GRI 305-4	**Intensité des émissions de gaz à effet de serre**												
	Émissions de CO_2 par million d'euros de chiffre d'affaires *(tonnes eq CO_2/millions d'euros)*	**6,81**	**6,55**	8,98	11,05	9,67	11,48	**-**	**91%**	-	82%	-	92%
	Émissions de CO2 par collaborateur *(tonnes eq CO2/collaborateur)*	1,07	**1,00**	1,48	1,96	1,71	2,07	**96%**	**-**	84%	-	87%	-

Standards GRI	Indicateurs	2018		2017	2016	2015	2014	Périmètre 2018 Par collaborateur	Périmètre 2018 Par revenu	Périmètre 2017 Par collaborateur	Périmètre 2017 Par revenu	Périmètre 2016 Par collaborateur	Périmètre 2016 par revenu
GRI 305-5	**Initiatives de réduction des émissions de gaz à effet de serre**												
	Estimation des réductions *(tonnes eq CO_2)*	**11**	**11**	0	15	77,1	55,3	**-**	**91%**	-	81%	-	86%
	Réduction des émissions de CO_2e grâce aux économies d'énergie réalisées dans les Data centers *(tonnes eq CO_2)*	**0**	**0**	0,0	7,0	33,5	55,3	**-**	**91%**	-	81%	-	86%
	Réduction des émissions de CO_2e grâce aux économies d'énergie électrique réalisées dans les Data centers *(tonnes eq CO_2)*	**11**	**11**	0	0	43,6	0	**-**	**91%**	-	81%	-	86%
GRI 419-1	**Amendes significatives pour non-conformité concernant la fourniture et l'utilisation de produits et services**												**-**
	Amendes significatives pour non-conformité concernant la fourniture et l'utilisation de produits et services	**Qualitative**	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative						
AO19	**Gestion des déchets**												
	Déchets électriques et électroniques (DEEE) collectés *(Kg)*	**119 984**	**119 984**	92 110	64 369	81 460,7	-	**-**	**59%**	-	61%	-	75%
	Déchets électriques et électroniques (DEEE) réutilisés ou recyclés *(Kg)*	**119 984**	**119 984**	92 110	64 369	81 460,7	-	**-**	**59%**	-	61%	-	75%
	Autres déchets collectés *(Kg)*	**488 464**	**488 464**	518 446	657 947	568 535	-	**-**	**59%**		61%		75%
	Autres déchêts réutilisés ou recyclés *(Kg)*	**410 323**	**410 323**	466 626	617 958	640 480,5	-	**-**	**59%**		61%		75%
GRI 303-5	**Consommation d'eau**												
	Consommation d'eau (m3)	**31 355**	**31 355**	28 442,2	29 101,7	26 209	-	**-**	**59%**		61%		75%

GRI 302-1 Consommation d'énergie au sein de l'organisation : *Exclusion du Luxembourg, de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taiwan, de la Chine, des Etats-Unis et du Brésil.*

GRI 302-2 Consommation d'énergie en dehors de l'organisation : *Exclusion des Pays-Bas, de l'Indonésie, de la Malaisie, de Taiwan, de la Chine, de la Finlande, de la Suède, des Etats-Unis et du Brésil.*

GRI 302-3 Intensité énergétique : *Exclusion du Luxembourg, de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taiwan, de la Chine, des Etats-Unis et du Brésil.*

GRI 302-4 Initiatives d'économies d'énergie : *exclusion du Luxembourg, de l'Indonésie, de la Malaisie, de Singapour, de Hong Kong, de Taiwan, de la Chine, des Etats-Unis, du Brésil et du Chili.*

GRI 305-4 Intensité des émissions de GES : *Exclusion de l'Indonésie, de Taïwan, de la Chine. Pour les déplacements professionnels, la Finlande et les des Pays-Bas ont été exclus et une estimation a été réalisée pour les Pays-Bas, la Malaysie, la Suède et la Finlande sur la base d'un ratio moyen de CO2 émis par employé (en tonnes eq CO2). Pour les bureaux, exclusion du Luxembourg et de Hong Kong.*

AO19 Déchets collectés : *inclusion de la Belgique, de l'Allemagne et de la France.*

GRI 303-5 Consommation d'eau : *inclusion de la Belgique, de l'Allemagne et de la France.*

D

D.6 Informations sur le rapport

Ce chapitre décrit le périmètre du rapport de Responsabilité sociétale d'entreprise 2018 de Worldline et les lignes directrices sur lesquelles il est fondé. Il aborde également la façon dont Worldline réalise ce rapport selon des normes et référentiels d'indicateurs mondialement reconnus et les procédures utilisées pour obtenir les informations présentées.

D.6.1 Périmètre du rapport [GRI 102-10] [GRI 102-45] [GRI 102-48] [GRI 102-49] [GRI 102-50] [GRI 102-51] [GRI 102-52] [GRI 102-54] [GRI 102-56] et [GRI 103-1]

D.6.1.1 Exigences légales françaises en matière d'information pour les sociétés cotées [GRI 102-12]

Pour plus d'informations, veuillez-vous référer à la Section D.1.3.3 de ce rapport.

D.6.1.2 Application des principes de la norme AA1000

Pour plus d'informations, veuillez-vous référer à la Section D.1.2.3 « Respect de la norme AA1000 » de ce rapport.

D.6.1.3 Global Reporting Initiative [GRI 102-12] [GRI 102-46] [GRI 103-1] [GRI 103-1 Impacts économiques indirects] [GRI 103-1 Présence sur le marché] [GRI 103-1 Pratiques d'achats] [GRI 103-1 Lutte contre la corruption] [GRI 103-1 Energie] [GRI 103-1 Emissions] [GRI 103-1 Emploi] [GRI 103-1 Santé et sécurité au travail] [GRI 103-1 Formation et éducation] [GRI 103-1 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-1 Confidentialité des données clients] et [GRI 103-1 Performance économique]

Worldline a construit son rapport sur les informations générales du GRI et par rapport aux enjeux matériels répartis en plusieurs catégories (performance économique, présence sur le marché, impacts économiques indirects, pratiques d'achats, lutte contre la corruption, énergie, émissions, emploi, santé et sécurité, formation et éducation, diversité et égalité des chances, confidentialité des données clients et conformité socio-économique) ainsi que 16 indicateurs spécifiques au secteur de Worldline. Ce rapport a été préparé en conformité avec les normes GRI :option de conformité étendue et Worldline a complété avec succès l'index de contenu du GRI.

Worldline s'engage pour un rapport transparent et public sur le développement durable. Ce rapport couvre la période allant du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2018, période comparable (d'un an) au rapport précédent de 2017. Par ailleurs, le périmètre géographique du rapport a changé de 2017 à 2018. Des explications détaillées sont fournies dans les paragraphes qui suivent.

Pour plus d'information, veuillez-vous référer aux Sections D.1.3.1.2 « Cadre de la Global Reporting Initiative » au sujet de la présentation du rapport et de l'approche « Comprehensive » de Worldline.

Thèmes des standards GRI [GRI 102-45] [GRI 103-1]

Les thèmes suivants relatifs aux standards GRI sont d'une grande importance pour Worldline. En dehors de l'organisation, ces aspects sont tout aussi importants pour les parties prenantes mentionnées.

Thèmes	Périmètre des thèmes en dehors de l'organisation
Performance économique	Communautés, clients, investisseurs et analystes
Présence sur le marché	Communautés, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Impacts économiques indirects	Communautés, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Pratiques d'achat	Communautés, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Energie	Clients, investisseurs et analystes
Emissions	Clients, investisseurs et analystes
Emploi	Investisseurs, communautés et collaborateurs
Formation et éducation	
Diversité et égalité des chances	
Santé et sécurité au travail	Fournisseurs et partenaires
Lutte contre la corruption	Clients, investisseurs et analystes, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Conformité socio-économique	Investisseurs et analystes, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Confidentialité des données clients	Clients

Processus pour définir le contenu du rapport [GRI 102-4]

Le choix des ICP est aligné sur la stratégie de Worldline et basé sur une analyse de matérialité (Voir la Section 1.3.1.3 Analyse de matérialité). La stratégie de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) comprend une hiérarchisation des enjeux RSE qui est une condition essentielle pour suivre la performance extra-financière à travers des tableaux de bord et pour suivre les projets en interne.

En 2018, Worldline a réalisé une évaluation de ses risques extra-financiers inhérents avec un cabinet de conseil indépendant. Cette évaluation a été menée conformément au cadre d'évaluation des risques globaux du groupe Atos, incluant Worldline, qui implique une analyse régulière des risques (ERM). Cette analyse extra-financière a confirmé les enjeux les plus matériels (alignés avec les standards GRI) et la priorisation de ces enjeux en matière de développement durable et de ses axes stratégiques. Elle a aussi confirmé que les indicateurs clés de performance publiés dans les précédents rapports RSE de Worldline étaient toujours pertinents.

L'index de contenu des standards GRI figure dans le rapport de Responsabilité Sociétale d'Entreprise. Il indique quels sujets ont été considérés comme pertinents et ensuite inclus dans le rapport. Les informations sur le profil de l'entreprise et pour chaque catégorie d'indicateurs sont également fournies.

Worldline a demandé à Deloitte de conduire des travaux d'évaluation et d'audit afin d'obtenir un niveau d'assurance pour ses principaux indicateurs clés de performance (voir le rapport de l'organisme tiers indépendant Section D.6.3).

Périmètre des indicateurs identifie par l'analyse de matérialité [GRI 102-45] et [GRI 102-49]

Worldline obtient ses données de Responsabilité Sociétale d'Entreprise par des procédures de collecte internes et par des sources externes (tierces parties). La fréquence du reporting extra-financier est annuelle. Pour l'année 2018, le périmètre du rapport RSE a été organisé ainsi :

- APAC : Chine, Hong Kong, Indonésie, Malaisie, Taiwan et Singapour ;
- BENELUX : Belgique, Pays-Bas et Luxembourg ;
- CEE : Autriche ; République tchèque, Estonie, Lettonie, Lituanie, Pologne ;
- FRANCE ;
- ALLEMAGNE ;
- PENINSULE IBERIQUE : Espagne ;
- INDE : Inde ;
- LATAM : Argentine, Brésil et Chili ;
- RU : Royaume-Uni ;
- AUTRES : Italie, Finlande, Suède, Etats-Unis.

Les tableaux des indicateurs clés de performance des Sections D.1.4, D.2.4, D.3.6, D.4.4 et D.5.3 indiquent le périmètre associé à chaque indicateur fourni.

D.6.1.4 Outils de reporting [GRI 103-3 Impacts économiques indirects] [GRI 103-3 Présence sur le marché] [GRI 103-3 Pratiques d'achats] [GRI 103-3 Lutte contre la corruption] [GRI 103-3 Energie] [GRI 103-3 Emissions] [GRI 103-3 Emploi] [GRI 103-3 Santé et sécurité au travail] [GRI 103-3 Formation et éducation] [GRI 103-3 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-3 Confidentialité des données des clients] et [GRI 103-3 Performance économique]

En tant que filiale du groupe Atos, Worldline a élaboré un protocole de reporting ainsi que des procédures de collecte pour les indicateurs TRUST 2020 et ses principaux indicateurs clés de performance (ICP) dans les domaines de l'activité économique et commerciale, des ressources humaines, de la chaîne de valeur et de l'environnement.

Ce protocole de reporting inclut les périmètres, la collecte et les procédures de consolidation ainsi que les définitions de chaque indicateur. Participant à un processus d'amélioration continue, Worldline s'efforce d'adapter son protocole de reporting aux changements de définition dans le groupe Atos et de mettre à jour ce document chaque année.

La Direction de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise de Worldline est le point de contact clé pour les questions concernant le rapport RSE et se compose des représentants de chaque pays et des représentants des fonctions globales. Les représentants sont responsables du processus de collecte et d'archivage des preuves.

Depuis 2011, le groupe Atos utilise un outil de reporting dédié au développement durable (SuPM) afin de faciliter la collecte des informations, les flux de travail du Groupe, les validations, l'exploitation et la visualisation des résultats pour les indicateurs clés de performance.

La plupart des indicateurs sont recueillis au moyen de l'outil de reporting SuPM au niveau des pays. La plupart des indicateurs de Ressources Humaines ont été extraits de l'outil de reporting du groupe Atos (Clarity) et téléchargés dans SuPM. D'autres indicateurs ne sont pas encore intégrés à l'outil, mais ils ont été recueillis au niveau du groupe Atos et de Worldline grâce à d'autres procédures.

L'ensemble des procédures, protocoles de reporting RSE et les données finales sont stockés sur les outils collaboratifs du groupe Atos (BlueKiwi et SharePoint) avec un accès au niveau mondial.

D.6.2 Méthodologie des indicateurs publiés [GRI 103-1] [GRI 103-2]

D.6.2.1 Informations relatives aux indicateurs clés de performance

D.6.2.1.1 Informations relatives aux indicateurs du programme TRUST 2020

Les indicateurs TRUST 2020 sont calculés par le département RSE de Worldline. Ils concernent l'ensemble de l'entreprise avec des niveaux de couverture spécifiques pour chaque indicateur.

Cette section décrit le processus de reporting pour chaque objectif, représentant chacun un indicateur.

100% d'alignement avec les engagements pris dans les contrats de service (Service level agreements : SLA) sur la disponibilité des services et le temps de réponse

Comme convenu avec les clients, les contrats sont composés de différents SLA (Service Level Agreements) afin de définir le niveau d'exécution du service fourni. Les SLA sont classés en fonction de la « Disponibilité des services » et/ou du « Temps de réponse », et toutes les exécutions des SLA sont reportées mensuellement, de janvier à décembre. Des rapports mensuels sont établis pour une consolidation annuelle.

Le taux d'alignement avec les SLA dans le cadre de la disponibilité des services est calculé en divisant « le nombre total des SLA exécutés sur la disponibilité des services » par le « nombre total des SLA sur la disponibilité des services ». Le taux d'exécution des SLA dans le cadre du temps de réponse est calculé en divisant « le nombre total des SLA exécutés sur le temps de réponse » par le « nombre total des SLA sur le temps de réponse ».

En 2018, la méthodologie de reporting a été revue et Worldline a décidé de se concentrer sur les contrats et les plates-formes les plus critiques pour l'entreprise et sur un nombre limité de contrats de niveau de service afin de garantir une amélioration *via* des plans d'action par contrat et/ou par plate-forme en cas de problème. Ainsi, le périmètre lié au nombre de contrats a été réduit.

100% des incidents traités conformément aux politiques de sécurité de Worldline

Le nombre d'incidents de sécurité et le nombre d'événements liés à la sécurité correspondent au nombre de tickets qui ont été ouverts pour signaler un incident pendant la période de référence. Il existe trois manières d'ouvrir un ticket :

- Quand le système enregistre un événement lié à la sécurité, une alerte est lancée. Une équipe analyse toutes les alertes et décide du niveau d'urgence du ticket ;
- Quand un client alerte Worldline du traitement d'une fausse information ;
- Quand un collaborateur fait l'objet d'un incident de sécurité.

Les différents types d'incidents de sécurité sont définis dans la politique de sécurité de Worldline. Le taux de conformité est calculé en divisant le nombre de réponses aux incidents conformément à la politique de sécurité de Worldline par le nombre total de réponses aux incidents.

Le nombre d'incidents de sécurité est la somme de tous les tickets qui ont été ouverts pendant la période de référence.

100% d'évaluations de conformité relative à la protection des données effectuées sur les activités de traitement des données

Dans le cadre de sa stratégie RSE, Worldline s'est engagé à effectuer des études d'impact sur la vie privée pour tous les services dits critiques. Ces études d'impact sont régulièrement effectuées dans le cadre des évaluations de conformité relatives à la protection des données (en anglais Compliance Assessment of Data Processing (CADP)) conformément à la politique de protection des données d'Atos.

A partir de 2018, l'indicateur lié aux études d'impact sur la vie privée (EIVP, en anglais DPIA) a été remplacé. Jusque-là, Worldline utilisait des EIVP en interrogeant les responsables locaux de la Protection des données dans toute l'organisation. Le traitement a été réorganisé depuis octobre 2017 dans le but de couvrir l'ensemble des activités de traitement et la mise en place du RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) en 2018. Cet indicateur vise à garantir que les évaluations et les enregistrements nécessaires des activités de traitement relatives à la protection des données sont effectués au sein de Worldline. En effet, la législation sur la protection des données oblige les personnes en charge du traitement des données à documenter les activités de traitement qu'ils effectuent.

Worldline considère toutes les activités incluant le traitement de données à caractère personnel comme des services critiques. Par conséquence, dans Worldline, chaque service traitant des données à caractère personnel doit être évalué à l'aide d'un CADP. Dans le cas d'une absence de CADP, une EIVP existante peut remplacer le CADP manquant.

Un CADP effectué est un CADP qui a été fait, c'est-à-dire que les activités de traitement de données ont été évaluées, mais cela ne veut pas dire que le CADP ait été validé et par conséquent ait été entièrement réalisé.

L'indicateur est obtenu en divisant le nombre d'activités de traitement de données couverts par un CADP par le nombre d'activités de traitement de données.

Pour cet indicateur, le périmètre de reporting est limité aux entités et pays de Worldline en Europe, ce qui représente 76% du chiffre d'affaires.

725 millions d'euros générés grâce aux solutions durables contribuant au progrès social et environnemental (en millions d'euros)

L'indicateur AO7 est décrit plus loin dans ce chapitre.

L'indice de Satisfaction client globale est de huit points.

L'expression « Satisfaction client » fait référence à toutes les activités visant à évaluer si les clients de Worldline sont satisfaits ou pas des produits ou des services fournis par la société.

Le terme « Satisfaction client globale » est un indicateur utilisé pour évaluer la satisfaction client globale à différents niveaux.

Les enquêtes tactiques permettent de mesurer les performances des projets ou des contrats individuels. Elles sont réalisées tous les six mois, en ligne ou en face à face. Elles sont basées sur le type d'activité.

Worldline réalise des enquêtes tactiques sur la satisfaction client deux fois par an. La question « De manière générale, êtes-vous satisfait de Worldline ? » est posée pour évaluer la satisfaction client globale sur divers niveaux. L'indicateur est calculé sur une échelle de zéro à dix, dix étant le niveau de satisfaction le plus élevé. La satisfaction client globale du pays correspond à la moyenne de tous les résultats de satisfaction client globale des clients/contrats.

Cinq citations dans les classements sur la marque employeur

Ces citations dans les classements sur la marque employeur sont des citations vues dans des journaux, des réseaux sociaux ou d'autres médias. Cela concerne également certaines certifications obtenues par l'entreprise et qui renforcent sa marque employeur (comme la certification *Happy Trainees*). Par exemple, la citation est considérée comme une citation sur la marque employeur lorsque la société est reconnue comme étant un employeur de choix ou ayant de bonnes conditions de travail.

90% des collaborateurs sont satisfaits des formations dispensées par Worldline

Afin de mesurer la satisfaction des collaborateurs concernant les formations suivies pendant l'année, Worldline a mis au point une enquête annuelle visant à fournir, tous les ans, des indicateurs sur la satisfaction des collaborateurs pour chaque formation. Cela permet de vérifier ces informations et de fournir des données au département formation qui mettra en place des plans d'action pour améliorer la qualité des formations.

L'indicateur calculé est un ratio entre le nombre de personnes interrogées qui se disent satisfaites des formations reçues et le nombre de personnes interrogées.

Un taux de satisfaction globale des collaborateurs à 60%, mesuré par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work

Cet indicateur est mesuré par l'indice de confiance (Trust Index) fourni par les résultats de l'enquête Great Place to Work (GPTW).

Une enquête annuelle au sein de Worldline est réalisée par l'institut Great Place to Work, qui est indépendant de la Société. Les personnes interrogées doivent répondre à 59 questions fermées et à 13 questions fermées supplémentaires définies par Worldline. Parmi ces 59 questions, on par exemple la question suivante : « En tenant compte de tous les aspects, je dirais que c'est un endroit où il fait bon de travailler ». Si la réponse est « Souvent vrai » ou « Presque toujours vrai », alors il s'agit d'une réponse positive. En se basant sur la réponse positive, l'institut calcule un indice de confiance.

En 2018, pour tous les indicateurs concernant l'enquête Great Place to Work, les stagiaires et les collaborateurs en apprentissage sont désormais inclus dans le périmètre de reporting.

Ecart entre la part des femmes au sein de la population managériale et la part des femmes au sein de la population globale

Avec cet indicateur, Worldline calcule la part des femmes au sein de la population totale de collaborateurs ainsi que la part des femmes dans la population de managers. Ensuite, Worldline calcule la différence entre la part des femmes (en %) dans la population totale des collaborateurs et la part des femmes dans la population de managers (en %).

En 2018, Worldline a modifié la méthode de calcul de cet indicateur par souci de cohérence avec les indicateurs communiqués au niveau interne. Désormais, le calcul prend en compte le total des collaborateurs au lieu du total des employés hors managers. Les données des années précédentes (2016 et 2017) ont été recalculées selon la même méthode.

Niveau Gold obtenu suite à l'évaluation de la chaîne d'approvisionnement par EcoVadis

Cet engagement mesure le niveau de performance extra-financière de Worldline. L'évaluation EcoVadis correspond à une étude documentaire qui permet à Worldline d'évaluer ses performances sur des sujets liés à l'environnement, au social, à l'éthique et à la gestion des achats responsables. Si l'entreprise possède un niveau Or sur EcoVadis, cela signifie qu'elle a obtenu un score supérieur à 62/100.

100% des fournisseurs évalués par EcoVadis avec un score inférieur à 40 qui sont encouragés par Worldline à avoir un plan d'action pour remédier aux difficultés identifiées

Cet engagement mesure la capacité de Worldline à renforcer son niveau de responsabilité auprès de ses fournisseurs stratégiques et, par conséquent, à assurer la responsabilité du groupe dans l'ensemble de la chaîne de valeur. Si le fournisseur obtient un score EcoVadis inférieur à 40 points, Atos et Worldline initient chaque année un plan d'action correctif et collaboratif avec le fournisseur. Ce plan d'action n'est pas obligatoire pour le fournisseur, ainsi que l'évaluation EcoVadis : les fournisseurs peuvent décider de ne pas procéder à l'évaluation et/ou au plan d'action correctif. Le calcul est le ratio entre le nombre de fournisseurs, qui ont obtenu un score inférieur à 40/100 pour lesquels Worldline a demandé des plans d'action dans le but de résoudre les points critiques identifiés par EcoVadis, et le nombre total de fournisseurs ayant reçu un score inférieur à 40/100.

100% des émissions de CO_2 des data centers, des bureaux et des déplacements professionnels sont compensées

Cet indicateur mesure le niveau d'engagement de Worldline pour devenir une entreprise neutre en carbone. Cette compensation des émissions de CO_2 est réalisée grâce à la société Ecoact qui propose des programmes de compensation carbone à participation volontaire pour les émissions de gaz à effet de serre des entreprises.

Cela signifie que les émissions produites par les data centers, les bureaux et les déplacements professionnels de Worldline doivent être compensées. La quantité des émissions de CO_2 est ensuite multipliée par un prix du carbone (nombre d'euros par tonne de CO_2) et permet d'obtenir une quantité d'émissions convertie en euros. En 2018, le prix du carbone était de 1,08 euro/tonne de CO_2. L'indicateur couvre les émissions de CO_2 induites par les déplacements professionnels, les data centers et les bureaux obtenues grâce à la collecte de données de l'année en cours.

100% des émissions de CO_2 issues de l'analyse du cycle de vie des terminaux de paiement sont compensées

Cet indicateur mesure le niveau d'engagement de Worldline pour devenir une entreprise neutre en carbone. Il représente le taux de compensation des émissions de CO_2 produites sur l'ensemble du cycle de vie des terminaux de paiement.

Cette compensation des émissions de CO_2 est réalisée grâce à la société Ecoact qui propose des programmes de compensation carbone à participation volontaire pour les émissions de gaz à effet de serre des entreprises.

Chaque année, Worldline reporte les tonnes d'émissions de CO_2 produites par ses terminaux de paiement. Worldline multiplie le nombre total de terminaux produits pendant l'année par un facteur d'émission qui prend en compte tout le cycle de vie du terminal (production, utilisation, transport, fin de vie). Sur la base de ces données, les émissions de CO_2 sont calculées.

D.6.2.1.2 Informations relatives aux indicateurs environnementaux

Conformément aux standards GRI, Worldline assure le suivi de sa consommation d'énergie, de ses déchets collectés, de sa consommation d'eau et de ses émissions de CO_2 grâce à un grand nombre d'ICP environnementaux. Le périmètre de reporting environnemental comprend des sites certifiés ISO 14001 et d'autres sites non certifiés sur une base volontaire (des sites d'au moins 50 personnes). Le périmètre du reporting concernant les émissions de gaz à effet de serre couvre environ 91 % des revenus et 98% des employés et la collecte et la consolidation des ICP environnementaux est réalisée deux fois par an.

Certains indicateurs font également l'objet d'un audit et d'une vérification par des auditeurs externes (voir la liste dans le rapport de l'organisme tiers indépendant Section D.6.3).

Pour le Document de Référence 2018 et en particulier, pour le tableau des indicateurs environnementaux (Section D.5.3), Worldline a décidé de communiquer deux informations pour que la performance environnementale puisse être comparée d'une année à l'autre afin de publier ses indicateurs à périmètre constant par rapport à 2017 et avec le nouveaux périmètre 2018 (périmètre *).

- Les données à périmètre constant incluent la France, l'Allemagne, la Belgique, le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Inde, l'Italie et l'Argentine ;
- Les données de ce nouveau périmètre (*) incluent les Pays-Bas, la Lettonie, la Lituanie, l'Estonie, la République tchèque, la Pologne, l'Autriche, la Suède, le Chili, la Finlande, Singapour et la Malaisie et les nouveaux sites en Inde et en Argentine.

Les collaborateurs d'equensWorldline, equens SE, Paysquare, Cataps, Mantis, Santeos, DZ Services ont été pris en compte dans le calcul du périmètre et sont inclus dans le rapport RSE 2018 de Worldline. Les employés de Six Payment Services ne sont pas inclus dans le périmètre de reporting en 2018 et le seront en 2019.

Les commentaires sur les indicateurs sont inclus dans le chapitre correspondant.

Informations relatives à l'ICP GRI 302-1 « Consommation énergétique au sein de l'organisation »

La collecte de données pour les ICP environnementaux comprend la majorité des pays de Worldline. En 2018, Worldline a inclus les Pays-Bas, la Lettonie, la Lituanie, l'Estonie, la République tchèque, la Pologne, l'Autriche, la Suède, le Chili, la Finlande, Singapour et la Malaysie et les nouveaux sites en Inde et en Argentine dans son périmètre de reporting. Ces pays ont fourni les informations nécessaires à l'obtention d'une estimation fiable de l'empreinte carbone à l'exception des Pays-Bas, de la Suède, de la Finlande et de la Malaisie auprès de qui les informations n'ont pas pû être obtenues pour les déplacements professionnels ce qui a entrainé une estimation pour calculer l'empreinte carbone du Groupe.

Pour aligner le processus de collecte avec les standards GRI et avec le Carbon Disclosure Project (CDP), le groupe Atos a utilisé une méthodologie de collecte basée sur le *GHG Protocol*. Ainsi, les deux processus peuvent être intégrés et les données des deux rapports peuvent être recueillies.

Pour le calcul des émissions CO_2, les réglementations nationales et les méthodes de calcul ont été appliquées. Les facteurs d'émissions ont été ajustés en fonction du pays et du type d'énergie consommée (fioul, diesel, gaz, électricité).

Ces facteurs d'émissions proviennent du Defra et de l'Agence internationale de l'énergie (AIE). Les facteurs de conversion de l'électricité pour tous les pays sont rassemblés dans le document « Emissions de CO_2e dues à la combustion de carburant 2017 » disponible à l'adresse suivante :

http ://www.iea.org/bookshop/
757-CO2_Emissions_from_Fuel_Combustion_2017.

La dernière version mise à jour de DEFRA « Factors Conversion 2017.MS Excel Spreadsheet » est disponible à l'adresse suivante : https://www.gov.uk/government/publications/
greenhouse-gas-reporting-conversion-factor-2017.

La méthodologie utilisée est fournie directement par le fournisseur d'énergie au niveau local ou par le propriétaire du site :

- Concernant l'électricité, les compteurs sont installés au niveau du site pour mesurer l'énergie consommée en kWh. La mesure enregistrée par les compteurs est utilisée par les fournisseurs ou par l'intermédiaire des propriétaires pour émettre des factures ;
- En ce qui concerne le gaz naturel, des compteurs sont installés au niveau du site pour mesurer l'énergie consommée en m^3 et convertie en kWh conformément aux taux de conversion locaux, souvent directement par le fournisseur. La facture est fournie directement par le fournisseur de gaz ou *via* le propriétaire.

Les factures indiquent le montant total consommé en kWh et/ou sa valeur monétaire (devise locale). Si seule la valeur monétaire est fournie, la consommation en kWh sera estimée à l'aide d'un coût unitaire moyen.

Worldline a inclus certaines hypothèses pour faire des estimations.

Par exemple, en cas d'indisponibilité des données de consommation réelle, des estimations basées sur la consommation de la période précédente sont utilisées pour calculer la consommation réelle. En cas d'indisponibilité des données de consommation, des estimations basées sur les mètres carrés, le nombre d'employés ou la consommation moyenne des autres sites sont utilisées pour calculer la consommation réelle.

Le système de refroidissement acheté à travers les réseaux urbains de froid, pour les data centers et les bureaux correspond à une consommation totale d'énergie de zéro GJ et le volume total de vapeur achetée à travers les réseaux urbains de chaleur pour chauffer les sites n'est pas disponible. Worldline ne vend pas d'électricité, de chaleur, de système de refroidissement ou de vapeur à des tiers.

Informations relatives à l'ICP GRI 302-3 « Intensité énergétique »

Le ratio d'intensité énergétique est calculé en divisant la consommation d'énergie absolue au cours de l'année de référence (le numérateur) par le chiffre d'affaires exprimé en euros (le dénominateur), au cours de la même année de référence. L'intensité énergétique exprime l'énergie requise par unité d'activité.

Pour le ratio d'intensité énergétique, le dénominateur (chiffre d'affaires) couvre 98,6%. Il correspond au chiffre d'affaires généré par l'ensemble des pays inclus dans le périmètre au cours de l'année analysée (période de référence : 1er janvier -31 décembre). Le dénominateur pour les collaborateurs est l'effectif total enregistré à la fin de l'exercice financier pour tous les pays en se basant sur les chiffres de référence au 31 décembre et couvre 97,5%. Les types d'énergie figurant dans le ratio d'intensité sont les suivants : les carburants, l'électricité, le gaz ou encore la chaleur.

Le ratio utilise uniquement l'énergie consommée au sein de l'organisation (énergie nécessaire au fonctionnement).

Informations relatives à l'ICP GRI 302-4 « Réduction de la consommation énergétique »

Les types d'énergie concernés cet indicateur sur les économies d'énergie sont les suivants : carburant automobile, électricité, gaz, chaleur et carburant de générateur de secours (diesel et fioul).

Worldline reporte chaque année de nombreuses initiatives mises en œuvre au cours de la période de référence, susceptibles de contribuer de manière significative à la réduction de la consommation d'énergie. Etant donné qu'il s'agit principalement d'investissements sur les infrastructures, les économies d'énergie publiées dans ce rapport concernent l'année actuelle et se poursuivent généralement sur les années suivantes (même si chaque initiative n'est publiée que la première année).

Concernant les data centers, où de nombreuses initiatives sont mises en place, les économies sont calculées par rapport aux réductions de l'indicateur d'efficacité énergétique (PUE) mesurées conjointement avec la consommation d'énergie du site. Concernant les bureaux, les initiatives d'efficacité énergétique sont justifiées dès lors qu'il y a des économies d'énergie (économies de coûts). Les initiatives mises en œuvre sont reportées et consolidées et les totaux des data centers et des bureaux sont alors cumulés.

Informations relatives à l'ICP GRI 302-5 « Réduction des besoins énergétiques des produits et des services »

Le PUE provient du calcul suivant : total des kWh consommés par l'organisation dans son ensemble divisé par les kWh consommés par l'infrastructure informatique. Le PUE est l'indicateur standard du secteur utilisé pour mesurer et suivre l'efficacité énergétique d'un data center.

L'année de base est la période de référence (du 1er janvier au 31 décembre). Compte tenu de la croissance externe de Worldline, le périmètre géographique peut progressivement changer pour inclure de nouveaux pays.

Informations relatives aux ICP GRI 305-1 « Emissions directes de GES (scope 1) », GRI 305-2 « Emissions indirectes de GES (scope 2) », GRI 305-3 (Autres émissions indirectes de GES (scope 3) et GRI 305-4 (Intensité des émissions de GES)

L'année de base est la période de référence (du 1er janvier au 31 décembre). Compte tenu de la croissance externe de la Société, le périmètre géographique peut progressivement changer pour inclure de nouveaux pays.

Worldline applique la méthodologie basée sur le GHG Protocole pour les scopes 1, 2 et 3. Le *GHG Protocole*, mis en place par le *World Resources Institute* (WRI) et le *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), procure des standards au niveau mondial sur la façon de mesurer et gérer les émissions de gaz à effet de serre (GES).

Les GES inclus dans le scope 2 correspondent au CO_2. Les GES figurant dans le calcul des GES indiqués dans les scope 1 et 3 correspondent au CO_2 et aux émissions fugitives des gaz réfrigérants converties en équivalents CO_2. Parmi ces GES, on compte R134a, R22, R404a, R407c, R410a, R422d et R508b.

Dès que possible, Worldline utilise les facteurs de conversion fournis par le fournisseur d'énergie. Si ces facteurs ne sont pas disponibles, Worldline utilise le tableau de conversion basé sur le tableau DEFRA qui fournit le facteur de conversion moyen du pays.

Le tableau est disponible ici :

http://ukconversionfactorscarbonsmart.co.uk/

La consolidation choisie pour les émissions repose sur un contrôle opérationnel. Les données relatives au site sont collectées au niveau local, puis consolidées avec les données relatives aux déplacements professionnels au niveau national. L'ensemble est ensuite consolidé au niveau des entités opérationnelles, puis au niveau mondial.

Pour la 11e catégorie sur l'utilisation des produits vendus, Worldline a fondé son calcul sur les émissions de CO_2 issues de la production du terminal de paiement Yomani tout au long du cycle de vie pour estimer les émissions de CO_2 des autres terminaux de paiement. Le modèle Yomani représente 42 % des terminaux de paiement vendus par Worldline en 2018.

Worldline inclut les fuites de réfrigérants liées à des tiers, qui sont exprimées en équivalents CO_2.

Pour l'intensité carbone par rapport au revenu, le dénominateur représente le revenu au niveau mondial. Sur ce périmètre, le revenu correspond au chiffre d'affaires généré par tous les pays en se basant sur les chiffres de référence (toutes les lignes de services) au cours de l'année analysée (période de référence : 1er janvier - 31 décembre).

Concernant l'intensité carbone par rapport aux employés, le dénominateur représente le nombre des collaborateurs et donc l'effectif total enregistré à la fin de l'exercice financier pour tous les pays en se basant sur les chiffres de référence au 31 décembre.

Pour les Pays-Bas, la Suède, la Finlande et la Malaisie, les informations n'ont pas pû être obtenues pour les déplacements professionnels ce qui a entrainé une estimation pour calculer l'empreinte carbone du Groupe. Pour cela, une intensité carbone par collaborateur et par millions d'€ de chiffre d'affaires a été calculé pour l'ensemble de Worldline. Ensuite, pour chaque pays, ces intensités carbone moyennes ont été mulltiplié par le nombre d'employés correspondant et par le chiffre d'affaires correspondant au pays.

Worldline ne produit pas d'émissions de CO_2 d'origine biogénique.

Informations relatives à l'ICP GRI 305-5 « Réduction des émissions des GES »

La réduction des rejets de gaz à effet de serre a eu sous forme d'émissions directes (scope 1), sous forme d'émissions indirectes (scope 2) et par d'autres émissions indirectes (scope 3).

Informations relatives à l'ICP GRI 305-6 « Emissions de substances appauvrissant la couche d'ozone (SACO) »

Afin de calculer le Potentiel de Réchauffement Global (PRG), Worldline a identifié l'émission de substances dans l'atmosphère par une fuite de gaz réfrigérant fugitif des systèmes de refroidissement, par exemple R22, R404a, R407 et R410a. En outre, ces gaz sont principalement signalés pour les data centers.

Worldline utilise le tableau de conversion basé sur le tableau DEFRA qui fournit des tableaux sur le PRG des gaz réfrigérants. Les tableaux sont disponibles ici :

http://www.ukconversionfactorscarbonsmart.co.uk/

Informations relatives à l'ICP AO14 « Nombre de sites certifiés ISO 14001 »

Worldline ne reporte cet indicateur que pour les sites qui sont directement contrôlés par la Société. Les sites de Worldline Espagne et Worldline Autriche figurent donc dans la liste ISO 14001 du groupe Atos car les sites de ces pays sont partagés avec Atos. Au total, deux bureaux de Worldline en Espagne et deux bureaux en Autriche sont certifiés, mais déclarés auprès du groupe Atos.

D.6.2.1.3 Informations relatives aux indicateurs des Ressources humaines

Tous les indicateurs relatifs aux ressources humaines provenant du Système d'Information des Ressources Humaines (GRI 401-1, GRI 401-2, GRI 401-3, GRI 404-1, GRI 404-2, GRI 404-3, GRI 405-1, GRI 405-2, GRI 202-1, GRI 202-2, et AO6) sont basés sur une extraction de données réalisée en janvier 2019. A cause d'entrées tardives et rétroactives concernant les mouvements de salariés dans le Système d'Information RH, la situation actuelle au 31 décembre est différente de celle présentée à travers les indicateurs relatifs aux ressources humaines. Toutefois, cette différence reste limitée : elle représente environ 1% de la main-d'œuvre totale à la fin de la période.

Les collaborateurs d'equensWorldline, equens SE, Paysquare, Cataps, Mantis, Santeos, DZ Services ont été pris en compte dans le calcul du périmètre et sont inclus dans le rapport RSE 2018 de Worldline. Les employés de Six Payment Services ne sont pas inclus dans le périmètre de reporting en 2018 et le seront en 2019.

Les collaborateurs de SIX Payment Services sont seulement inclus dans l'indicateur sur l'effectif global pour 2018.

Informations relatives à l'ICP AO6 « Perception de la diversité dans l'enquête Great Place to Work »

Dans l'indicateur AO6 relatif à la perception de la diversité, les pays évalués ont reporté un pourcentage de réponses positives pour chaque question de l'étude Great Place to Work, qui a été converti en un pourcentage de perception de la diversité au niveau Groupe, en divisant le total des réponses positives par le nombre de répondants. En 2018, pour tous les indicateurs concernant l'enquête Great Place to Work, les stagiaires et les collaborateurs en apprentissage sont désormais inclus dans le périmètre de reporting.

Informations relatives à l'ICP AO2 « Satisfaction des collaborateurs obtenue dans l'enquête Great Place to Work »

Cet indicateur est basé sur l'enquête Great Place to Work (GPTW). Après recommandation de l'Institut Great Place to Work, la méthode de calcul a été modifiée en 2016 pour le Trust Index. Depuis, une moyenne pondérée des scores a été calculée en tenant compte du nombre de personnes répondant à l'enquête GPTW par pays. En 2018, pour tous les indicateurs concernant l'enquête Great Place to Work, les stagiaires et les collaborateurs en apprentissage sont désormais inclus dans le périmètre de reporting.

Informations relatives à l'ICP GRI 404-1 « Nombre moyen d'heures de formation par an par employé »

Le nombre moyen d'heures de formation par collaborateur est calculé sur la base des effectifs à la fin 2018. Cela comprend désormais les heures comptabilisées par les outils de formation officiels d'Atos et de Worldline (SABA, McGaw-Hill, etc.).

Informations relatives à l'ICP AO16/GRI 403-2 KPI « Taux d'absentéisme et indicateurs relatifs à la santé et sécurité »

Le périmètre des données pris en compte pour calculer les heures d'absentéisme est lié aux arrêts maladie et aux congés pour accident.

Informations relatives à l'ICP WL6 « Taux de turnover »

On calcule le taux de roulement de personnel en divisant le nombre de collaborateurs quittant l'entreprise par l'effectif final à la fin de l'année.

Informations relatives à l'ICP AO11 « Nombre total de communautés collaboratives »

En 2016, les communautés actives étaient celles notifiées avec un « 3 étoiles » ou plus. En 2017, ce critère n'est plus disponible et la valeur est basée sur l'existence ou non des utilisateurs actifs dans les communautés. Depuis 2018, ces communautés incluent à la fois les outils Bluekiwi/ZEN et Circuit.

D.6.2.1.4 Informations relatives aux autres indicateurs (innovation, satisfaction client, protection des données, conformité, chaîne de valeur et communautés locales)

Informations relatives à l'ICP GRI 102-44 « Taux net de recommandation »

Le taux net de recommandation (Net Promoter Score) est utilisé pour mesurer et améliorer la fidélité des clients. La méthodologie de calcul est basée sur le fait que les clients sont divisés en trois catégories : les promoteurs (score 9-10), les passifs (score 7-8) et les détracteurs (score 0-6). La question « Quelle est la probabilité que vous recommandiez Worldline à un ami ou à un collègue ? » est utilisée pour calculer le NPS. Worldline calcule ensuite le Net Promoter Score en utilisant la différence entre les promoteurs et les détracteurs, divisée par le nombre total de contrats. En ce qui concerne le périmètre de reporting, Worldline prend en compte les revenus éligibles pour 2018.

Informations relatives à l'ICP GRI 419-1 « Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements (> 100 000€) »

Le reporting des amendes et sanctions significatives pour non-conformité est lié à la procédure du Groupe appelée « Litigation Docket ». Les pays doivent ainsi signaler au service Juridique du Groupe toutes sanctions, plaintes et amendes au-delà de 100 000 euros. Le reporting suit cette procédure, et le résultat de zéro (0) signifie que Worldline n'a pas eu d'amendes pour non-conformité supérieure à 100 000 euros. Par rapport à d'autres entreprises, ce seuil est bas et permet à Atos et Worldline d'avoir un contrôle clair et effectif sur les problématiques juridiques au sein du Groupe.

Informations relatives à l'ICP GRI 205-1 « Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption » et AO17

Les informations sur l'ICP AO17 contiennent des données fournies par l'agence EcoVadis. L'évaluation d'EcoVadis ne concerne pas seulement la corruption, mais aussi les ressources humaines et l'environnement. Worldline collabore avec EcoVadis pour évaluer les risques liés à ses fournisseurs stratégiques en matière de corruption (nombre total et pourcentage d'activités évaluées pour les risques liés à la corruption et les risques significatifs identifiés).

Les informations publiées après 2015 ne sont plus comparables aux valeurs de l'année précédente, car la définition du terme « fournisseur stratégique » a été modifiée pour tenir compte de la stratégie de consolidation des fournisseurs chargés de l'approvisionnement d'Atos. D'après le nouveau plan sur trois ans, Atos se concentre sur les 250 premiers fournisseurs qui représentent 70% des dépenses totales. Le tableau de bord des fournisseurs est communiqué au groupe Atos *via* la campagne d'évaluation des fournisseurs réalisée par EcoVadis.

Informations relatives à l'ICP GRI 102-9 « Chaîne d'approvisionnement »

La valeur déclarée à la Section D.4.2.3.2 dans la partie « Sous-traitance responsable » est le nombre de sous-traitants externes sur site (effectifs) présents au sein de Worldline au 31 décembre 2018.

Informations relatives à l'ICP GRI 205-2 « Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption »

L'ICP relatif à la sensibilisation au Code d'éthique est divisé entre la formation en ligne disponible pour tous les collaborateurs sur la plateforme de formation de Worldline et les formations en webinaire pour les managers. La méthode de calcul de l'ICP GRI 205-2 pour la formation en ligne prend en compte tous les collaborateurs actuels de Worldline qui ont suivi la formation depuis 2013.

Informations relatives à l'ICP AO7 « Revenu généré grâce aux solutions durables contribuant au progrès social et environnemental *(en millions d'euros)* **»**

L'ICP AO7 est calculé sur la base des revenus des offres considérées durables que Worldline vend à ses clients. Ces revenus sont multipliés par un indice qui évalue le degré de durabilité de chaque offre. Les offres considérées durables sont identifiées et les indices y étant associés (degré de durabilité) sont fixés par les chefs de produits en fonction de leur périmètre sur 15 aspects (regroupant les bénéfices économiques, sociaux et environnementaux générés par les offres). Le processus global est coordonné par une personne dédiée de l'équipe de Responsabilité Sociétale d'Entreprise. Le portefeuille de Worldline évolue continuellement et les définitions des ICP sont sujettes à des mises à jour.

Worldline a estimé le revenu lié à ses solutions durables. Pour obtenir cette information, Worldline a calculé le revenu par division commerciale tout en associant la liste d'offres qui fait partie de cette division proportionnellement à leur valeur contractuelle totale déclarée en 2018. Worldline a ensuite appliqué le pourcentage de durabilité obtenu au revenu, pour obtenir le revenu lié aux offres durables. Le pourcentage de durabilité est nul lorsque l'analyse de la durabilité n'a pas pu être terminée.

Informations relatives à l'ICP GRI 201-1 « Valeur économiques directe générée et distribuée » et GRI 203-1 « Investissements dans les infrastructures et mécénat »

Les informations requises pour l'ICP GRI 201-1 figurent surtout dans les résultats financiers du présent document, mais pour la partie concernant les investissements aux communautés locales, Worldline déclare la contribution sociétale totale atteinte en 2018.

Le reporting de cette information est conforme aux lignes directrices du London Benchmark Group relatif à la mesure des investissements aux communautés locales effectués par les entreprises. Cette méthode est expliquée en détail dans la Section D.4.3 du présent document.

Informations relatives à l'ICP WL8 « Nombre de sessions sur l'innovation organisées par Worldline pour les clients »

Cet indicateur représente le nombre de sessions/ateliers d'innovation organisés auprès des clients d'Atos et de Worldline avec le soutien du réseau BTIC. Au cours de ces sessions, certains sujets sur les technologies et l'informatique dans l'intérêt du client sont abordés afin de développer une sensibilisation à l'innovation qui aide à transformer les activités digitales du client.

Pour cet indicateur spécifique, l'atelier sur l'innovation ne doit pas nécessairement être organisé par un membre de la communauté scientifique. Il peut également être considéré comme un atelier d'innovation tant que Worldline est l'entité organisatrice. Worldline ne reporte que les ateliers d'innovation organisés par ses entités.

D.6.3 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, en tant qu'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion groupe - Exercice clos le 31 décembre 2018 [GRI 102-55] [GRI 102-56]

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de WORLDLINE SA et en tant qu'organisme tiers indépendant, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion groupe sur une base volontaire, en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur le site internet ou sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes agissant comme organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de devoir de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention [ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information).

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteu ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;

- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs[1] que nous avons considérés les plus importants :
    - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
    - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices[2] et couvrent 22% des effectifs et, pour les informations environnementales, entre 18% et 40% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes[3] ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de huit personnes entre décembre 2018 et février 2019. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 21 février, 2019

L'un des commissaires aux comptes

Véronique Laurent

Associée

1 *Nombre de salariés à la fin de la période sous revue (effectif); Nombre d'employés recrutés durant la période sous revue, Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année, Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année, Taux de participation à l'enquête Great Place to Work, Trust Index de Worldline établi par l'Institut Great Place To Work®, Taux de rotation du personnel, Pourcentage de femmes, Perception de la Diversité GPTW, Pourcentage de femmes à des postes de direction chez Worldline, Taux d'absentéisme (%), Taux de disponibilité des services, Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients, Taux net de recommandation, Nombre de sessions sur l'innovation assurées par Worldline pour ses clients, Pourcentage de Docteurs et de Doctorants dans les départements R&D, Nombre de membres WIN, Taux d'obtention de prix externes, Nombre de plaintes de tiers ou de clients pour violation de la vie privée au-delà de 100 000 EUR, Nombre d'incidents de sécurité, Nombre de communautés collaboratives, Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'éthique - webinaire; Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'Ethique – formation en ligne, Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements au-delà de 100 000 EUR, Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux, Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis; Pourcentage des dépenses totales évaluées par EcoVadis; Consommation d'énergie de l'organisation (Gj); Intensité énergétique par million d'euros de chiffre d'affaires (GJ/Million d'€); Intensité énergétique par collaborateur (GJ/Employé); Emissions totales de CO2; Émissions de CO2 par chiffre d'affaires (teqCO2/M €); Émissions de CO2 par collaborateur (teqCO2/employé); Nombre de sites certifiés ISO14001.*

2 *Worldline Pays-Bas, Worldline Italie, Worldline Belgique.*

3 *La lutte contre la cybercriminalité de Worldline, Compenser notre empreinte carbone, Une meilleure gouvernance et un meilleur suivi pour la conformité.*

E

Etats financiers

Introduction **210**

Principaux facteurs affectant le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe 210

E.1 Revue opérationnelle **215**

E.1.1 Événements significatifs de l'exercice 215
E.1.2 Synthèse 216
E.1.3 Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constant 217
E.1.4 Profil de chiffre d'affaires 218
E.1.5 Performance par Ligne de Services 218
E.1.6 Performance par secteur géographique 220
E.1.7 Activité commerciale 221
E.1.8 Intégration et plans de synergies 223
E.1.9 Ressources Humaines 223

E.2 Objectifs 2019 **224**

E.3 Revue financière **225**

E.3.1 Etat du résultat global 225
E.3.2 Tableau de flux de trésorerie 228
E.3.3 Politique de financement 229

E.4 Etats financiers consolidés **230**

E.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 230
E.4.2 Compte de résultat consolidé 235
E.4.3 Etat du résultat global 235
E.4.4 Etats consolidés de la situation financière 236
E.4.5. Tableaux de flux de trésorerie consolidé 237
E.4.6. Variation des capitaux propres consolidés 238
E.4.7. Annexes aux comptes consolidés 239

E.5 Comptes sociaux de la Société Mère Worldline SA **280**

E.5.1 Rapport des Commissaires aux comptes – comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018 280
E.5.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés – Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 285
E.5.3 Comptes sociaux de Worldline SA 286
E.5.4 Annexes aux comptes de Worldline SA 287

E.6 Résultats des cinq derniers exercices de Worldline SA **299**

E.7 Indicateurs non IFRS **300**

E.7.1 Excédent brut opérationnel (EBO) 300
E.7.2 Flux de trésorerie disponible 300
E.7.3 EBITDA 301

E.8 Opérations avec les apparentés **302**

E.8.1 Accords conclus dans le cadre des Opérations de Réorganisation Préalables 302
E.8.2 Autres relations avec les apparentés 304

Introduction

Principaux facteurs affectant le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe

Dynamique du secteur des services de paiement

Confronté à l'évolution des habitudes des consommateurs, aux avancées technologiques et aux évolutions réglementaires, le secteur des services de paiement traverse actuellement une période de mutation importante. La performance sous-jacente des activités du Groupe est très sensible aux évolutions dans le secteur des services de paiement. Comme développé en Section B.1 Tendances de marché, les principales tendances sont notamment :

La croissance des volumes de transactions. Une part importante du chiffre d'affaires du Groupe provient du traitement des transactions de paiement, facturé principalement à la transaction ou en fonction des volumes de transactions (basé sur un pourcentage de la valeur de la transaction). Ces types de transactions connaissent une croissance significative car les consommateurs délaissent progressivement les paiements en espèces au profit des autres moyens de paiement. Cette évolution s'explique par différents facteurs, notamment la généralisation de l'acceptation par les commerçants des paiements autres qu'en espèces, l'expansion des transactions de e-commerce et des transactions sur mobiles, les mesures prises par les pouvoirs publics pour favoriser les paiements autres qu'en espèces ainsi que d'autres facteurs. D'après A.T. Kearney, le nombre total des transactions électroniques dans l'Union européenne a connu un taux de croissance annuelle de 6% ces 10 dernières années. A.T. Kearney estime également que ce taux de progression va s'accélérer pour atteindre 7% par an entre 2020 et 2025, pour atteindre 238 milliards de transactions ;

Les évolutions réglementaires. En Europe, des changements réglementaires récents diminuent les commissions d'interchange et devraient accroître la capacité des établissements de paiement à accéder à d'autres marchés européens que celui de l'état membre d'origine dans lequel ils disposent d'une licence (Visa/MasterCard) portant sur l'émission de cartes de paiement ou l'acquisition d'opérations par cartes de paiement. L'effet de la diminution des commissions d'interchange sur le chiffre d'affaires du Groupe sera indirect plutôt que direct, car le Groupe enregistre son chiffre d'affaires net des commissions d'interchange payées aux banques émettrices et n'agit pas lui-même en qualité de banque émettrice. A moyen ou long terme, ces changements auront un impact sur le chiffre d'affaires du Groupe à travers leurs effets sur les commerçants et les banques clients du Groupe ainsi que sur le comportement des consommateurs. Le Groupe estime que la diminution des commissions d'interchange incitera un plus grand nombre de commerçants à accepter progressivement le paiement de petits montants par cartes de paiement et cartes de crédit, entraînant une augmentation supplémentaire du nombre de transactions. En outre, le Groupe considère que les banques émettrices, face à une diminution de leur chiffre d'affaires lié aux commissions d'interchange, envisageront de plus en plus d'externaliser leurs services de traitement des paiements afin de réduire les coûts. Elles chercheront également à offrir des services additionnels entraînant de nouvelles commissions visant à compenser la diminution des commissions d'interchange. Le Groupe a récemment été confronté à des pressions sur les prix, et anticipe que celles exercées par les banques continueront en raison de la modification des commissions d'interchange ;

Les évolutions technologiques. La mobilité et la technologie *Big Data* donnent naissance à de nouveaux modes de paiement et à de nouveaux modèles économiques. Ces évolutions pourraient alimenter la croissance du nombre de transactions. De même, les services de *hub* de services de paiement *payment services hub* gagnent en importance afin d'adapter les systèmes existants aux nouveaux modèles et modes de paiement, ce qui pourrait créer de nouvelles opportunités d'externalisation par les banques qui ne disposent pas, à court terme, d'un volume suffisant de transactions pour investir afin de faire évoluer leurs propres systèmes ;

L'émergence de nouveaux modes de paiement électronique. Les nouveaux modes de paiement électronique tels que les paiements OBeP et le porte-monnaie électronique point-à-point créent de nouveaux modes de paiement sans carte pour les paiements électroniques qui, selon le Groupe, devraient accroître les volumes de transactions. Ces nouveaux services offrent des opportunités liées aux structures de commissions différentes du système classique de commissions d'interchange, mais pourraient néanmoins également entraîner de nouvelles pressions sur les prix qui pourraient à leur tour alimenter la croissance des volumes. L'impact net sur le Groupe dépendra du fait que l'effet de la hausse des volumes sera ou non supérieur à l'effet de toute baisse des prix associée ;

La dynamique des prix. La concurrence est vive au sein du secteur des services de paiement, et la capacité à fournir des services fiables de grande qualité à un prix compétitif pour des volumes élevés est un facteur de différenciation important. Le Groupe cherche à tirer parti de son envergure et de sa production globale pour accroître sa capacité à proposer des prix et tarifs compétitifs sans sacrifier sa fiabilité ni sa rentabilité ;

L'émergence de nouvelles activités numériques. La révolution numérique donne naissance à de nouvelles activités numériques qui devraient alimenter la croissance des paiements dans les années à venir. L'e-Ticketing et la collecte d'impôts et taxes automatisée, les nouveaux services en ligne aux gouvernements et les solutions de Vie Connectée (*Connected Living*), qui utilisent l'Internet sont autant d'évolutions qui créent de nouveaux écosystèmes de services associés à de nouveaux besoins de paiements autres qu'en espèces.

Structure des contrats

Bien que chaque contrat soit adapté aux circonstances et que les conditions spécifiques varient d'un client à l'autre, les contrats du Groupe comportent généralement deux volets principaux :

Contrats *build to run*, du projet à l'exploitation. Le Groupe fournit la plupart de ses services dans le cadre de contrats *build to run* à moyen et long terme. Ces contrats prévoient généralement le paiement d'une commission fixe au Groupe lors de la réalisation d'une étape donnée durant l'étape *build* du service, ainsi que le paiement de commissions régulières une fois que le service est opérationnel. Les commissions *run*, perçues pour la gestion et la maintenance du système, comportent généralement une composante fixe, habituellement fonction d'une capacité prédéterminée ou d'un nombre minimum de transactions, et une composante variable basée sur le nombre de transactions au-delà d'un seuil prédéterminé ;

Contrats basés sur la valeur des transactions. Le Groupe fournit certains services dans le cadre de contrats principalement basés sur la valeur des transactions traitées. Ces contrats prévoient des commissions minimums pour la mise en place initiale du service. Ils englobent le traitement des transactions par cartes de crédit (ou de paiement) dans le cadre de l'activité d'acquisition commerçants du Groupe, et certains des contrats de billetterie électronique du Groupe en Amérique latine. Le Groupe comptabilise le chiffre d'affaires des contrats basés sur la valeur des transactions à la date de la transaction.

Quelle que soit la période considérée, le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe sont affectés par le mix des types de contrats et leur stade de développement.

Concernant le chiffre d'affaires, le Groupe comptabilise généralement une partie significative au démarrage du contrat durant la phase *build*. Une fois que la phase *run* d'un projet démarre, le chiffre d'affaires lié aux transactions est généralement moins élevé durant la phase de « montée en puissance » du projet, et plus élevé une fois que le projet arrive à « maturité ».

En règle générale, l'étape la plus rentable d'un contrat est celle de la « maturité », durant laquelle le chiffre d'affaires lié aux transactions augmente (ou demeure élevé) et s'associe à des coûts supplémentaires relativement faibles. La phase *build* est généralement moins rentable, car les coûts de mise en place d'un service sont habituellement plus élevés que les coûts fixes de fonctionnement d'un service une fois qu'il est opérationnel. Durant la phase de « montée en puissance », un contrat, dont le chiffre d'affaires de l'étape *run* est tarifé à la transaction ou selon la valeur de la transaction elle-même, peut ou non être rentable en fonction des conditions du contrat et selon que les commissions (indépendantes du nombre ou de la valeur des transactions) sont suffisamment élevées pour compenser les coûts associés.

Compte tenu du chiffre d'affaires initial durant la phase *build* et la rentabilité relativement moins élevée des étapes *build* et de montée en puissance d'un projet, les différences dans le mix des stades de développement des projets du Groupe d'une période à l'autre peuvent être à l'origine de fluctuations importantes du chiffre d'affaires et de la rentabilité entre périodes au niveau consolidé ou, d'une manière encore plus prononcée, au niveau d'une Ligne de Services ou d'une division particulière.

Composition du chiffre d'affaires des Lignes de Services

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe provient de la vente de services et de produits par ses trois Lignes de Services.

Chiffre d'affaires de la Ligne de Services « Services Commerçants »

Le chiffre d'affaires de cette activité provient de deux divisions :

Services de Paiement aux Commerçants (*Merchant Payment Services*).

Cette division comprend :

Acquisition Commerçants (commercial acquiring). Le chiffre d'affaires généré par l'activité d'acquisition commerçants du Groupe provient principalement du traitement des transactions par cartes de crédit et de paiement. Les commissions prélevées par le Groupe correspondent généralement à un pourcentage de la valeur de la transaction (pour les transactions par carte de crédit) ou à une commission fixe par transaction (pour les cartes de paiement) ou les deux (dans le cas de transactions de faibles montants). Ces commissions sont comptabilisées à la date de la transaction. Le chiffre d'affaires du Groupe découle également de services additionnels, comprenant les services connexes aux activités de paiement comme la détection de la fraude, les enquêtes de satisfaction auprès des clients, les services de fidélisation tels que les solutions de cartes de fidélité, les services de conversion des transactions en monnaie étrangère « DCC » (Dynamic Currency Conversion) et de cartes-cadeaux. Le chiffre d'affaires généré par l'activité d'acquisition commerçants est principalement fonction du montant moyen des transactions, du mix des différents types de commerçants dans le portefeuille de clients, et de la performance commerciale des commerçants qui comptent parmi les clients du Groupe ;

Le chiffre d'affaires lié aux services de paiement sécurisé (Worldline Sips et Worldline Online Payment Acceptance) du Groupe est généré principalement par des commissions d'activation, des abonnements mensuels et des commissions sur le traitement des transactions qui intègrent des réductions pour les volumes élevés de transactions. Le Groupe intègre également dans cette Ligne de Services le chiffre d'affaires lié aux autres services associés à l'acceptation des paiements. Le chiffre d'affaires des services en ligne dépend principalement du nombre de projets multi-commerce en phase *build* au cours de la période considérée, du nombre de transactions multi-commerce traitées pour les projets en phase *run* et du nombre de services de paiement sécurisé et autres transactions acceptées traitées ;

Terminaux de paiement. Les terminaux de paiement sont généralement loués ou vendus aux commerçants avec une commission d'installation initiale et des redevances mensuelles de maintenance, et sont souvent associés à des services d'acquisition commerçants dans les pays où le Groupe offre ces services. Le chiffre d'affaires des terminaux repose principalement sur le nombre de terminaux vendus ou loués et sur le prix moyen ou la commission de location moyenne par terminal, qui sont principalement influencés par les conditions de marché et le mix de terminaux vendus.

E

Services Digitaux aux Commerçants (Merchant Digital Services).

Cette division comprend :

Les solutions omni canal, qui sont généralement vendues dans le cadre de contrats de moyen à long terme prévoyant des commissions pour la conception et la mise en place du service, des commissions régulières qui supposent habituellement un nombre minimum de transactions, et des commissions prédéterminées à la transaction lorsque le nombre minimum de transactions fixé est dépassé. Le chiffre d'affaires des solutions omni-canal englobe également le chiffre d'affaires du site du Groupe de e-commerce redspottedhanky.com, grâce auquel le Groupe perçoit des commissions sur la vente de billets de train et autres achats liés aux voyages, qui correspondent généralement à un pourcentage de la valeur de l'élément vendu ;

Cartes Privatives et Programmes de Fidélisation. Le chiffre d'affaires des cartes privatives et programmes de fidélisation dépend principalement du nombre de cartes ou de cartes de fidélité géré, du niveau des transactions par carte et des commissions moyennes par carte gérée et par transaction. Lors de la conception d'un nouveau programme de fidélité, le Groupe reçoit généralement des commissions *build* au titre de la mise en place initiale du programme ;

Chiffre d'affaires de la Ligne de Services « Services Financiers »

Le chiffre d'affaires de la Ligne de Services « Services Financiers » provient de quatre divisions :

Traitement Emetteur :

La majorité du chiffre d'affaires lié au traitement émetteurs provient du traitement des transactions dans le cadre de contrats à long terme, qui prévoient une facturation principalement basée sur le nombre de cartes de crédit gérées et sur le nombre de transactions traitées. Le chiffre d'affaires lié au traitement émetteurs dépend donc principalement du nombre de cartes gérées, du niveau moyen des transactions et des commissions moyennes par carte gérée et par transaction. Le Groupe offre généralement des réductions au titre des volumes en fonction de fourchettes prédéfinies de volumes de transactions et de cartes gérées. Lorsque le Groupe acquiert un nouveau client ou participe à la mise en place de nouveaux services tels que les porte-monnaie électroniques, il prélève généralement une commission au titre de la mise en place initiale du service, puis facture en fonction du nombre de transactions commerciales traitées,

Une partie du chiffre d'affaires de *Traitement Emetteur* découle également de redevance de licence de logiciel de paiement, versée au moment de la vente du logiciel, et de commissions annuelles sur la maintenance et l'assistance, qui sont basées sur un pourcentage de la redevance de licence initiale, ainsi que de projets d'assistance aux banques pour le déploiement et l'intégration du logiciel dans leur système existant ;

Traitement Acquéreurs :

Le chiffre d'affaires du traitement acquéreurs dépend principalement du nombre de transactions traitées par le Groupe dans les pays où il n'est pas lui-même l'acquéreur, et des commissions moyennes par transaction. Une partie du chiffre d'affaires de *Traitement Acquéreurs* découle également de redevance de licence de logiciel de paiement, selon les mêmes caractéristiques que celles explicitées ci-dessus ;

Digital Banking. Le chiffre d'affaires de *Digital Banking* provient des services de banque en ligne et des commissions sur le traitement des transactions d'e-Brokerage, ces derniers étant généralement facturées à la transaction. Le chiffre d'affaires de cette division provient également de projets tels que la mise en place et l'amélioration des sites Internet et applications mobiles des banques. Ces travaux sont facturés sur la base de projets *build and run* ou par des ventes de licences ;

Paiements Non-Cartes. Le chiffre d'affaires des paiements non-cartes provient des commissions sur le traitement des transactions OBeP, des prélèvements et virements SEPA, qui sont généralement facturées à la transaction. Le chiffre d'affaires de cette division provient également de projets tels que l'adaptation des systèmes des clients aux transactions SEPA, ou leur mise en conformité avec les nouvelles réglementations (DSP2, Payments Instantanés, etc.).

Chiffre d'Affaires de la Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels »

Le chiffre d'affaires de cette Ligne de Services provient de trois divisions :

Services de billetterie électronique. Les services de billetterie électronique sont généralement vendus dans le cadre de contrats *build to run* à moyen et long terme. Ils englobent une facturation initiale au titre de la mise en place des projets, ainsi que, au cours de la durée de vie des contrats, des commissions basées sur le nombre ou la valeur des billets gérés. Le chiffre d'affaires de cette division repose principalement sur le nombre de contrats remportés, sur le mix entre projets en phase *build* et ceux en phase *run*, sur le volume ou la valeur des transactions et enfin sur les conditions tarifaires moyennes ;

Services Numériques de Confiance Cette division fournit aux entités publiques une gamme de services, notamment de numérisation à grande échelle, de régulation de la circulation, de collecte des impôts, de services numériques d'information médicale et de remboursement des frais médicaux, dans le cadre de différents types de contrats, souvent de grande taille. Un grand nombre de ces services est fourni dans le cadre de projets *build to run*, qui prévoient une commission initiale au titre de la conception et de la mise en place au projet, puis des commissions basées sur la capacité du système pour la maintenance et le fonctionnement du programme. Le Groupe perçoit également des commissions basées sur le nombre de transactions ou d'enregistrements traités et de l'extension de la capacité des systèmes. Une fois qu'un service est opérationnel, l'extension de sa capacité génère un chiffre d'affaires additionnel ;

E-consommateur & Mobilité. La division *e-Consommateur et Mobilité* offre une gamme étendue de services. Les services basés sur le Cloud sont généralement basés sur le nombre d'utilisateurs finaux et sur l'utilisation moyenne par utilisateur. Le chiffre d'affaires lié à ces services peut également découler de la mise en place de nouveaux services. Les services de contact sont généralement basés sur le nombre et la durée des connexions. Les projets de Vie Connectée (*Connected Living*) comprennent généralement un chiffre d'affaires lié à la mise en place du projet, et des recettes régulières basées sur le nombre d'appareils connectés gérés.

Cycles de reconduction des contrats

Le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe peuvent être affectés de manière significative par les cycles de reconduction des contrats. Les contrats auxquels le Groupe est partie sont généralement conclus pour une durée de trois à cinq ans, certains contrats conclus avec des entreprises du secteur privé en Amérique latine pouvant avoir une durée allant jusqu'à dix ans. Lorsqu'un contrat arrive à terme, le client peut chercher à le reconduire, à renégocier les termes du contrat ou choisir de ne pas le reconduire. Les termes d'un contrat reconduit ou l'absence de reconduction d'un contrat peuvent avoir, selon l'importance du contrat concerné, un impact significatif sur le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe ou d'une Ligne de Services sur une période donnée. Bien que l'activité du Groupe soit répartie entre un nombre important de contrats et qu'aucun client ne représente plus d'environ 5% du chiffre d'affaires du Groupe en 2018, le poids relatif d'un contrat donné peut être plus important à l'intérieur d'une Ligne de Services ou d'une division.

Conjoncture économique

Une partie du chiffre d'affaires du Groupe provient du traitement des transactions de paiement soit à la transaction, soit en pourcentage de la valeur des transactions. Durant les périodes de ralentissement économique, les consommateurs réduisent généralement leurs dépenses et les émetteurs de cartes abaissent les plafonds de crédit et durcissent les conditions d'émission de cartes, ce qui peut avoir un impact défavorable sur la valeur totale des transactions générées par les consommateurs et le nombre de cartes gérées. L'impact de cette situation a toutefois été plus que compensé durant les dernières années par l'évolution séculaire en faveur des paiements autres qu'en espèces. Par ailleurs, bien que les consommateurs diminuent leurs dépenses en période de ralentissement, bon nombre d'entre eux effectuent des transactions de plus petits montants mais plus nombreuses. Ceci contribue à atténuer l'impact de la baisse globale des dépenses car une part importante du chiffre d'affaires du Groupe est réalisée en fonction du nombre de transactions effectuées. En outre, la majeure partie du chiffre d'affaires de la Ligne de Services « Services aux Commerçants » provient de distributeurs de produits de consommation courants tels que les produits alimentaires ou le carburant, dont les ventes sont moins volatiles, ce qui atténue encore l'impact des ralentissements économiques sur le Groupe.

Mix des services

Le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe sont également affectés par le mix et le stade de maturité des services qu'il offre. Comme indiqué plus haut à la Section Structure des Contrats du présent Document de Référence, la part la plus importante du chiffre d'affaires d'un contrat *build and run* est généralement enregistrée durant l'étape *build*. En revanche, la phase la plus rentable de ce type de contrat est généralement celle de la maturité de la phase *run*. Chacune des trois Lignes de Services comporte un mix de services dont certains sont à maturité, et d'autres sont encore en phase de construction ou de montée en puissance. Sur le plan de la rentabilité, la proportion des services à maturité des Lignes de Services « Services Financiers » et « Services aux Commerçants » est plus élevée, ce qui leur permet d'afficher en 2018 un Excédent Brut Opérationnel de respectivement 30,5% et 29,1%. En revanche, la Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » réalise généralement une proportion plus élevée de son chiffre d'affaires durant les phases *build* et de montée en puissance, mais avec une plus faible rentabilité (Excédent Brut Opérationnel de 12,2% en 2018). De même, le Groupe peut percevoir des commissions en moyenne plus élevées sur les transactions par cartes de crédit que sur celles par carte de paiement, sur les solutions OBeP et sur certaines transactions par porte-monnaie électronique. Si ces catégories de paiements autres qu'en espèces augmentent fortement au cours des périodes futures, le niveau de rentabilité dépendra du fait que les nouveaux volumes générés par ces modes de paiement compensent ou non la diminution des commissions à la transaction, et de la construction de plateformes adaptables pour traiter ces volumes de façon rentable.

Présence géographique

Bien que le Groupe fournisse des services à l'ensemble de l'écosystème des services de paiement, à l'heure actuelle, il n'offre pas l'ensemble de ces services dans chacun de ses principaux marchés. Dans le cadre de sa stratégie, le Groupe compte progressivement étendre sa présence géographique et offrir ses services dans tous les marchés où il est présent, et tirer parti de la nouvelle structure de ses Lignes de Services et de l'intégration et la standardisation accrues de ses plateformes informatiques.

Le Groupe réalise actuellement la grande majorité de son chiffre d'affaires dans ses marchés stratégiques historiques d'Europe (environ 90% en 2018), mais la part de son chiffre d'affaires réalisé dans les marchés émergents, en Amérique latine et en Asie, augmente. La part du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe dans les marchés émergents d'Amérique latine et d'Asie était de 9,7% en 2018, pourcentage qui devrait augmenter au fil du temps avec la poursuite du développement international du Groupe. Les taux de pénétration des marchés stratégiques d'Europe peuvent encore progresser, mais les taux de croissance des paiements par carte et des paiements autres qu'en espèces sont nettement plus élevés dans les marchés émergents, notamment en Inde, où le gouvernement a mis en place une politique forte de promotion des paiements électroniques.

Caractère saisonnier et variabilité d'une période à l'autre

Bien que les activités du Groupe n'aient généralement pas un caractère saisonnier prononcé, le Groupe enregistre la part la plus importante de son chiffre d'affaires au quatrième trimestre grâce à l'augmentation des achats durant les fêtes de fin d'année. En revanche le chiffre d'affaires du premier trimestre, où les projets sont souvent en phase de démarrage, est souvent le moins élevé. Les fêtes de fin d'année compensent quelque peu un ralentissement des contrats d'e-Gouvernement du Groupe, pour lesquels les volumes sont moins élevés en période de congés.

Alors que les résultats du Groupe n'affichent pas de fortes variations dans le courant de l'année, ses résultats au niveau consolidé ou au niveau d'une Ligne de Services ou d'une division particulière peuvent connaître des fluctuations significatives d'une période à l'autre (notamment trimestrielle). En particulier, compte tenu du chiffre d'affaires initial durant la phase *build* et la rentabilité relativement moins élevée des étapes *build* et de montée en puissance d'un projet, une proportion plus ou moins importante du chiffre d'affaires en phase *build* peut avoir, d'une période à l'autre, un impact significatif sur le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe. Une série d'autres facteurs peut causer ou contribuer à des fluctuations d'une période à l'autre, incluant le non-renouvellement de contrats importants ou la périodicité de remplacement des terminaux en fin de vie.

Modification du périmètre
[GRI 102-45] et [GRI 102-49]

Le périmètre de consolidation du Groupe a évolué de façon significative en 2018, 2017 et 2016 comme détaillé en Section A.6.1 « Formation du Groupe ». Le périmètre de consolidation du Groupe continuera à évoluer, sous l'effet de sa stratégie de croissance externe.

Projet TEAM et TEAM²

Début 2014, le Groupe a lancé le projet « TEAM », un programme quadriennal d'accroissement de l'efficacité opérationnelle, d'industrialisation et de standardisation dont l'objectif est d'externaliser le potentiel et la valeur du Groupe en améliorant l'efficacité et l'intégration de toutes ses activités au plan mondial. A travers le programme TEAM, le Groupe avait pour objectif d'améliorer son modèle économique, de réduire ses coûts et d'exploiter au mieux ses ressources et ses atouts afin de bénéficier de la croissance robuste dans ses marchés et ses secteurs, enfin de tirer pleinement parti de sa taille et de sa dimension mondiale. Ce programme devait permettre au Groupe de mettre à profit les mesures « d'amélioration continue » mises en œuvre dans le cadre du programme analogue TOP au sein du groupe Atos, telles que le *lean management* et une efficience accrue des achats, tout en instaurant de nouvelles mesures « d'efficacité par la transformation » visant à augmenter les volumes de production du Groupe, à accroître sa présence à l'international et à intégrer et standardiser l'infrastructure des systèmes d'information du Groupe.

Le programme TEAM, dont l'objectif était de générer environ 150 millions d'euros d'économies de coûts à la fin de l'année 2017, a été réalisé dès la fin de l'exercice 2016, en capturant les gains de productivité promis et en dégageant de nouvelles marges de manœuvre, ce qui a permis d'amortir les baisses de prix demandées par les clients.

Devant les bons résultats du programme et la forte mobilisation interne qu'il a suscités pour transformer l'entreprise en profondeur, il a été décidé début 2017 de lancer un nouveau programme TEAM². Ce nouveau programme qui s'étend pour les trois années à venir a une ambition équivalente au premier programme TEAM mais en s'ouvrant à de nouveaux sujets. TEAM² reprend des initiatives qui ont faits leurs preuves dans la durée et où il reste du potentiel à exploiter tout en introduisant de nouveaux chantiers centrés sur la transformation et l'innovation du cœur de notre métier.

Les initiatives Rentabilité des contrats, Achats, Workforce Management, Lean et Real estate, et ont été reprises dans le programme TEAM² avec pour objectif de continuer à progresser en termes de performance et d'efficacité opérationnelle.

Après une année 2018 réussie avec 75 millions d'euros d'économie de coûts, 3 initiatives (Make or Buy Infrastructure, Robotic & Automation, 1st Time Right development) seront réaffectées à un nouveau programme de transformation spécifique : Industrialisation transverse des plateformes. Le programme TEAM² se concentrera sur les initiatives restantes:

Rentabilité des contrats. Améliorer encore la rentabilité des projets et des contrats existants de l'entreprise en améliorant le contrôle de la performance des contrats et en mobilisant des groupes de travail constitués d'experts pour mettre en œuvre si besoin est des processus correctifs.

Achats. Continuer à développer l'implication des équipes chargées des achats du Groupe pour tirer parti des meilleures pratiques et de l'envergure du Groupe, en impliquant systématiquement les équipes chargées des achats dans le cycle des projets, en les intégrant en amont au processus de décision, en augmentant la taille des équipes face à l'intensification de la demande, et en introduisant des étapes dans les processus d'achat et d'établissement des budgets.

Workforce Management. Renforcer l'optimisation de la gestion de notre capacité de production en nous assurant que nous disposons des bonnes ressources à affecter sur nos différents projets quelles que soient les géographies. Cela intègre le développement de l'offshore pour nos différentes géographies en complément de nos ressources *on-shore* positionnées au plus près du client.

Lean. Poursuivre et assurer le suivi de la mise en œuvre du programme de *lean management* lancé par Atos, qui met en œuvre une méthodologie standard destinée à renforcer l'ensemble des activités du Groupe, à accroître la fidélisation des clients, à tirer parti des compétences et de la créativité des collaborateurs afin d'accroître l'efficacité opérationnelle, à améliorer la qualité des services, à promouvoir le bien-être au travail et à attirer et conserver les meilleurs talents.

Real Estate. Optimiser notre parc immobilier de manière à s'assurer que nous disposons des bons espaces pour nos collaborateurs et cela au meilleur prix du marché.

Objective zero incident : Automatiser, renforcer et fluidifier la gestion de nos incidents en outillant les différents processus et organisation autour de trois axes : la prévention, la détection, la résolution des incidents. Cela permettra d'avoir une plus grande visibilité sur les causes et la fréquence des incidents afin de faire les corrections en profondeur qu'il s'agisse de corrections d'applications, de procédures ou bien d'organisation.

Services fournis par le groupe Atos

Le groupe Atos fournit au Groupe un certain nombre de services administratifs et financiers, et de services informatiques à des conditions de marché. Les montants de produits et charges opérationnels vis-à-vis du groupe Atos comptabilisés pour ces services se sont élevés à 100,2 millions d'euros en 2018 et 108,4 millions d'euros en 2017. Le groupe Atos facture au Groupe le prix de ces services, qui sont comptabilisés en charges de sous-traitance. Le lecteur est invité à se reporter à la Section E.8 Opérations avec les apparentés du présent Document de Référence et à la Note 14 Parties liées des états financiers consolidés pour une description des accords relatifs à ces services.

Les principales dépenses facturées au Groupe par le groupe Atos comprennent :

Charges locatives. Le Groupe verse au groupe Atos sa part de charges locatives pour les locaux partagés. Ces charges sont comptabilisées dans la ligne « Charges Opérationnelles » dans la catégorie « charges locatives » ;

Charges de sous-traitance. Le groupe Atos refacture au Groupe, à un prix basé sur les coûts d'Atos plus une marge contractuellement fixée, les coûts du personnel qui fournit des services informatiques et de maintenance au Groupe. Ces dépenses sont comptabilisées dans la ligne « sous-traitance » ;

Charges générales et administratives. Atos fournit également au Groupe des services d'assistance et à la gestion d'entreprise, comprenant des services comptables et de ressources humaines. Ces charges sont comptabilisées dans la ligne « Charges Opérationnelles », dans la catégorie « autres charges » ;

Charges financières. Le groupe Atos fournit des financements au Groupe à des conditions de marché. Ces charges sont comptabilisées dans la ligne « Charges financières ».

E.1 Revue opérationnelle

E.1.1 Evénements significatifs de l'exercice

E.1.1.1 Acquisition de SIX Payment Services

Worldline a annoncé le 30 novembre 2018 la finalisation de l'acquisition de SIX Payment services, la division de services de paiement du groupe SIX Group AG.

Avec un chiffre d'affaires net 2018 estimé à 560 millions d'euros, environ 1 300 salariés et une présence importante directe dans 6 pays, SIX Payment Services est un leader incontesté de la région DACH (Allemagne, Autriche et Suisse), avec une position de numéro un en Acquisition Commerçants en Suisse, Autriche et Luxembourg et une présence importante en Allemagne.

Réalisant environ 82% de son chiffre d'affaires dans les services aux commerçants, SIX Payment Services est l'un des plus importants et des plus performants acquéreurs non bancaires en Europe continentale servant environ 210 000 commerçants tant en ligne qu'hors ligne. SIX Payment Services génère également environ 18% de son chiffre d'affaires en délivrant à grande échelle des services de traitement financier pour environ 180 banques et institutions financières, en particulier dans le secteur bancaire suisse.

Une transformation majeure pour Worldline

L'intégration de SIX Payment Services au sein de Worldline permet une amélioration majeure du profil d'activité et du positionnement du Groupe combiné :

- Une augmentation de l'ordre de +30% du chiffre d'affaires du Groupe et +1 300 employés ;
- Une hausse de l'ordre de +65% des activités de Services aux Commerçants, dépassant le milliard d'euros de chiffre d'affaires annuel et permettant d'atteindre la place de numéro un en Europe continentale ;
- Un rééquilibrage majeur de la présence géographique de Worldline en Europe grâce à l'acquisition de nombreuses positions de leader dans la région DACH ;
- Une augmentation de l'ordre de +12% du chiffre d'affaires des activités de Services Financiers, qui atteindront environ 900 millions d'euros, renforçant encore la place actuelle de numéro un ;
- Un nouveau contrat commercial d'une durée de 10 ans avec SIX pour fournir des services de traitement financier à l'écosystème bancaire suisse.

Dans les Services aux Commerçants, l'acquisition de SIX Payment Services représente clairement un saut quantique en positionnant Worldline comme acteur non bancaire numéro un en Europe continentale.

Principaux termes financiers de la transaction

Le prix payé pour l'acquisition par Worldline de SIX Payment Services auprès de SIX Group AG est composé de :

- 49 066 878 millions d'actions Worldline nouvellement émises, représentant 26,9% du capital pour SIX Group AG ; et
- 338 millions de francs suisses en numéraire, soumis aux ajustements usuels relatifs aux niveaux de dette financière et de besoin en fonds de roulement.

Après réalisation définitive, Atos détient 51% du capital de Worldline et SIX deviens le deuxième actionnaire le plus important de la Société.

- La transaction comporte également un mécanisme permettant de compenser SIX, s'il y a lieu, jusqu'à 166 millions de CHF, au deuxième trimestre 2020 en fonction de la création de valeur de Worldline d'ici là ;
- La transaction comprend un contrat commercial de 10 ans avec SIX pour fournir une large gamme de services de traitement financiers à la communauté bancaire suisse. Dans ce contexte, Worldline est devenu actionnaire à hauteur de 20% de TWINT (programme de paiement suisse en P2P et solution bancaire de nouvelle génération sur mobile) pour un investissement de 30 millions de francs suisse aux côtés de SIX et d'autres acteurs bancaires ;
- Les coûts d'acquisition relatifs à la transaction sont estimés à 20 millions d'euros.

Plan de synergies

Un programme industriel détaillé a été mis en place avec pour objectif d'atteindre un excédent brut opérationnel (EBO) additionnel d'environ 110 millions d'euros en rythme annuel en 2022, dont environ 25% dès 2019 et environ 50% en 2020. Le coût de mise en œuvre des synergies est estimé à 110 millions d'euros.

Gouvernance

La gouvernance d'entreprise de Worldline a été adaptée afin de prendre en compte le partenariat avec SIX. Le Conseil d'Administration de Worldline a été étendu à 12 administrateurs et 1 censeur, parmi lesquels 2 administrateurs et 1 censeur désignés par SIX et un nouvel administrateur indépendant à recruter en 2019.

De plus, SIX est représenté par un ou deux membres dans chaque comité du Conseil d'Administration (Comités d'Audit, Nomination & Rémunération, Investissement et un Comité Stratégie & Innovation nouvellement créé).

E.1.1.2 Nouveau grand contrat : Commerzbank et equensWorldline forment un partenariat stratégique pour le traitement des transactions de paiements non-cartes

Durant le premier semestre equensWorldline a signé un partenariat stratégique et un contrat très important avec Commerzbank. Le partenariat prévoit qu'equensWorldline assure pour une période de 10 ans (après migration sur ses plateformes) le processing de tous les paiements SEPA, les paiements instantanés, les paiements multidevises, et les paiements domestiques pour le compte de Commerzbank. equensWorldline va gérer puis migrer les applications de Commerzbank vers ses plateformes technologiques les plus récentes. Après cette migration, environ 4 milliards de transactions SEPA additionnelles seront traitées chaque année par equensWorldline pour le compte de Commerzbank.

Dans un contrat séparé signé en plus tôt l'année dernière, Commerzbank a confié l'externalisation de ses infrastructures de messages financiers SWIFT à equensWorldline.

E.1.2 Synthèse

A périmètre et à taux de change constants, le chiffre d'affaires de Worldline s'est élevé à **1 720,2 millions d'euros** représentant une croissance organique de **+6,2%** (+100,9 millions d'euros) par rapport à 2017. La croissance du chiffre d'affaires s'est accélérée comme prévu durant l'année avec +6,7% au cours du second semestre 2018 (+7,0% au 4e trimestre 2018).

- Le chiffre d'affaires de **Services aux Commerçants** (représentant 36% du chiffre d'affaires de Worldline), en croissance organique de **+4,0%** ou **+24,0 millions d'euros** a atteint **624,3 millions d'euros**, principalement tirée par les *Services de paiements aux Commerçants* et en particulier *Acquisition Commerçant*. La forte accélération d'*Acquisition Commerçants* fut néanmoins partiellement compensée par le ralentissement anticipé de la division *Services de Terminaux de Paiement* ;
- Représentant 45% du chiffre d'affaires total, le chiffre d'affaires des **Services Financiers** s'est établi à **777,0 millions d'euros**, en croissance organique de **+54,7 millions d'euros** soit +**7,6%** par rapport à 2017. Chacune des quatre divisions a contribuée à cette croissance.
- Représentant 19% du chiffre d'affaires total de Worldline, le chiffre d'affaires de **Mobilité & Services Web Transactionnels** s'est élevé à **319,0 millions d'euros**, en croissance organique de **+7,5%** ou **+22,2 millions d'euros** comparé à l'année dernière. Cette croissance a été tirée principalement par les *Services Numériques de Confiance* et *e-Consommateur & Mobilité*.

Les ventes *via* Atos se sont élevées à 45,9 millions d'euros en 2018, en croissance organique de +2,1 millions d'euros (+4,9%).

D'un point de vue **géographique**, la croissance organique du chiffre d'affaires a été principalement tirée par :

- Les marchés émergents (+30,0 millions d'euros ou +22,0%), reflétant en particulier la forte croissance des activités du Groupe en Amérique latine et en Inde ;
- Le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Europe centrale et de l'Est (+26,6 millions d'euros ou +6,8%) grâce à notamment la monté en puissance du contrat Commerzbank ;
- L'Europe du Nord et du Sud (+24,0 millions d'euros ou +22,0%) grâce à une forte activité projet ; et
- La France (+22,6 millions d'euros ou +6,0%) grâce à de nouveaux contrats signés en 2017 et en 2018 avec les agences gouvernementales.

En pourcentage du chiffre d'affaires**, l'Excédent Brut Opérationnel (EBO)** du Groupe s'est amélioré de **+100 points de base**, atteignant **391,1 millions d'euros** ou 22,7% du chiffre d'affaires, dans la partie supérieure de la fourchette d'objectif fixée pour l'année (entre 22 et 23%).

- Cette forte amélioration a été tiré par les **Services Financiers** en amélioration organique de **+150 points de base** comparé à 2017. Cette performance découle d'une diminution des coûts suite à la mise en place du plan de synergies d'equensWorldline et des bonnes dynamiques commerciales dans chacune des 4 divisions ;
- **L'EBO des Services aux Commerçants** en augmentation de **+40 points de base** en comparaison avec 2017, reflétant la performance du chiffre d'affaires et les effets positifs des intégrations de MRL Posnet et de Digital River World Payments ;
- **L'EBO de Mobilité & Services Web Transactionnels** a diminué de **-120 points de base**. Lors du premier semestre, le taux d'EBO de la Ligne de Services a été en effet impacté par une phase d'investissements liée aux nombreux contrats récemment gagnés. Pour absorber les surcoûts transitoires liés à la montée en puissance de ces nouveaux contrats, un important plan d'amélioration a été lancé à mi-année et en conséquence, le taux d'EBO s'est amélioré de **+380 points de base** au S2 par rapport au S1 2018.

Le **carnet de commandes** à fin décembre 2018 a augmenté à **3,5 milliards d'euros** suite à l'acquisition de SIX Payment Services.

Les **effectifs du Groupe** étaient de **11 474** employés à fin décembre 2018 comparé à **9 467 au début de 2018**. L'augmentation de +21,2% (ou +2007 employés), est dû principalement :

- A l'acquisition de SIX Payment Services, résultant en 1 340 nouveaux employés, surtout en Suisse, Autriche, Luxembourg et Allemagne ;
- Au fort développement des activités, en particulier en Inde et en France.

E.1.3 Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constant [GRI 102-45] [GRI 102-49]

Pour l'analyse des performances du Groupe, le chiffre d'affaires et l'EBO de 2018 est comparé avec le chiffre d'affaires et l'EBO de 2017 à périmètre et taux de change constants et après prise en compte des impacts d'IFRS 15.

La réconciliation entre le chiffre d'affaires et l'EBO publié de 2017 et le chiffre d'affaires et l'EBO de 2017 à périmètre et taux de change constants après prise en compte des impacts d'IFRS 15 est présentée ci-dessous (par Ligne de Services et géographies) :

	Chiffre d'affaires					
(En millions d'euros)	**2017 Statutaire**	**IFRS 15**	**Transferts internes**	**Effet de Périmètre**	**Effet de change**	**2017***
Services aux Commerçants	535,5	-0,7	-1,8	+75,9	-8,6	600,3
Services Financiers	708,3	-9,2		+23,9	-0,7	722,3
Mobilité & Services Web Transactionnels	350,0	-31,7	+1,8		-23,4	296,7
Worldline	**1 593,9**	**-41,5**	**0,0**	**99,8**	**-32,8**	**1 619,3**

* *A périmètre constant et taux de change moyens 2018, et après prise en compte des impacts IFRS 15*

(En millions d'euros)	**2017 Statutaire**	**IFRS 15**	**Transferts internes**	**Effet de Périmètre**	**Effet de change**	**2017***
France	402,7	-27,8		-0,7		374,1
Belgique	358,5	-6,9		-2,5		349,1
Allemagne, Europe Centrale et de l'Est	236,0		+41,8	+5,8	+0,7	284,3
Pays-Bas	194,1		+11,0			205,1
Marchés émergents	156,9	-4,5		+14,3	-30,4	136,4
Europe du Nord et du Sud	137,8	-2,2	-52,8	+82,9	-2,1	163,5
Royaume-Uni	107,9				-0,9	107,0
Worldline	**1 593,9**	**-41,5**	**0,0**	**99,8**	**-32,8**	**1 619,3**

* *A périmètre constant et taux de change moyens 2018, et après prise en compte des impacts IFRS 15.*

	EBO					
(En millions d'euros)	**2017 Statutaire**	**IFRS 15**	**Transferts internes**	**Effet de Périmètre**	**Effet de change**	**2017***
Services aux Commerçants	112,3		-0,3	+16,0	-3,1	124,9
Services Financiers	202,1			+8,0	-0,3	209,9
Mobilité & Services Web Transactionnels	43,6		+0,3		-4,2	39,7
Coûts centraux	-22,6					-22,6
Worldline	**335,4**	**0,0**	**0,0**	**+24,0**	**-7,6**	**351,8**

* *A périmètre constant et taux de change moyens 2018.*

La norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients est entrée en application au 1er janvier 2018 et son impact sur le chiffre d'affaires de 2017 est de -2,6%.

Les transferts internes correspondent à des transferts et reclassements de certains contrats entre Services aux Commerçants et Mobilité & Services Web Transactionnels. Le chiffre d'affaires de certains pays préalablement présenté en « Europe du Sud et du Nord » a été par ailleurs reclassé au sein de la géographie « Allemagne, Europe Centrale et de l'Est » pour 44,3 millions d'euros.

Les effets de périmètre sur le chiffre d'affaires et l'EBO correspondent à :

- Dans Services aux Commerçants :
  - L'ajout de SIX Payment Services (1 mois), de MRL Posnet et de Digital River World Payment (10 mois), et
  - La déduction de Paysquare Belgique (3 mois),
- Dans Services Financiers :
  - L'ajout de SIX Payment Services (1 mois), First Data Baltics (9 mois) et Diamis (12 mois), et
  - La déduction de Chèque Services (6 mois) ;

Les effets de change traduisent principalement la dépréciation du Peso argentin et des monnaies asiatiques par rapport à l'Euro.

Les données 2017 de chiffre d'affaires et d'EBO présentées dans cette revue opérationnelle sont basées sur l'information financière 2017 à taux de change et périmètre constants, après prise en compte des impacts d'IFRS 15.

E.1.4 Profil de chiffre d'affaires

Services Financier était en 2018 la principale Ligne de Services du Groupe, représentant 45,2% du chiffre d'affaires total. Le détail du chiffre d'affaires par Ligne de Services est présenté ci-dessous :

	Chiffre d'affaires		
(En millions d'euros)	**2018**	**2017***	**% du total**
Services aux Commerçants	624,3	600,3	36,3%
Services Financiers	777,0	722,3	45,2%
Mobilité & Services Web Transactionnels	319,0	296,7	18,5%
Worldline	**1 720,2**	**1 619,3**	**100%**

* *A périmètre constant et taux de change moyens à fin 2018 et après prise en compte des impacts IFRS 15.*

L'Europe représente toujours la majeure partie des activités de Worldline, générant environ 90% du chiffre d'affaires total.

	Chiffre d'affaires		
(En millions d'euros)	**2018**	**2017***	**% du chiffre d'affaires**
Royaume-Uni, Allemagne, Europe centrale et de l'Est	417,9	391,3	24,3%
France	396,7	374,1	23,1%
Belgique	356,7	349,1	20,7%
Pays-Bas	195,1	205,1	11,3%
Europe du Nord et du Sud	187,5	163,5	10,9%
Marchés Emergents	166,4	136,4	9,7%
Worldline	**1 720,2**	**1 619,3**	**100%**

* *A périmètre constant et taux de change moyens à fin 2018 et après prise en compte des impacts IFRS 15.*

E.1.5 Performance par Ligne de Services

	Chiffres d'affaires			EBO		EBO %		
(En millions d'euros)	**2018**	**2017***	**% var.**	**2018**	**2017***	**2018**	**2017***	**Diff.**
Services aux Commerçants	624,3	600,3	+4,0%	132,3	124,9	21,2%	20,8%	+0,4 pt
Services Financiers	777,0	722,3	+7,6%	237,1	209,9	30,5%	29,1%	+1,5 pt
Mobilité & Services Web Transactionnels	319,0	296,7	+7,5%	38,8	39,7	12,2%	13,4%	-1,2 pt
Coûts centraux				-17,1	-22,6	-1,0%	-1,4%	+0,4 pt
Worldline	**1 720,2**	**1 619,3**	**+6,2%**	**391,1**	**351,8**	**22,7%**	**21,7%**	**+1,0 pt**

* *A périmètre constant et taux de change moyens à fin 2018 et après prise en compte des impacts IFRS 15.*

E.1.5.1 Services aux Commerçants

	Services aux Commerçants		
(En millions d'euros)	**2018**	**2017***	**% var.**
Chiffres d'affaires	624,3	600,3	+4,0%
EBO	132,3	124,9	
% EBO	21,2%	20,8%	+0,4 pt

* *A périmètre constant et taux de change moyens à fin 2018 et après prise en compte des impacts IFRS 15.*

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires des **Services aux Commerçants** a atteint **624,3 millions d'euros** en 2018, en croissance organique de **+4,0%.**

La croissance des **Services de Paiements aux Commerçants** a été principalement tirée par la division *Acquisition Commerçants* grâce notamment à :

- Une forte croissance du chiffre d'affaires en Europe Continentale grâce à un meilleur mix produit en Belgique ainsi que par des développements commerciaux positifs dans tous les autres pays européens ;
- Une croissance à deux chiffres en Inde ;
- Une contribution positive de SIX Payment Services pour le mois de décembre, en ligne avec son plan d'acquisition.

La forte accélération d'*Acquisition Commerçants* fut néanmoins partiellement compensée par le ralentissement anticipé de la division *Services de Terminaux de Paiement* en 2018. En effet, malgré le développement commercial réussi du nouveau terminal de paiement autonome VALINA, le volume de terminaux vendu en 2018 n'a pas atteint les niveaux de ventes élevés de 2017. En ne prenant pas en compte l'activité *Terminaux de Paiement*, la croissance de Services aux Commerçants en 2018 aurait été de plus de +7%.

L'activité **Services Digitaux aux Commerçants** a crû également, grâce principalement à des projets de *Digital Retail* au Royaume-Uni et de Cartes Privatives en Espagne, en partie compensés par des ventes plus faibles de kiosks digitaux de billetterie au Royaume-Uni.

EBO

L'EBO des Services aux Commerçants a atteint **132,3 millions d'euros** à la fin de décembre 2018 ou **21,2% du chiffre d'affaires**, en croissance organique de +7,5 million d'euros (**+40 points de base** par rapport à 2017), reflétant :

- La performance du chiffre d'affaires ;
- Les effets positifs des intégrations de MRL Posnet et de Digital River World Payments ; et
- Les impacts des actions d'amélioration transverses.

E.1.5.2 Services Financiers

	Services Financiers		
(En millions d'euros)	**2018**	**2017***	**% var.**
Chiffres d'affaires	777,0	722,3	+7,6%
EBO	237,1	209,9	
% EBO	30,5%	29,1%	+1,5 pt

* *A périmètre constant et taux de change moyens à fin 2018 et après prise en compte des impacts IFRS 15.*

Chiffre d'affaires

Représentant 45% du chiffre d'affaires total, le chiffre d'affaires des **Services Financiers** s'est établi à **777,0 millions d'euros**, en croissance organique de **+54,7 millions d'euros** soit **+7,6%** par rapport à 2017. Chacune des quatre divisions a contribué à cette croissance.

- Les ***Paiements Non-Cartes*** ont bénéficié de bons volumes de transactions SEPA, d'une forte croissance des volumes du schéma néerlandais iDEAL, ainsi que d'une forte activité projets pour les paiements instantanées et les paiements SWIFT. Cette division a aussi bénéficié d'un chiffre d'affaires de licence de logiciel de paiement reconnu en lien avec un important contrat d'externalisation ;
- L'activité de ***Traitement Acquéreurs*** a crû grâce à un haut niveau de projets, ainsi qu'à une forte croissance des volumes d'autorisations, notamment en France, Europe du Sud et Allemagne ;
- La croissance de ***Digital Banking*** a été nourrie principalement par de nouveaux projets d'*e-brokerage* en France et de plateformes bancaires digitales en lien avec l'« accès aux comptes » (DSP2) ;
- ***Traitement Emetteur*** a bénéficié d'une croissance continue des services d'authentification forte pour les paiements en ligne et des services d'*e-Wallet*. Worldline Baltics a également contribué à la croissance, dépassant les prévisions établies lors de son acquisition.

EBO

L'EBO des **Services Financiers** a atteint **237,1 millions d'euros (30,5% du chiffre d'affaires)**, en croissance organique de **+150 points de base** ou +27,2 millions d'euros comparé à 2017. Cette performance découle d'une diminution des coûts suite à la mise en place rapide du plan de synergies d'equensWorldline et des bonnes dynamiques commerciales dans chacune des 4 divisions, ainsi que du chiffre d'affaires découlant de la vente de licences et d'un effet positif lié à des renégociations de contrats.

E.1.5.3 Mobilité & Services Web Transactionnels

(En millions d'euros)	Mobilité & Services Web Transactionnels 2018	2017*	% var.
Chiffres d'affaires	319,0	296,7	+7,5%
EBO	38,8	39,7	
% EBO	12,2%	13,4%	-1,2 pt

* *A périmètre constant et taux de change moyens à fin 2018 et après prise en compte des impacts IFRS 15.*

Chiffre d'affaires

Représentant 19% du chiffre d'affaires de Worldline, le chiffre d'affaires de **Mobilité & Services Web Transactionnels** s'est élevé à **319,0 millions d'euros**, en croissance organique de **+7,5%** ou **+22,2 millions d'euros** comparé à l'année dernière :

- La croissance a été tirée par les ***Services Numériques de Confiance***, en croissance à deux chiffres, bénéficiant d'une bonne dynamique commerciale avec les agences gouvernementales françaises suite au bon niveau de commandes enregistrées en 2017. De plus, l'activité commerciale a été robuste en Amérique latine à la fois dans les services transactionnels dans le domaine de la santé et dans les services de recouvrement des impôts et taxes ;
- La croissance d'***e-Consommateur & Mobilité*** a été soutenue par les solutions de Vie Connectée en Allemagne et dans la péninsule ibérique ainsi que par la mise en œuvre de plateformes Contact en France ; et
- En dépit d'une bonne activité commerciale en Amérique latine, et de la montée en puissance des projets Tap-2-Use en France basés sur les nouvelles technologies d'Open Payment, le chiffre d'affaires en ***Billetterie Electronique*** a diminué, impacté par une réduction du chiffre d'affaires projet au Royaume-Uni.

EBO

L'EBO de **Mobilité & Services Web Transactionnels** a atteint **38,7 millions d'euros** ou **12,1% du chiffre d'affaires**, en baisse de -0,9 millions d'euros ou **-120 points de base**. Lors du premier semestre, le taux d'EBO de la Ligne de Services a été en effet impacté par une phase d'investissements liée aux nombreux contrats récemment gagnés. Pour absorber les surcoûts transitoires liés à la montée en puissance de ces nouveaux contrats, un important plan d'amélioration a été lancé à mi-année et en conséquence, le taux d'EBO s'est amélioré de **+380 points de base** au S2 par rapport au S1 2018.

E.1.6 Performance par secteur géographique

Les principaux segments opérationnels du Groupe sont les Lignes de Services. L'axe secondaire correspond aux secteurs géographiques, pour lesquels le chiffre d'affaires est présenté ci-dessous.

Le chiffre d'affaires présenté dans un secteur géographique peut faire référence aux ventes ou prestations de services rendus dans différents pays ou régions (par exemple, la plupart des ventes de terminaux de paiement dans le monde est enregistrée dans le chiffre d'affaires de la Belgique).

(En millions d'euros)	Chiffre d'affaires 2018	2017*	Var.	% croissance organique
Royaume-Uni, Allemagne, Europe centrale et de l'Est	417,9	391,3	26,6	6,8%
France	396,7	374,1	22,6	6,0%
Belgique	356,7	349,1	7,6	2,2%
Pays-Bas	195,1	205,1	-9,9	-4,8%
Europe du Nord et du Sud	187,5	163,5	24,0	14,7%
Marchés émergents	166,4	136,4	30,0	22,0%
Worldline	**1 720,2**	**1 619,3**	**100,9**	**6,2%**

* *A périmètre constant et taux de change moyens à fin 2018 et après prise en compte des impacts IFRS 15.*

Au **Royaume-Uni, Allemagne, Europe centrale et de l'Est**, le chiffre d'affaires s'est élevé à 417,9 millions d'euros en 2018, en croissance organique de **+6,8%**, porté par une croissance à deux chiffres dans les Services Financiers, reflétant en particulier la montée en puissance du contrat Commerzbank et une bonne croissance du volume de transactions de paiement. Les Services aux Commerçants ont légèrement cru tandis que, le chiffre d'affaires de Mobilité & Services Web Transactionnels a diminué, suite à une baisse de projets de billetterie électronique au Royaume-Uni.

La **France** a enregistré un chiffre d'affaires de 396,7 millions d'euros, en croissance organique de **+6,0%** en 2018, en majorité grâce à une croissance à deux chiffres enregistrée en Service Mobilité & Services Web Transactionnels, porté par des projets de *Services Numériques de Confiance*. La mise en place de plateformes Contact et la montée en puissance des programmes Tap2Use en billetterie électronique ont aussi contribué à la croissance. Le chiffre d'affaires de Services Financiers a également cru, tandis que le chiffre d'affaires de Services aux Commerçants est resté stable.

La **Belgique** a réalisé un chiffre d'affaires de 356,7 millions d'euros en 2018, en croissance organique de **+2,2%**. Cette croissance a été portée par les services d'Acquisition Commerçants grâce à un meilleur mix de prix (plus grande proportion de transactions sur les schémas de cartes internationales), atténuée par une baisse du chiffre d'affaires des Terminaux de paiements. Les Services Financiers, (en particulier le traitement émetteurs) ont également contribué à cette croissance.

Aux **Pays-Bas** le chiffre d'affaires s'est élevé à 195,1 millions d'euros en baisse de **-4,8%** organiquement : la bonne performance du traitement des paiements non-cartes (augmentation des volumes de paiement iDEAL d'environ +40%) n'a pas pu compenser le chiffre d'affaires plus faible des Terminaux de paiement et l'effet de comparaison négatif découlant d'éléments non récurrent enregistrés l'année dernière dans la division *Traitement Emetteur*.

En **Europe du Nord et du Sud** le chiffre d'affaires était de 187,5 millions d'euros (**+14,7%** organiquement) et a été soutenu par une bonne croissance générale des volumes de transactions ainsi que par un chiffre d'affaires exceptionnel lié à la renégociation de contrats.

Le chiffre d'affaires des **marchés Emergents** a crû de **+22,0%** organiquement (166,4 millions d'euros). Le chiffre d'affaires en Inde a continué à croître de façon significative. Les tendances commerciales en Asie-Pacifique et en Amérique latine ont également contribué positivement.

E.1.7 Activité commerciale

E.1.7.1 Principales réalisations et signatures

Services aux Commerçants

De manière générale, Services aux Commerçants a bénéficié de bons volumes de transactions et d'un bon niveau de signatures de contrats, à la fois dans le périmètre d'activité historique de Worldline et sur le périmètre de SIX Payment Services. Par ailleurs :

Bonne dynamique et synergies de chiffre d'affaires avec les entreprises acquises récemment.

- **L'activité commerciale en Inde** est resté dynamique et, au 31 décembre 2018, Worldline Inde gérait plus de 1,4 millions points d'acceptation de paiements (environ 1 million de terminaux de paiement et environ 400 000 QR codes). D'importants contrats ont été renouvelés, en particulier avec la Bank of Baroda, Yes Bank, Central Bank of India, Axis Bank et Sodexo. Enfin les synergies de chiffre d'affaires avec MRL Posnet, qui a été acquis en novembre de l'année passée, se réalisent rapidement, avec en particulier déjà 27 000 terminaux de paiements MRL personnalisés vendus à des clients historiques de Worldline en Inde.

Concernant le traitement des paiements en ligne, la pertinence de l'acquisition de Digital River World Payments l'année dernière a été démontrée par de nouveaux contrats signés avec :

- **AvailPro**, moteur de réservation en ligne de chambres d'hôtel leader en Europe. Worldline va délivrer une solution d' e-Commerce de bout-en-bout, permettant aux hôtels de se faire payer directement *via* AvailPro. Cette solution s'appuie sur Worldline Online Payment Acceptance et comprend l'e-acceptance *via* un *payment gateway* et les services d'acquisition sur une durée de 3 ans ;
- **FASTBOOKING**, un moteur de réservation centralisé pour 4 500 hôtels dans 90 pays, et avec **HotelsPro**, un moteur de réservation d'hôtels avec des bureaux dans 40 pays. Worldline va notamment fournir pour ces clients une solution de paiement en ligne de bout en bout, proposant un maximum de méthodes de paiement et un règlement dans des devises identiques, permettant une réduction des demandes de remboursement (chargebacks) et des coûts de transaction ;
- **Intrum AB**, une entreprise leader de la gestion de crédit. Worldline va devenir le seul fournisseur d'Intrum AB pour l'acceptation de cartes de débit et l'acquisition commerçant, remplaçant 12 acquéreurs locaux dans divers pays européens ;
- **LeadTech** un fournisseur de services Internet, pour un portail d'acceptation de paiements en ligne et une solution d'acquisition pour une durée de 3 ans.

Croissance très solide en acquisition en ligne

- Suite à un effort commercial ciblé, Worldline connaît une croissance de chiffre d'affaires à deux chiffres pour les services d'acquisition de paiements en ligne en Europe.

Succès commercial des solutions omni-canal et de paiement mobile de Worldline

- Une solution d'e-wallet Commerçant a été vendue à un distributeur d'électroménager français majeur. Par ailleurs, Total, en collaboration avec Worldline, a lancé Total eWallet, une solution 100% digitale et connectée qui permet à l'automobiliste de faire le plein et régler ses achats en quelques clics depuis son mobile.

Terminaux de paiements

- En dépit d'un contexte de marché plus difficile en Europe, de bonnes commandes ont été enregistrées pour le nouveau **terminal de paiement autonome VALINA**, en particulier au Royaume-Uni pour les infrastructures de vélos partagés de Londres.

E

Deux nouvelles licences DSP2

- Worldline a obtenu de la Banque Nationale de Belgique deux nouvelles licences liées à la DSP2, lui permettant de devenir prestataire de services d'initiation de paiements (PISP) et prestataire de services d'information sur les comptes (AISP).

Services Financiers

Signatures significatives de nouveaux contrats et renouvellements de contrats :

- Worldline a signé, au-delà du contrat important avec Commerzbank, **des renouvellements significatifs**, tel que le contrat de traitement de transactions de paiement avec De Volksbank, qui a été prolongé pour 5 nouvelles années. Il inclut des services de traitements émetteurs et iDEAL, ainsi que la mise en place d'un nouveau moteur de paiement instantanés pour le *back office* et un module *back office* de paiements multidevises ;
- Aussi, une solution de gestion du risque de fraude par carte bancaire a été signée avec un **nouveau client en Finlande**.

Paiements en ligne et les paiements mobiles :

- equensWorldline supporte Commerzbank pour le lancement de Google Pay, le système de paiement mobile de Google, avec sa **plateforme de paiements mobiles**. Ce projet vient compléter la longue liste de projets en rapport avec les GAFAs, NATUs et BATX ; et
- La solution **Worldline 3 D secure** a été vendue avec succès pour la première fois aux Pays-Bas.

Concernant le traitement des paiements non-cartes et les paiements instantanés :

- Le Groupe a réaffirmé son leadership technologique avec la banque française BRED et la banque Banco BPM, qui ont sélectionné le **progiciel CRISTAL Instant Payments** de Worldline pour la mise en œuvre de leurs plateformes de paiements instantanés ;
- equensWorldline va également faire le processing des **paiements instantanés *back offices*** de la banque néerlandaise KNAB. Au total 18 contrats liés aux paiements instantanés ont été signés ;
- La solution **d'accès aux comptes** de Worldline a été vendu au total à plus de 20 clients dans 6 pays majeurs (la Belgique, la France, le Luxembourg, les Pays-Bas et le Royaume-Uni) dans le contexte de la mise en place de la DSP2 ; et
- Le **Mobile Proxi Forum**, un organisme de l'EPC (European Payment Council), a désigné equensWorldline comme son Standardised Proxy Lookup de référence. Ce service est conçu pour permettre et faciliter l'interopérabilité entre les solutions de paiement mobiles de pair-à-pair (P2P) participantes.

Mobilité & Services Web Transactionnels

En billetterie électronique (*e-Ticketing*) :

Fin 2018, Worldline, associé à Conduent, a été choisi par Île-de-France Mobilités pour le nouveau système de billetterie de la région parisienne. Worldline et Conduent vont construire et opérer le système central de la carte de transport du Grand Paris « Smart Navigo », ce qui constitue le plus important projet de transformation de système de billetterie en France.

Ce contrat consolide le succès des solutions de Worldline dans l'***e-Ticketing*** qui avait déjà été démontré plus tôt dans l'année avec :

- Le lancement réussi de « Tap2Use » pour les transports publics de Dijon, permettant aux passagers de payer leurs trajets directement à bord en utilisant leur carte de débit bancaire habituelle et où après seulement 2 mois l'opérateur a atteint la moitié des objectifs fixés pour 2020 ; et
- Deux autres contrats basé sur une solution « Tap2use » similaire :
  - L'un dans la région française « Grand Est », où Worldline va mettre en œuvre puis opérer une solution de solution de billetterie électronique transfrontière avec l'Allemagne,
  - L'autre avec l'agglomération d'Amiens où Worldline va mettre en place une plateforme multiservices permettant aux habitants d'accéder avec l'aide d'un identifiant unique (téléphone mobile, carte sans contact) à une large variété de services de mobilités, culturels et sportifs.

Concernant les ***Services Numériques de Confiance :***

- Un contrat a été signé avec l'ANCV (Agence Nationale des Chèques Vacances), avec qui Worldline va mettre en place une plateforme digitale sécurisée afin de digitaliser les chèques papiers, intégrant des technologies développées dans les divisions *Services aux Commerçant* et *Services Financiers* ;
- Worldline a signé un nouveau contrat en France avec la CNSA (Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie) pour construire et gérer de nouveaux services permettant aux handicapés et personnes âgés de gérer à distance le paiement de leurs allocations ;
- En Autriche, Worldline a renouvelé le contrat de paiement mobile de parking avec la ville de Vienne ; et
- Worldline va bâtir et opérer la nouvelle place de marché digitale d'approvisionnement de l'agence publique gérant les approvisionnements de toute la région Ile-de France.

En ***e-Consommateur & Mobilité*** :

- La plate-forme omni-canal d'engagement des consommateurs Worldline « Contact » a continué de se vendre remarquablement bien, notamment en gagnant de nouveaux contrats avec une société d'assurance en Grande-Bretagne et avec une nouvelle grande banque française, afin de fournir une solution multi-canal incluant de l'intelligence artificielle, une analyse sémantique, de la biométrie et de l'archivage légal ;
- Un nouveau contrat Energy Security Suite a été signé en Autriche, solution permettant de sécuriser les communications des compteurs énergétiques intelligents ;
- Le succès du déploiement commercial de la solution Track & Trace de Worldline a été une nouvelle fois démontré par de nouveaux contrats signés cette année avec des fabricants de tabac dans le contexte du déploiement de la directive européenne sur les produits de tabac permettant aux différents états membres de s'assurer du correct paiement des taxes.

E.1.7.2 Carnet de commandes et perspectives commerciales

Le **carnet de commandes** à fin décembre 2018 a augmenté à **3,5 milliards d'euros** suite à l'acquisition de SIX Payment Services.

Les **perspectives commerciales sont très solides**. Dans son ensemble et en dépit des importantes signatures réalisées en 2018, le **portefeuille d'opportunités commerciales pondérées** de Worldline reste toujours significativement plus élevé qu'à fin 2017 :

- **Services aux Commerçants** devrait bénéficier en 2019 du fort dynamisme commercial de son activité d'acquisition, soutenu par sa nouvelle position de leader découlant de l'acquisition de SIX Payment Services. La division tirera profit également du succès de sa solution de collecte et d'acceptation de paiements pour e-marchands globaux, de son service d'acquisition pan-européen et du lancement de sa nouvelle plateforme de paiement omni-canal One Commerce Hub. Les ventes de terminaux de paiement devraient bénéficier des nouveaux modèles YUMI et VALINA ;
- Dans les **Services Financier**, Worldline anticipe une nouvelle année de développement commercial robuste grâce à d'importantes opportunités commerciales d'externalisation de processing de paiements cartes et non-cartes, et à ses solutions de Paiements Instantanés et de gestion d'API, pour lesquelles il y a actuellement un fort appétit du marché dans le contexte de la mise en place de la DSP2 et des réglementations relatives au Paiement Instantané ;
- Enfin dans **Mobilité & Services Web Transactionnels**, Worldline anticipe de continuer à déployer sa technologie d'Open Payments pour les services de *Billetterie Electronique*, ainsi que de mettre en place de nouvelles plateformes Contact pour les banques et les entreprises industrielles.

E.1.8 Intégration et plans de synergies

Le plan d'intégration de SIX Payment Services a été minutieusement préparé durant la phase de pré-intégration, qui s'est déroulé entre la signature de la transaction en mai 2018 et sa finalisation fin novembre. En conséquence, les équipes étaient totalement prêtes à travailler sur la réalisation des synergies dès le premier jour, avec un transfert complet des responsabilités des différentes initiatives aux lignes managériales nouvellement définies. Des réunions fréquentes et régulières sont mises en place avec l'équipe de direction pour surveiller et mesurer les progrès effectués selon les méthodes reconnues de Worldline.

Le Groupe confirme le total d'environ 110 millions d'euros de synergies avec SIX Payment Services en rythme annuel en 2022, dont environ 25% en 2019 et environ 50% en 2020.

E

E.1.9 Ressources Humaines [GRI 102-4] [GRI 102-7] [GRI 102-8]

Les **effectifs du Groupe** ont été de **11 474** employés à fin décembre 2018 comparé à **9 467 au début de 2018**. L'augmentation de +21,2% (ou +2007 employés), est dû principalement :

- A l'acquisition de SIX Payment Services, résultant en 1 340 nouveaux employés, surtout en Suisse, Autriche, Luxembourg et Allemagne ;
- Au fort développement des activités en particulier en Inde et en France ;

L'intensification des projets au sein des pays d'Europe du Nord et du Sud, plus spécifiquement en Finlande, en Italie et en Espagne, a également contribué à cette augmentation.

Le nombre d'employés directs fin décembre 2018 était de 10 452 salariés, représentant 91,1% de l'effectif total du Groupe. Les effectifs indirects s'élevaient à 1 022, l'augmentation est principalement due à l'acquisition de SIX Payment Services.

Le taux d'attrition a légèrement augmenté, atteignant -7,25% au niveau du Groupe Worldline. Le taux d'attrition des employés directs était de -7,21% en 2018, et celui des employés indirects était de -7,66%.

Evolution de la main d'œuvre sur la période janvier 2018 – décembre 2018 : entrées et sorties par nature et par pays

Effectif	Ouverture Janvier 2018	Effet de périmètre	Embauches	Démissions	Licenciements/ Restructurations	Autres mouvements	Clôture Décembre 2018
France	**2 804**	48	468	-131	-6	-101	**3 083**
Belgique	**1 073**	0	149	-89	-7	-11	**1 115**
Royaume-Uni, Allemagne et Europe de l'Est et du Centre	**1 760**	1 116	347	-134	-28	-75	**2 986**
Pays-Bas	**583**	0	69	-26	-4	-15	**607**
Marchés émergents (Amériques, Asie)	**1 486**	-2	407	-257	-5	-32	**1 597**
Europe du Nord et du Sud	**976**	0	204	-39	-56	-21	**1 064**
Direct	**8 682**	**1 162**	**1 644**	**-676**	**-106**	**-255**	**10 452**
Indirect	**785**	**226**	**155**	**-80**	**-9**	**-55**	**1 022**
Total (D+I)	**9 467**	**1 388**	**1 799**	**-756**	**-115**	**-310**	**11 474**

La ventilation de l'effectif au 1er janvier 2018 a été révisée, suite au reclassement de +50 employés venant de la société Diamis, classés en « Effet de périmètre ».

E.2 Objectifs 2019

En ligne avec l'ambition pour 2021, les objectifs 2019 sont les suivants :

Chiffre d'affaires

Le Groupe prévoit une croissance organique de son chiffre d'affaires, à périmètre et taux de change constants comprise entre **6% et 8%**.

Excédent Brut Opérationnel (EBO)

Le Groupe a l'objectif d'atteindre une marge d'EBO comprise entre **24,8% et 25,8%** [1].

Flux de trésorerie disponible

Le Groupe a l'ambition de générer un flux de trésorerie disponible compris **entre 275 et 290 millions d'euros**, incluant les coûts de mise en place des synergies.

1 *Correspondant à un objectif initial compris entre 23% et 24% avant effet d'IFRS 16, estimé à environ +180 points de base sur l'EBO.*

E.3 Revue financière [GRI 102-7]

E.3.1 Etat du résultat global

Le Groupe a réalisé un résultat net (attribuable aux actionnaires de la Société Mère) de 100,5 millions d'euros au cours de l'année 2018 (105,5 millions en 2017), représentant 5,8% du chiffre d'affaires consolidé. Le résultat net normalisé, retraité des produits et charges inhabituels et peu fréquents (nets d'impôts), s'est élevé à 154,2 millions d'euros, représentant 9,0% du chiffre d'affaires consolidé. Il s'élevait à 144,1 millions d'euros en 2017.

E.3.1.1 Etat de passage de la marge opérationnelle au résultat net

(En millions d'euros)	Exercice 2018	% Rentabilité	Exercice 2017	% Rentabilité
Marge opérationnelle	**292,9**	**17,0%**	**253,1**	**16,3%**
Autres produits et charges opérationnels	-87,0		-67,6	
Résultat opérationnel	**205,9**	**12,0%**	**185,5**	**11,9%**
Résultat financier	-20,4		-8,1	
Charge d'impôt	-45,3		-44,1	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-0,8		0,1	
Part des participations ne donnant pas le contrôle et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-38,9		-27,9	
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**100,5**	**5,8%**	**105,5**	**6,8%**
Résultat net normalisé – attribuable aux propriétaires de la Société Mère[1 2]	**154,2**	**9,0%**	**144,1**	**9,3%**

1 Défini ci-après.

2 Cette réconciliation inclue l'impact de la variation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services pour -18,1 millions d'euros comme expliqué ci-dessous et dans la Note 1 Variation de périmètre. Cet impact exclu, le résultat net normalisé aurait été de 172,3 millions d'euros (10,0% du chiffre d'affaires).

Pour information : traitement comptable de la contrepartie éventuelle correspondant au paiement éventuel à effectuer à SIX Group AG par Worldline dans le cadre de l'acquisition de SIX Payment Services (*cf.* Note 1 Variation de périmètre)

Pour rappel, dans le contexte de l'acquisition de SIX Payment Services finalisée le 30 novembre 2018, Worldline et SIX Group AG ont convenu du paiement éventuel d'un complément de prix d'un maximum de 166 millions de francs suisses (environ 147 millions d'euros au 31 décembre 2018) qui serait payé par Worldline à SIX Group AG sur le deuxième trimestre 2020 :

- La compensation serait payée si le prix de l'action Worldline en mars 2020 est inférieur à 50,17 euros ;
- Aucune compensation ne serait versée si le prix de l'action est supérieur à 53,00 euros ;
- Si le cours de l'action est entre 50,17 euros et 53,00 euros, Worldline payerait à SIX Group AG un montant calculé sur une base linéaire (de 166 millions de francs suisses à 0).

La contrepartie éventuelle a été enregistrée en dette financière et :

- A été évaluée à 99,5 millions d'euros à la date d'acquisition, soit le 30 novembre 2018 ;
- A été prise en compte dans le calcul de la considération transférée total pour l'acquisition de SIX Payment Services ;
- Est réévaluée à la juste valeur par le compte de résultat à chaque clôture.

De par la grande volatilité observée sur les marchés actions pendant le deuxième semestre 2018 et son impact sur le prix de l'action Worldline en décembre 2018, la contrepartie éventuelle a été réévaluée à 117,6 millions d'euros au 31 décembre 2018.

L'ajustement de variation de la juste valeur induite d'un montant de -18,1 millions d'euros a été comptabilisé dans le résultat financier au compte de résultat.

Ainsi, environ 118 millions d'euros sur les 147 millions d'euros de considération éventuelle ont été comptabilisés dans les états financiers 2018.

E

E.3.1.2 Excédent Brut Opérationnel (EBO)

L'Excédent Brut Opérationnel (EBO) représente la performance opérationnelle sous-jacente des activités courantes et est expliqué dans la revue opérationnelle.

(En millions d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2017	Variation
Marge opérationnelle	**292,9**	**253,1**	**39,8**
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	94,9	90,5	4,4
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	4,2	1,1	3,1
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	4,8	-10,1	15,0
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	-5,6	0,8	-6,4
EBO	**391,1**	**335,4**	**55,8**

E.3.1.3 Autres produits et charges opérationnels

Le poste « Autres produits et charges opérationnels » comprend les produits et charges qui sont inhabituels et peu fréquents et a représenté une charge nette de 86,9 millions d'euros au cours de l'exercice 2018. Le détail par nature de ce poste est le suivant :

(En millions d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2017
Réorganisation des effectifs	-3,6	-4,9
Rationalisation et frais associés	-3,9	-4,3
Coûts d'intégration et d'acquisition	-39,8	-25,6
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-16,2	-7,9
Amortissement de la Relation Clients et des brevets	-20,9	-14,2
Autres	-2,5	-10,8
Total	**-86,9**	**-67,6**

Les 3,6 millions d'euros de **coûts de réorganisation des effectifs**, en diminution de 1,3 million d'euros par rapport la période précédente, sont principalement liés aux coûts de restructuration des récentes acquisitions.

Les 3,9 millions d'euros de **coûts de rationalisation et frais associés** comprennent principalement ceux engagés pour l'accélération du programme TEAM², y compris la transformation du *back office* administratif. Ces coûts ont diminué de 0,4 million d'euros par rapport à la période précédente.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** d'un montant de 39,8 millions d'euros (augmentation de 14,2 millions d'euros par rapport à la période précédente) sont principalement des coûts de transaction SIX et des coûts relatifs à la seconde année du plan de synergies equensWorldline.

Les 20,9 millions d'euros d'**amortissement de la relation clients et des brevets** correspondent principalement à :

- 10,1 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients Equens et Paysquare ;
- 4,3 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients, de technologies et de brevets SIX Payment Services (1 mois);
- 2,2 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients, du carnet de commandes et des technologies apportés par MRL Posnet ;
- 2,2 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Cataps.

E.3.1.4 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge nette de 20,4 millions d'euros sur la période contre une charge de 8,1 millions en 2017, et était composé d'un coût de l'endettement financier net de 0,8 million d'euros (contre 1,1 million d'euros en 2017) et de coûts financiers non opérationnels de 19,6 millions d'euros (contre 6,9 millions d'euros en 2017).

Les coûts financiers non opérationnels étaient principalement composés de :

- La reconnaissance de la variation de juste valeur sur le mois de décembre de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services représentant une charge de 18,1 millions d'euros (cf. Note 1 Variation de périmètre) ;
- La reconnaissance de la réévaluation des actions de préférence Visa au compte de résultat pour 1,3 million d'euros, conformément à l'adoption d'IFRS 9 en janvier 2018 (cf. « Principes et méthodes comptables – IFRS 9 ») ;

- Coûts financiers liés aux engagements de retraite pour 1,9 million d'euros. Ces coûts représentent la différence entre les coûts de désactualisation des obligations des régimes à prestations définies et les rendements notionnels générés par les actifs financiers des régimes faisant l'objet de préfinancements (cf. Note 10 Régimes de retraites et autres avantages à long terme) ; et
- De pertes nettes de change pour 0,5 million d'euros.

E.3.1.5 Impôt

La charge d'impôt sur l'exercice 2018 s'est élevée à 45,3 millions d'euros pour un résultat avant impôt de 185,5 millions d'euros. Le Taux d'Impôt Effectif (TIE) s'élève à 24,4% (24,9% en 2017).

E.3.1.6 Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle à fin décembre 2018 se sont élevées à 38,9 millions d'euros contre 27,9 millions d'euros en 2017 et représente 36.4% du résultat net d'equensWorldline.

E.3.1.7 Résultat net normalisé

Le résultat net normalisé se compose du résultat net retraité des éléments inhabituels anormaux et peu fréquents attribuable aux propriétaires de la Société Mère net d'impôt. Le montant pour l'exercice 2018 est de 154,2 millions d'euros.

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**Exercice 2017**
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**100,5**	**105,5**
Autres produits et charges opérationnels	-75,9	-54,7
Impôt sur les autres produits et charges opérationnels	22,2	16,1
Résultat net normalisé – attribuable aux propriétaires de la Société Mère*	**154,2**	**144,1**

* *Ce résultat net normalisé inclue l'impact de la variation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services pour -18,1 millions d'euros comme expliqué dans la Note 1 Variation de périmètre. Cet impact exclu, le résultat net normalisé aurait été de 172,3 millions d'euros (10,0% du chiffre d'affaires).*

E.3.1.8 Résultat net par action

Le nombre d'actions au 1er janvier 2018 était de 132 898 963. Le nombre moyen d'actions s'est élevé à 137 263 059 sur la période. A fin décembre 2018, les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions (correspondant à 1 016 824 options).

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**% Rentabilité**	**Exercice 2017**	**% Rentabilité**
Résultat net [a]	**100,5**	**5,8%**	**105,5**	**6,8%**
Résultat net normalisé [b]	154,2	9,0%	144,1	9,3%
Nombre moyen d'actions [c]	137 263 059		132 557 598	
Impact des instruments dilutifs	1 016 824		773 178	
Nombre moyen dilué d'actions [d]	138 279 882		133 330 775	
(En euros)				
Résultat Net Par Action (RNPA) [a]/[c]	**0,73**		**0,80**	
Résultat Net Par Action (RNPA) dilué [a]/[d]	**0,73**		**0,79**	
Résultat Net Par Action (RNPA) normalisé [b]/[c]	**1,12**		**1,09**	
Résultat Net Par Action (RNPA) dilué normalisé [b]/[d]*	**1,12**		**1,08**	

* *Ce résultat net par action dilué normalisé inclue l'impact de la variation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services pour -18,1 millions d'euros comme expliqué dans la Note 1 Variation de périmètre. Cet impact exclu, le résultat net par action dilué normalisé aurait été de 1,25 euros.*

E

E.3.2 Tableau de flux de trésorerie

(En millions d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2017
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	**391,1**	**335,4**
Investissements opérationnels	-105,5	-107,0
Variation du besoin en fonds de roulement	21,1	33,8
Flux de trésorerie opérationnel	**306,7**	**262,2**
Impôts payés	-49,9	-44,1
Coût de l'endettement financier net payé	-0,8	-1,1
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,5	-6,5
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,9	-4,1
Coûts d'intégration et d'acquisition	-36,1	-20,1
Investissements financiers nets à long terme	-1,9	-2,0
Autres variations*	-3,1	-8,4
Flux de trésorerie disponible	**207,5**	**176,0**
(Acquisitions)/cessions matérielles (solde net)	-387,8	-220,1
Contrepartie éventuelle à la juste valeur	-117,6	-
Augmentation de capital	8,3	10,7
Achats d'actions	-45,1	-
Dividendes versés	-6,8	-
Flux de trésorerie net	**-341,5**	**-33,5**
Trésorerie nette/(Endettement net) d'ouverture	**309,1**	**347,7**
Variation de trésorerie	-341,5	-33,5
Incidence des variation de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie	-2,7	-5,1
Trésorerie nette/(Endettement net) de clôture	**-35,0**	**309,1**

* *Les « autres variations » correspondent aux autres éléments opérationnels décaissés (excluant la réorganisation, la rationalisation et frais associés, les coûts d'intégration et d'acquisition), aux autres éléments financiers décaissés, aux investissements financiers nets à long terme excepté les acquisitions et les cessions.*

Depuis le 1er janvier 2018, les dividendes distribués aux participations ne donnant pas le contrôle ne sont plus un élément du Flux de trésorerie disponible mais du dividende payé. L'effet 2017 est nul.

Le **Flux de trésorerie disponible** représenté par la variation de trésorerie nette ou de l'endettement net, corrigé des variations de capital, des dividendes payés, de l'incidence liée aux fluctuations du taux de change sur la trésorerie nette d'ouverture, et des acquisitions/cessions, atteignait 207,5 millions d'euros contre 176,0 millions d'euros en 2017 correspondant à une augmentation de +17,8%.

Le montant de **flux de trésorerie opérationnel** s'élevait à 306,7 millions d'euros, en augmentation de 44,5 millions d'euros par rapport à 2017, hausse s'expliquant par les éléments suivants :

- Excédent Brut Opérationnel (EBO) : hausse de 55,7 millions d'euros ;
- Investissements opérationnels -1,4 millions d'euros ;
- Besoin en fonds de roulement -12,7 millions d'euros.

L'**Excédent Brut Opérationnel** de 391,1 millions d'euros, représente une augmentation de 55,7 millions d'euros par rapport 2017, soit 22,7% du chiffre d'affaires contre 21,0% en 2017.

Les **investissements opérationnels** atteignaient 105,5 millions d'euros, soit 6,1% du chiffre d'affaires, légèrement en dessous du niveau de 2017 à 6,7%. Les investissements étaient principalement liés à la capitalisation de coûts relatifs à la modernisation des plateformes technologiques pour 43,1 millions d'euros.

L'**amélioration du besoin en fonds de roulement** était de 21,1 millions d'euros principalement due à une amélioration du délai de règlement clients. Le délai de règlement clients s'élevait à 33 jours à fin décembre 2018, tandis que le délai de paiement fournisseurs s'établissait à 87 jours. Worldline peut affacturer une partie de ses créances clients dans le cadre de sa gestion courante de la trésorerie. Le montant des créances affacturées au 31 décembre 2018 est non significatif.

Les **impôts payés** s'élevaient à 49,9 millions d'euros, en augmentation de 5,8 millions d'euros par rapport à 2017.

Le **coût de l'endettement financier net** s'élevait à 0,8 million d'euros en baisse de 0,3 million d'euros par rapport à 2017.

Les décaissements liés aux coûts **de réorganisation et de rationalisation** représentaient respectivement 3,5 millions d'euros et 3,9 millions d'euros.

Les **coûts d'intégration** ont atteint 36,1 millions d'euros. Ils sont principalement composés de coûts liés à l'acquisition de SIX Payment Services et des coûts d'intégrations post-acquisition.

Les **investissements financiers nets** d'un montant de 1,9 million d'euros étaient principalement relatifs aux titres de participation non consolidés et des paiements de dépôt.

Les « **Autres variations** » pour -3,1 millions d'euros correspondaient aux effets de change et autres coûts financiers pour 0,4 million d'euros et à d'autres coûts non récurrents pour -2,7 millions d'euros.

Par conséquent, le **flux de trésorerie disponible** généré en 2018 atteignait 207,5 millions d'euros.

Les **acquisitions nettes** de 387,8 millions d'euros représentent principalement le prix d'acquisition de SIX Payment Services pour 385,7 millions d'euros.

La variation de la juste valeur de la **contrepartie éventuelle** liée à l'acquisition de SIX Payment Services représente 117,6 millions d'euros (cf. Note 1 Variation de périmètre).

L'**augmentation de capital** d'un montant de 8,3 millions d'euros correspondait à l'émission d'actions nouvelles suivant l'exécution des plans de stock-options émis en septembre 2014 et septembre 2015.

L'impact du programme de **rachat d'action** de 930 000 actions à livrer aux bénéficiaires des plans d'actions de performance, des plans d'achat d'actions et des plans d'options d'achat d'actions, s'élève à 45,1 millions d'euros. Il a été lancé en août 2018 et s'est achevé dans l'année.

Les dividendes payés au actionnaires minoritaires d'equensWorldline s'est élevé à 6,8 millions d'euros.

La **variation de cours de monnaies étrangères**, déterminée sur l'exposition de la dette ou de la trésorerie par pays, a généré une diminution de la trésorerie nette de -2,7 millions d'euros.

E.3.3 Politique de financement

Structure de financement

Les besoins de liquidités estimés de Worldline sont complètement couverts par sa trésorerie positive et des emprunts à long terme.

A ce sujet, le 20 décembre 2018 Worldline SA (en tant qu'emprunteur) a signé une facilité de crédit renouvelable (« la Facilité de crédit ») d'un montant de 600 millions d'euros, à échéance décembre 2023. Worldline disposera d'une option d'extension de la maturité de la Facilité de crédit jusqu'en décembre 2025.

La facilité de crédit inclut un engagement, stipulant que le ratio bancaire consolidé (dette net divisée par Excédent Brut Opérationnel avant Dépréciation et Amortissement) ne peut être supérieur à 2,5.

Ce ratio bancaire est de 0,07 à fin décembre 2018. Il a été calculé sur la base d'un *pro forma* prenant en compte l'excédent brut d'exploitation 2018 de SIX Payment Services.

La Facilité de crédit a été mise en place par un syndicat de 13 banques internationales. Elle sera utilisable pour financer les besoins généraux du Groupe, et remplacera la facilité de crédit existante d'un montant de 300 millions d'euros mise en place avec le groupe Atos.

Politique d'investissement

Worldline a pour politique de louer ses espaces de bureaux et autres actifs immobiliers administratifs ou opérationnels. Certains actifs immobilisés, tels que le matériel informatique ou les véhicules de société, peuvent faire l'objet d'un financement par le biais de contrats de location simple ou de location-financement. Ces contrats de location simple ou de location – financement sont sélectionnés en fonction du coût de financement et du type de solution le mieux adapté aux actifs concernés.

E.4 Etats financiers consolidés

E.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

A l'Assemblée Générale de la société Worldline,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par les Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Worldline relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des Comptes.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « *Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés* » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Comptabilisation du chiffre d'affaires sur les projets de développement et/ou de migration plateformes avec des clients
Note 4 Chiffre d'affaires, information sectorielle, créances clients et comptes rattachés de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit	Réponse apportée

Pour les prestations au forfait réalisées sur plusieurs années, notamment pour les projets de développement et/ou de migration plateformes, le chiffre d'affaires est comptabilisé, conformément à la norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients, au fur et à mesure du transfert du contrôle de la prestation réalisée.
 	
Pour les contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents services, le chiffre d'affaires est comptabilisé de manière distincte pour chaque obligation de performance identifiée quand le contrôle des solutions ou des services est transféré au client. Le chiffre d'affaires comptabilisé dépend de l'estimation du prix total de la transaction et de son allocation aux différents éléments du contrat.
 	
Les coûts totaux d'un contrat, et notamment ceux restant à encourir, font régulièrement l'objet d'un suivi et d'estimation, afin de déterminer le degré d'avancement du contrat et le niveau de marge à comptabiliser. Si ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée immédiatement pour la totalité de la perte estimée.
 	
Nous avons considéré la comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts associés de ces contrats comme un point clé de l'audit, dans la mesure où l'identification des obligations de performance et l'allocation du prix de transaction à chacune de celles-ci nécessitent des estimation et l'exercice du jugement par la Direction. Par ailleurs, lorsque le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus, l'évaluation du degré d'avancement est fondée sur des hypothèses opérationnelles et des estimations, qui ont une incidence directe sur le niveau du chiffre d'affaires et de la marge comptabilisés dans les comptes consolidés.
	Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne relatif au suivi des contrats, à l'estimation des coûts sur la durée du contrat et de la marge. Nous avons testé l'efficacité des contrôles clés mis en œuvre par les contrôleurs financiers et les responsables opérationnels, notamment ceux relatifs aux coûts internes imputés par contrat et ceux restants à encourir.
	
	Par ailleurs, pour une sélection de contrats basée sur des critères quantitatifs et qualitatifs (notamment les contrats présentant des difficultés techniques dans leur réalisation ou de faible rentabilité), nous avons réalisé les diligences suivantes :
	
	• Pour les nouveaux contrats :
	  ◦ Lorsqu'ils incluaient de multiples éléments, nous avons corroboré l'analyse et le traitement comptable retenu par la Société, pour ce qui concerne l'identification et l'allocation du prix de transaction aux différentes obligations de performance, et la définition des modalités de reconnaissance du revenu de chacune de ces obligations de performance, avec les dispositions contractuelles et notre compréhension des services fournis,
	  ◦ Nous avons par ailleurs corroboré le niveau de marge attendue avec les données financières du contrat signé et l'estimation des coûts associés ;
	
	• Pour les contrats en cours d'exécution, nous avons mis en œuvre les diligences suivantes visant à apprécier la marge à l'avancement lorsque le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus :
	  ◦ nous avons rapproché les données financières (chiffre d'affaires, facturation et encours de production) figurant dans la fiche de suivi du contrat élaborée mensuellement par le contrôleur de gestion, avec la comptabilité,
	  ◦ nous avons corroboré le montant des encours de production, et notamment les heures par projet avec les données issues de l'application concernée,
	  ◦ nous avons analysé les modalités de calcul des taux horaires standards,
	  ◦ sur la base d'entretiens avec les contrôleurs de gestion et/ou les responsables opérationnels, nous avons apprécié le degré d'avancement du contrat qu'ils ont déterminé et sur lequel se fondent la comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge ; nous avons par ailleurs conforté la pertinence de ces estimations en comparant les données prévisionnelles avec la performance à date du contrat et en les confrontant, le cas échéant, avec l'ensemble des informations obtenues depuis la signature du contrat,
	  ◦ le cas échéant, nous avons conforté les hypothèses retenues par la Direction pour déterminer les pertes à terminaison identifiées sur les contrats déficitaires avec la performance historique des contrats et les jalons techniques restants à atteindre.

Comptabilisation du chiffre d'affaires découlant des activités transactionnelles

Note E.4.7.2 Base de préparation et principes comptables de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit	Réponse apportée
Pour les prestations de services portant sur les activités transactionnelles, notamment dans le domaine des paiements, le chiffre d'affaires est comptabilisé au cours de la période durant laquelle le traitement a été achevé. Ces activités sont dépendantes de nombreuses applications informatiques permettant de collecter et valoriser l'ensemble des transactions passant par les différentes plateformes informatiques de traitement des paiements du Groupe. Par ailleurs, le traitement comptable au bilan et au compte de résultat des flux transitant par le Groupe dépend de la nature des flux, ainsi que des droits et obligations contractuellement rattachés. Nous avons considéré la comptabilisation du chiffre d'affaires découlant des activités transactionnelles comme un point clé de l'audit du fait de la complexité des flux, de l'architecture informatique, du nombre très élevé de transactions et de la nécessité d'une intervention en partie manuelle pour émettre la facturation.	Nous avons pris connaissance et testé le dispositif de contrôle interne relatif à la sécurisation des flux comptabilisés dans le chiffre d'affaires du Groupe ; nos spécialistes informatiques nous ont assistés à ce titre pour mettre en œuvre les procédures suivantes : • Nous avons testé les contrôles généraux informatiques des principales applications informatiques traitant les flux de chiffre d'affaires résultant des activités transactionnelles ; • Nous avons également testé l'efficacité opérationnelle des contrôles automatiques ou manuels permettant de fiabiliser la validité et l'exhaustivité des enregistrements comptables. Nous avons par ailleurs réalisé des tests de détail sur les écritures manuelles, afin de vérifier que ces écritures comptabilisées dans les comptes des entités concernées étaient justifiées. Nous avons enfin apprécié la conformité du traitement comptable de chaque type de flux avec les termes des contrats signés avec les clients, les banques et les schémas de carte.

Traitement comptable de l'acquisition de Six Payment Services (« SPS »)

Note 1 Variation de périmètre de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit	Réponse apportée
Le Groupe a finalisé l'acquisition de la division des services de paiement du groupe SIX (« SPS »), le 30 novembre 2018, pour un montant de 2 826 millions d'euros. Comme décrit en Note 1 de l'annexe des comptes consolidés, le prix de la transaction a fait l'objet au 31 décembre 2018 d'une allocation provisoire aux éléments identifiables des actifs acquis et des passifs transmis, sur la base d'une estimation de leur juste valeur à cette date, elle-même basée sur les éléments disponibles à cette date. Cette allocation provisoire a conduit à la comptabilisation d'immobilisations incorporelles pour un montant de 589 millions d'euros, net d'impôts différés, et un *goodwill* préliminaire de 2 078 millions d'euros ; le Groupe disposera d'un an pour ajuster les montants provisoires comptabilisés à la date d'acquisition. Nous avons considéré l'allocation du prix d'acquisition comme un point clé de l'audit, compte tenu du recours aux estimations et au jugement de la Direction, dans la détermination de la contrepartie transférée, l'allocation provisoire de cette contrepartie aux actifs et passifs identifiables et au *goodwill* acquis, et les informations fournies dans les notes aux comptes consolidés.	Nous avons examiné la détermination de la juste valeur de la contrepartie transférée, notamment les hypothèses et méthodes retenues pour déterminer la juste valeur de la contrepartie éventuelle. Le bilan d'ouverture consolidé de Six Payment Services au 1er décembre 2018 a fait l'objet de procédures d'audit spécifiques couvrant les principales filiales. Worldline a mandaté un expert indépendant afin de l'assister dans l'identification et l'évaluation des actifs acquis. Notre approche a consisté à examiner le rapport préliminaire établi par l'expert indépendant mandaté par le Groupe et d'en apprécier la cohérence notamment avec les plans d'affaires : • Nous avons eu des entretiens avec l'expert indépendant sur le périmètre de ses travaux, les méthodologies d'évaluation retenues, et les principales hypothèses utilisées ; • Nous avons apprécié la pertinence des méthodes de valorisation retenues, avec l'appui de nos propres spécialistes en évaluation ; • Nous avons eu des entretiens avec le management pour corroborer les hypothèses retenues dans les plans d'affaires sous-tendant la valorisation des actifs incorporels. Enfin, sur la base de ces éléments, nous avons vérifié le calcul du *goodwill* préliminaire et apprécié le caractère approprié des informations figurant au titre de cette acquisition dans l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Worldline par l'Assemblée Générale du 30 juin 1997 pour Deloitte & Associés et par celle du 30 avril 2014 pour Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, Deloitte & Associés était dans la 22e année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 5e année, soit la 5e année pour les deux cabinets depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des Comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;

- Concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité des Comptes

Nous remettons au Comité des Comptes un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité des Comptes, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité des Comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité des Comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

A Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 21 février 2019

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés	Grant Thornton *Membre français de Grant Thornton International*
Véronique Laurent	Virginie Palethorpe

E.4.2 Compte de résultat consolidé [GRI 201-1]

(En millions d'euros)	Notes	Exercice 2018	Exercice 2017*
Chiffre d'affaires	**Note 4**	**1 720,2**	**1 552,4**
Charges de personnel	Note 5	-692,6	-611,6
Charges opérationnelles	Note 5	-734,8	-687,7
Marge opérationnelle		**292,9**	**253,1**
En % du Chiffre d'affaires		**17,0%**	**16,3%**
Autres produits et charges opérationnels	Note 6	-87,0	-67,6
Résultat opérationnel		**205,9**	**185,5**
En % du Chiffre d'affaires		**12,0%**	**11,9%**
Charges financières		-26,8	-11,5
Produits financiers		6,4	3,4
Résultat financier	**Note 7**	**-20,4**	**-8,1**
Résultat avant impôt		**185,5**	**177,4**
Charge d'impôt	Note 8	-45,3	-44,1
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		-0,8	0,1
RESULTAT NET		**139,4**	**133,4**
Dont attribuable aux :			
• **Propriétaires de la Société Mère**		**100,5**	**105,5**
Participations ne donnant pas le contrôle	Note 12	38,9	27,9
Nombre moyen pondéré d'actions		137 263 059	132 557 598
Résultat net par action – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**Note 12**	**0,73**	**0,80**
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		138 279 882	133 330 775
Résultat net dilué par action – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**Note 12**	**0,73**	**0,79**

* *31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note « Base de préparation et principes comptables »*

E

E.4.3 Etat du résultat global

(En millions d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2017
Résultat net de la période	**139,4**	**133,4**
Autres éléments du résultat global		
• **A reclasser en compte de résultat (recyclable) :**	**-19,5**	**-16,2**
Variation de la juste valeur des instruments financiers	0,3	-0,1
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	0,0	3,7
Variation de la réserve de conversion	-21,3	-20,6
Effet d'impôt sur les éléments recyclables directement reconnus en capitaux propres	1,5	0,8
• **Non reclassés en compte de résultat (non recyclable) :**	**-11,7**	**9,2**
Gains et pertes actuariels générés sur la période liés aux engagements de retraite	-14,0	11,5
Effet d'impôt sur les éléments non recyclables directement reconnus en capitaux propres	2,3	-2,3
Total autres éléments du résultat global	**-31,2**	**-7,0**
Total Résultat global	**108,2**	**126,4**
Dont attribuable aux :		
• **Propriétaires de la Société Mère**	**68,7**	**97,7**
• Participations ne donnant pas le contrôle	39,4	28,7

E.4.4 Etats consolidés de la situation financière

ACTIF

(En millions d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017*
Goodwill	Note 9	3 013,0	933,8
Immobilisations incorporelles	Note 9	1 094,6	352,6
Immobilisations corporelles	Note 9	146,0	129,2
Actifs financiers non courants	Note 7	112,0	35,4
Impôts différés actifs	Note 8	51,5	52,4
Total des actifs non courants		**4 417,2**	**1 503,4**
Clients et comptes rattachés	Note 4	361,1	315,6
Impôts courants		31,0	14,1
Autres actifs courants	Note 5	184,2	136,3
Créances liées à l'activité d'intermédiation	Note 5	1 151,4	316,6
Instruments financiers courants		0,4	0,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 7	212,8	355,8
Total des actifs courants		**1 940,9**	**1 138,9**
TOTAL DE L'ACTIF		**6 358,1**	**2 642,2**

PASSIF

(En millions d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017*
Capital social		124,1	90,4
Primes		2 538,4	259,2
Réserves consolidées		904,1	843,6
Ecarts de conversion		-67,9	-47,3
Résultat de l'exercice		100,5	105,5
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la Société Mère		3 599,3	1 251,3
Participations ne donnant pas le contrôle	Note 12	208,9	175,1
Total capitaux propres		**3 808,2**	**1 426,4**
Provisions retraites et assimilées	Note 10	125,5	116,0
Provisions non courantes	Note 11	17,4	14,2
Passifs financiers	Note 7	120,3	3,1
Impôts différés passifs	Note 8	191,7	57,4
Total des passifs non courants		**455,0**	**190,7**
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 4	363,8	264,1
Impôts courants		43,7	51,2
Provisions courantes	Note 11	20,7	12,0
Instruments financiers courants		0,0	0,2
Part à moins d'un an des passifs financiers	Note 7	127,5	43,6
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	Note 5	1 151,4	316,6
Autres passifs courants	Note 5	387,9	337,5
Total des passifs courants		**2 094,9**	**1 025,2**
TOTAL DU PASSIF		**6 358,1**	**2 642,2**

* *31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note « Base de préparation et principes comptables »*

E.4.5. Tableaux de flux de trésorerie consolidé

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**Exercice 2017**
Résultat avant Impôt	**185,5**	**177,4**
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	94,9	90,5
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions d'exploitation	-0,8	-9,3
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions financières	1,9	2,1
Dotations/(Reprises) nettes aux autres provisions opérationnelles	7,4	12,1
Amortissement de la Relation Clients	20,9	14,2
(Plus)/Moins-values de cessions d'immobilisations	4,0	0,4
Charges nettes liées aux options de souscription d'actions et assimilées	16,2	7,8
Pertes/(gains) latents liés aux variations de juste valeur et autres	16,9	-
Coût de l'endettement financier net	0,8	1,1
Flux nets de trésorerie générés par l'activité avant variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôts	**347,6**	**296,3**
Impôts payés	-49,9	-44,1
Variation du besoin en fonds de roulement	15,7	33,8
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	**313,5**	**286,0**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-105,5	-107,0
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,2	0,1
Investissements d'exploitation nets	**-105,4**	**-106,8**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	-421,4	-238,5
Trésorerie des sociétés acquises/cédées durant l'exercice	36,4	17,9
Encaissements liés aux cessions financières	0,0	1,7
Trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice	0,0	-2,6
Investissements financiers nets	**-385,0**	**-221,4**
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	**-490,4**	**-328,2**
Augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions	8,3	10,7
Achats et ventes d'actions propres	-45,1	0,0
Dividendes versés	-6,8	0,0
Souscription de nouveaux emprunts	0,6	18,3
Nouveaux contrats de location-financement	2,4	0,1
Remboursements d'emprunts à long et à moyen terme	-15,8	-2,6
Coût de l'endettement financier net payé	-0,8	-1,1
Autres mouvements liés aux opérations de financement	-2,7	0,0
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	**-59,8**	**25,5**
Variation de trésorerie	**-236,7**	**-16,8**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture	**334,2**	**357,0**
Variation de trésorerie	-236,7	-16,8
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie	-2,4	-6,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	**95,2**	**334,2**

E.4.6. Variation des capitaux propres consolidés

(En millions d'euros)	Nombre d'actions à la clôture (En milliers)	Capital social	Primes	Réserves consolidées	Réserves consolidées – Variations de périmètre	Ecarts de conversion	Résultat de l'exercice	Capitaux propres – attribuables aux propriétaires de la Société Mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 1er janvier 2017	**132 347**	**90,0**	**248,7**	**629,0**	**46,0**	**-26,7**	**144,2**	**1 131,1**	**160,9**	**1 292,0**
• Augmentation de capital	552	0,4	10,5					10,9		10,9
• Affectation du résultat net de l'exercice précédent				144,2			-144,2	0,0		0,0
• Options de souscription d'actions et assimilées				7,1				7,1		7,1
• Variations de périmètre					14,5			14,5	-14,5	-
• Augmentations de capital				-9,9				-9,9		-9,9
Transactions avec les actionnaires	**552**	**0,4**	**10,5**	**141,3**	**14,5**	**-**	**-144,2**	**22,6**	**-14,5**	**8,1**
• Résultat net de la période							105,5	105,5	27,9	133,4
• Autres éléments du résultat global				12,8		-20,6		-7,8	0,7	-7,1
Total du résultat global de la période	**-**	**-**	**-**	**12,8**	**-**	**-20,6**	**105,5**	**97,7**	**28,6**	**126,3**
Au 31 décembre 2017	**132 899**	**90,4**	**259,2**	**783,1**	**60,5**	**-47,3**	**105,5**	**1 251,4**	**175,0**	**1 426,4**
• Augmentation de capital	589	0,4	7,8					8,2		8,2
• Augmentation de capital pour la transaction SIX Payment Services	49 067	33,4	2 271,3					2304,7		2 304,7
• Affectation du résultat net de l'exercice précédent				105,5			-105,5			-
• Dividendes versés									-6,7	-6,7
• Options de souscription d'actions et assimilées				10,9				10,9	1,1	12,0
• Actions propres				-44,6				-44,6		-44,6
Transactions avec les actionnaires	**49 656**	**33,8**	**2 279,1**	**71,7**	**-**	**-**	**-105,5**	**2 279,1**	**-5,6**	**2 273,6**
• Résultat net de la période							100,5	100,5	38,9	139,4
• Autres éléments du résultat global				-11,3		-20,6		-31,8	0,5	-31,3
Total du résultat global de la période	**-**	**-**	**-**	**-11,3**	**-**	**-20,6**	**100,5**	**68,7**	**39,4**	**108,2**
Au 31 décembre 2018	**182 555**	**124,1**	**2 538,4**	**843,6**	**60,5**	**-67,9**	**100,5**	**3 599,2**	**208,9**	**3 808,2**

E.4.7. Annexes aux comptes consolidés

E.4.7.1. Préambule

Worldline SA, Société Mère du Groupe Worldline, est une société anonyme de droit français, dont le siège est situé au 80, quai Voltaire, 95879 Bezons, France. La Société est immatriculée auprès du registre du commerce et des sociétés à Pontoise sous le numéro 378 901 946 RCS Pontoise. Les actions Worldline SA sont cotées sur le marché Euronext Paris, sous le code ISIN FR0011981968 et ne font pas l'objet de cotation sur une autre place de marché. Worldline SA est la seule société cotée du Groupe. la Société est dirigée par un Conseil d'Administration.

Worldline est un leader européen et un acteur mondial de référence dans le secteur des paiements et des services transactionnels. Les activités de Worldline sont organisées autour de trois axes : Services Commerçants, Services Financiers et Mobilité & Services Web Transactionnels.

Worldline SA est détenue majoritairement par Atos SE, sa mère ultime, dont les actions sont cotées sur le marché Euronext Paris, sous le code ISIN FR0000051732.

Les états financiers consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 18 février 2019. Ces états financiers consolidés deviendront définitifs après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires prévue le 30 avril 2019.

E.4.7.2. Base de préparation et principes comptables

Base de préparation des comptes consolidés

Conformément à la réglementation européenne n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés au 31 décembre 2018 ont été établis conformément aux normes comptables internationales, telles qu'approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2018. Les normes internationales comprennent les « International Financial Reporting Standards » (IFRS) publiées par l'« International Accounting Standards Board » (IASB), les « International Accounting Standards » (IAS), les interprétations du « Standing Interpretations Committee » (SIC) et de l' « International Financial Reporting Interpretations Committee » (IFRIC). Les principes comptables appliqués par le Groupe sont conformes à ces normes et interprétations.

Au 31 décembre 2018, les normes comptables et interprétations approuvées par l'Union européenne sont identiques aux normes et interprétations d'application obligatoire publiée par l' « International Accounting Standards Board » (IASB). Par conséquent, les états financiers du Groupe sont préparés selon les normes IFRS et interprétations telles que publiées par l'IASB. A l'exception des impacts IFRS 15 et IFRS 9 spécifiquement présentés, les interprétations et les amendements aux normes en vigueur qui ont été publiés et qui sont d'application obligatoire pour le Groupe à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2018 n'ont pas eu d'impact significatif pour les comptes consolidés.

- Amendement à IFRS 2 – Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions ;
- Amendements à IFRS 4 – Contrats d'assurance – implémentation d'IFRS 9 ;
- Amendement à IAS 40 – Immeubles de placement – transfert d'un bien immobilier (de ou vers) la catégorie d'immeubles de placement ;
- Améliorations annuelles des IFRS (2014-2016) : différentes normes ; et
- IFRIC 22 – Transactions en devises et paiements d'avance.

Changements de principes comptables

IFRS 15

IFRS 15 constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des revenus doivent être comptabilisés, pour quel montant et à quelle date. Elle remplace les dispositions existantes sur la comptabilisation du revenu, notamment IAS 18 – Produits des activités ordinaires, IAS 11 – Contrats de construction et leurs interprétations. Le Groupe a adopté IFRS 15 selon la méthode rétrospective. Par conséquent, l'information présentée pour 2017 a été retraitée.

Principal ou agent

Le Groupe a procédé à une analyse de la nature de ses relations avec ses clients pour déterminer s'il agissait en tant que principal ou agent dans la livraison de ses contrats, ou une partie de celui-ci, et notamment dans les activités d'acquisition commerçant et d'*issuing*, de revente de Services informatiques et télécommunication intégrés dans la livraison aux clients. Selon IAS 18, le Groupe a appliqué une analyse des risques et des avantages pour déterminer s'il agissait en tant qu'agent ou principal dans une transaction. Selon la norme IFRS 15, le Groupe est considéré comme principal s'il contrôle les biens et les services avant de les livrer au client en exerçant des jugements qui sont décrits plus en détail à la Note 4. Il a été considéré que le Groupe agissait en tant qu'agent pour certaines prestations tel que décrites ci-dessus. Ce changement s'est traduit par une réduction du chiffre d'affaires 2017 et des charges opérationnelles associées de 41,5 millions d'euros.

Identification des obligations de performance au sein d'un contrat à phases multiples

Le Groupe a effectué une analyse des contrats pour lesquels les critères IFRS 15 pourraient modifier les règles de reconnaissance du revenu.

Pour les phases de run, aucune modification n'a été identifiée. Worldline appliquera l'expédient pratique de la norme IFRS 15 et comptabilisera les produits lors de la facturation, la facturation étant échelonnée avec la livraison au client. Dans certains contrats spécifiques, la facturation intègre une obligation de performance qui n'est pas totalement échelonnée avec le flux de facturation. Dans ce cas, les produits affectés à cette obligation de performance dédiée sont comptabilisés dès que l'obligation de performance est remplie.

Pour les phases de build, Worldline fournit une prestation distincte à ses clients, qui sont considérés comme une obligation de performance distincte selon IFRS 15. Les revenus seront reconnus pendant la phase de build suivant l'avancement du coût des contrats (pas de changements attendus par rapport aux pratiques précédentes).

Impacts sur les comptes consolidés du Groupe

Le revenu comptabilisé au titre de l'exercice 2017 en application de la norme IFRS 15 est inférieur de 41,5 millions d'euros à celui reconnu en application du précédent référentiel (cf. ci-dessus). L'impact sur les capitaux propres au 1er janvier 2018 est nul.

IFRS 9

La norme IFRS 9 remplace la norme IAS 39 – Instruments financiers : comptabilisation et évaluation. Comme l'autorise la norme IFRS 9, le Groupe a choisi de ne pas retraiter les périodes comparatives.

Classification des actifs financiers

IFRS 9 prévoit une nouvelle approche en matière de classement et d'évaluation des actifs financiers. La norme présente trois classes d'actifs financiers, ceux évalués au coût amorti, ceux évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et ceux évalués à la juste valeur par le biais du résultat net. Ces nouvelles dispositions en matière de classement n'ont pas d'impact significatif sur la manière dont le Groupe comptabilise les créances clients, les prêts et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Lors de la comptabilisation initiale d'un investissement en actions qui n'est pas détenu à des fins de transaction, le Groupe peut irrévocablement choisir de présenter les variations ultérieures de la juste valeur du placement dans l'état du résultat global. Ce choix est fait investissement par investissement.

En ce qui concerne l'action de préférence Visa, l'analyse appliquée l'IFRS 9 est celle d'un instrument de dette. Le traitement comptable des instruments de dette est déterminé par le modèle économique de l'instrument financier et les caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie entrants des instruments financiers. Il est entendu que les actions de préférence convertibles Visa ne satisfont pas au critère SPPI (paiement unique de principal et d'intérêts) parce que les flux de trésorerie générés par ces actions comprennent une indexation de la valeur des actions Visa, et que cette indexation entraîne une variabilité qui ne représente pas uniquement un paiement du principal et des intérêts. Dans cette situation, le traitement comptable est la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Dépréciation – Actifs financiers et actifs de contrats

IFRS 9 introduit un nouveau modèle prospectif de dépréciation des actifs financiers basé sur les « pertes de crédit attendues » qui remplace le modèle de dépréciation basé sur les « pertes de crédit encourus » sous IAS 39.

Pour les créances clients y compris les « actifs de contrat », le Groupe applique l'approche simplifiée permise par IFRS 9. En conséquence, la dépréciation des actifs financiers au 1er janvier 2018 en application d'IFRS 9 ne conduit pas à un niveau de dépréciation significativement différent.

Les supports de trésorerie et équivalents de trésorerie détenus par le Groupe le sont auprès d'institutions financières dont la majorité est notée de A- à AA-. Le niveau de dépréciation a été calculé sur la base des probabilités de défaut actuelles en date d'arrêté et n'est pas matériel.

IFRS 16

IFRS 16 remplace les normes IAS 17 – Contrats de location, IFRIC 4 – Déterminer si un accord contient un contrat de location, SIC 5 – Avantages dans les contrats de location simple et SIC 27 – Évaluation de la substance des transactions prenant la forme d'un contrat de location.

IFRS 16 introduit un modèle unique de comptabilisation des contrats de location pour les locataires. Le Groupe, comme locataire, reconnaîtra un « droit d'usage » à l'actif représentant son droit à utiliser l'actif sous-jacent et une dette représentative de son obligation de paiement des loyers.

Le Groupe appliquera la norme IFRS 16 à partir du 1er janvier 2019 en utilisant la méthode rétrospective modifiée. Par conséquent, l'impact cumulé de l'application de la norme IFRS 16 sera reconnu comme un ajustement du solde des réserves consolidées au 1er janvier 2019 sans retraitement de la période comparative.

Le Groupe prévoit d'appliquer la norme IFRS 16 aux contrats en vie avant le 1er janvier 2019 et qui répondent à la définition d'un contrat de location selon les normes IAS 17 et IFRIC 4. Le Groupe prévoit aussi d'appliquer les exemptions autorisées par IFRS 16.5, à savoir, ne pas reconnaître au bilan les contrats de location de courte durée (moins de 12 mois) et les locations d'actifs à faible valeur.

Pour déterminer la durée résiduelle des contrats de location immobiliers en vie au 1er janvier 2019, le Groupe a procédé à une analyse de ses sites stratégiques, pour prendre en compte les renouvellements raisonnablement certain d'être exercés. Le Groupe a utilisé le taux d'endettement marginal pour le calcul des dettes de location au 1er janvier 2019.

Le Groupe a effectué une analyse des impacts potentiels de l'application d'IFRS 16 sur ses comptes consolidés mais n'a pas encore achevé son analyse complète. Au 1er janvier 2019, le Groupe reconnaîtra les droits d'usage et des dettes associés relatifs aux contrats de location immobiliers, d'équipements informatiques et les voitures utilisées par les employés. La dette de location qui va être reconnue le 1er janvier 2019 s'élèvera à un montant entre 220 et 260 millions d'euros. Cette dette sera exclue de la définition du Groupe de la dette nette. Les dettes liées aux contrats de location financement sous IAS 17 et toujours en vie au 1er janvier 2019 seront reclassées de la catégorie dette nette à dette de location.

Par ailleurs, la nature des charges encourues sous ces contrats de location va évoluer dans la mesure où IFRS 16 remplace la charge linéaire des contrats de location simple par une charge d'amortissement du droit d'usage des actifs sous-jacents et une charge d'intérêts sur la dette de location associée. Les impacts définitifs découlant de l'application de la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019 seront affinés et communiqués d'une manière exhaustive dans le rapport financier semestriel du 30 juin 2019.

Autres normes

Le Groupe n'applique aucune des normes ou interprétations n'ayant pas été approuvées par l'Union européenne à date de clôture. Un certain nombre de nouvelles normes sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 et une application anticipée est autorisée. Le Groupe Worldline n'a pas appliqué par anticipation ces amendements pour l'établissement de ses états financiers consolidés. A l'exception de l'IFRS 16, le Groupe Worldline n'anticipe pas d'impact significatif de la mise en œuvre de ces nouvelles normes :

- IFRIC 23 – Incertitude relative aux traitements fiscaux ;
- Amendements à IFRS 9 : Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative ;
- Amendements à IAS 28 – Intérêts à long terme dans des entreprises associées et coentreprises ;

- Amendements à IAS 19 – Modification, réduction ou liquidation d'un régime ;
- Améliorations annuelles des IFRS (2015-2017) : différentes normes ;
- Amendements aux références au cadre conceptuel des normes IFRS ;
- IFRS 17 – Contrats d'assurance.

Transaction entre entités sous contrôle commun

Dans le but de mieux refléter la substance économique des transactions entre entités sous contrôle commun, le Groupe a décidé de choisir la comptabilisation des actifs et passifs des entités acquises sous contrôle commun à la valeur historique dans les comptes consolidés en IFRS de Worldline. La différence entre le prix d'acquisition et l'actif net est reconnue directement en réserves.

Estimations comptables et jugements

Dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés, la Direction émet des jugements et utilise des estimations et des hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date d'arrêté. Les estimations, hypothèses et jugements qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et passifs sont essentiellement liés aux éléments suivants :

- Les tests de dépréciation du *goodwill* (voir Note 9) ;
- La reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts liés aux contrats à long terme (voir Note 4) ;
- La capitalisation des frais de développement (voir Note 9) ;
- L'évaluation des actifs et passifs dans le cadre d'un regroupement d'entreprises (voir Note 2).

Méthode de consolidation

Filiale

Les filiales sont toutes des entités dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle. Le contrôle se caractérise par le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles, généralement mais pas systématiquement accompagné de la détention de plus de la moitié des droits de vote. L'existence et les effets des droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles, le pouvoir de nommer la majorité des membres des organes de direction et l'existence de droits de veto sont autant d'éléments pris en compte pour déterminer si le Groupe contrôle une entité. Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à partir de la date où ce contrôle cesse d'exister.

Entreprises associées

Les entreprises associées sont des entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, sans pour autant les contrôler exclusivement ou conjointement. En général, le Groupe détient entre 20% et 50% de droits de vote, bien que cela ne soit pas systématique. Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées par mise en équivalence.

Conversion des états financiers en monnaie étrangère

Les actifs et les passifs des sociétés situées à l'extérieur de la zone euro sont convertis au taux de change de clôture. Les éléments du compte de résultat sont convertis au taux de change moyen de la période. Les écarts de conversion du bilan et du compte de résultat proviennent des variations de taux de change qui sont identifiées comme élément du résultat global sous l'intitulé « Ecarts de conversion ».

Dans le cadre de l'acquisition d'une société située à l'extérieur de la zone euro, le *goodwill* et les ajustements de juste valeur sont considérés comme des actifs et des passifs de cette société et convertis en euros au taux de change de clôture.

Le Groupe ne consolide aucune entité exerçant une activité dans une économie hyperinflationniste à l'exception de l'Argentine. L'Argentine est une économie hyperinflationniste depuis le 1er juillet 2018. Ainsi, tous les postes du compte de résultat des entités argentines ont été retraités de l'inflation conformément à IAS 29. La correction a été calculée mois par mois en appliquant l'inflation du 1er janvier à la fin de chaque mois jusqu'à la fin de l'année. Cela a conduit à une augmentation des profits et pertes en pesos. Ces flux ont été convertis au taux de change euros/pesos de fin décembre 2018. L'impact de ce retraitement sur le résultat net du Groupe n'est pas matériel.

Conversion des transactions libellées en monnaies étrangères

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle au taux de change des jours des transactions. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et de la conversion au taux de change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés dans le compte de résultat sous la rubrique « Autres produits et charges financiers », sauf si la comptabilité de couverture est appliquée.

Marge opérationnelle et Excédent Brut Opérationnel (EBO)

La marge opérationnelle reflète les opérations récurrentes du Groupe et exclut donc les produits et charges opérationnels inhabituels conformément à la recommandation de l'ANC (Autorité des Normes Comptables) n°2013-03 relative à la présentation des états financiers émise le 7 novembre 2013.

L'Excédent Brut Opérationnel se base sur la marge opérationnelle minorée des éléments sans impact sur les flux de trésorerie et exclut donc les dotations aux amortissements et dotations nettes aux provisions.

Les états financiers consolidés sont présentés dans la devise fonctionnelle du Groupe, en euros. Tous les montants sont présentés en millions d'euros avec une décimale. Cette présentation peut aboutir à des écarts d'arrondis entre les chiffres présentés dans les différents tableaux et leurs totaux ou sous-totaux.

Les règles énoncées ci-dessous ont été appliquées uniformément à tous les exercices présentés dans ce rapport.

E.4.7.3 Notes aux comptes consolidés

Note 1	Variation de périmètre	242
Note 2	Information financière pro forma	244
Note 3	Autres éléments significatifs de l'année	246
Note 4	Chiffre d'affaires, information sectorielle, créances clients et comptes rattachés	246
Note 5	Eléments opérationnels	251
Note 6	Autres produits et charges opérationnels	254
Note 7	Actifs et passifs financiers et résultat financier	257
Note 8	Charges d'impôts	260
Note 9	Goodwill et actifs immobilisés	263
Note 10	Régimes de retraites et autres avantages à long terme	268
Note 11	Provisions	271
Note 12	Capitaux propres	272
Note 13	Engagements hors bilan	273
Note 14	Parties liées	274
Note 15	Risques de marché	276
Note 16	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2018	277
Note 17	Honoraires des Commissaires aux comptes	279
Note 18	Evènements postérieurs à la clôture	280

Note 1 Variation de périmètre

Conventions/principes comptables

Regroupements d'entreprises et *goodwill*

Un regroupement d'entreprises peut impliquer l'achat des titres d'une autre entité, l'achat de l'actif net d'une autre société ou l'achat de tout ou partie des éléments d'actifs nets d'une autre entité qui, ensemble, constituent une ou plusieurs activités.

Les contrats de services majeurs avec transfert d'effectifs et d'actifs, qui permettent au Groupe de développer ou d'améliorer de manière significative sa position concurrentielle au sein d'un secteur d'activité ou d'une zone géographique, sont comptabilisés comme des regroupements d'entreprises.

Evaluation des actifs et passifs de sociétés nouvellement acquises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entité acquise se définit comme étant la juste valeur à la date d'acquisition des actifs transférés par le Groupe, des passifs repris par le Groupe à l'égard des anciens propriétaires de l'entité acquise, et des parts de capitaux propres émises par le Groupe.

Les coûts liés à l'acquisition sont exclus de la contrepartie transférée et sont inscrits en charge lorsqu'ils sont encourus.

Lors de la première consolidation, l'ensemble des actifs, passifs et passifs éventuels de la Société acquise est estimé à sa juste valeur.

Achat de participations ne donnant pas le contrôle et vente de participations dans une filiale contrôlée

L'achat de participations ne donnant pas le contrôle et les transactions de vente de participations dans une filiale contrôlée qui ne changent pas le statut du contrôle sont comptabilisés dans les capitaux propres (y compris les coûts d'acquisition directs).

En cas de perte du contrôle dans une filiale, tout gain ou toute perte est comptabilisé en résultat net. En outre, si un investissement dans l'entité est conservé par le Groupe, il est réévalué à sa juste valeur et tout gain ou perte est également comptabilisé en résultat net.

SIX Payment Services

Après l'Assemblée Générale Extraordinaire de Worldline qui avait approuvé l'émission de nouvelles actions Worldline en échange de la contribution de SIX Payment Services à Worldline et de l'achèvement du processus de réglementation, la transaction avec SIX a été finalisée le 30 novembre 2018.

SIX Payment Services est la division services de paiement de SIX qui fournit à la fois des services d'acquisition commerçants et de traitement des transactions. SIX Payment Services est le leader incontesté de la région DACH [(1)], avec une position de numéro 1 sur les services d'acquisition commerçants sur les marchés suisse, autrichien et luxembourgeois et une présence importante en Allemagne. A la suite de l'acquisition, Worldline espère créer le premier et le plus important fournisseur de paiements en Europe. Les marchés respectifs des deux partenaires se complètent très bien. Les nouvelles technologies peuvent ainsi être développées en commun et mises en œuvre efficacement en bénéficiant d'un meilleur positionnement.

Worldline a acquis 100% de SIX Payment Services, qui est consolidée par intégration globale depuis le 1er décembre 2018.

(1) Allemagne, Autriche et Suisse

CONTREPARTIE

(En millions d'euros)

Instruments de capitaux propres (49 066 878 actions ordinaires de Worldline SA)	2 308,1
Cash	418,5
Contrepartie éventuelle	99,5
Contrepartie totale transférée	**2 826,1**

Dans le cadre de cette transaction, Worldline a émis 49,1 millions d'actions ordinaires nouvelles, représentant 26,9% du capital de Worldline, entièrement libérées. La juste valeur des actions émises a été évaluée en utilisant le cours d'ouverture des actions ordinaires de Worldline SA à la date d'acquisition.

La trésorerie transférée a été libellée en francs suisses (CHF). Afin de couvrir les fluctuations potentielles des devises, Worldline a mis en place une couverture de change pour geler partiellement le taux de change lors du transfert de la contribution.

Une contrepartie éventuelle implique que Worldline puisse payer l'ancien propriétaire de SIX Payment Services si les conditions basées sur le cours de l'action Worldline à la fin de mars 2020 sont remplies. La juste valeur a été estimée en utilisant la méthode de valorisation usuelle basée sur le cours de l'action Worldline à la date d'acquisition. La juste valeur s'élève à 99,5 millions d'euros à la date d'acquisition et a été réévaluée à 117,6 millions d'euros à fin décembre. La variation de 18,1 euros a été comptabilisée en charges financières par le biais du compte de résultat en 2018.

MONTANTS COMPTABILISÉS DES ACTIFS IDENTIFIABLES ACQUIS ET DES PASSIFS REPRIS

La juste valeur des actifs nets acquis de SIX Payment Services se décompose de la façon suivante :

(En millions d'euros)	**Actifs et passifs repris identifiés : évaluation initiale**
Actifs immobilisés	783,2
Net Cash	32,8
Provisions	(19,2)
Autres actifs (passifs) nets	(49,2)
Juste valeur des actifs nets identifiés	**747,7**

GOODWILL PRÉLIMINAIRE

(En millions d'euros)	***Goodwill* préliminaire**	
Contrepartie totale transférée au 31/12/2018	2 826,1	
Contrepartie totale transférée	**2 826,1**	**a**
Capitaux propres acquis	158,7	
Juste valeur préliminaire des actifs incorporels nets de l'impôt reconnu dans le PPA	589,0	
Juste valeur des actifs nets identifiés	**747,7**	**b**
Total 31/12/2018	**2 078,5**	**c = a - b**

La valorisation des actifs acquis et des passifs repris à leur juste valeur s'est principalement traduite par la comptabilisation d'un carnet de commandes et de nouvelles relations clients pour un montant total de 430,1 millions d'euros et par des technologies développées pour un montant de 275,2 millions d'euros. Ces nouveaux actifs incorporels ont été déterminés par un expert indépendant et sont principalement amortis sur une durée de 14 à 19 ans. Une charge d'amortissement de 4,3 millions d'euros a été enregistrée pour la période d'un mois terminée le 31 décembre 2018.

Ces estimations sont encore préliminaires, les comptes de clôture n'étant pas encore finalisés et peuvent être ajustés dans l'année suivant l'acquisition en fonction des faits et circonstances existant à la date d'acquisition.

L'écart d'acquisition résiduel est dû à la main-d'œuvre hautement qualifiée de SIX Payment Services et à son savoir-faire. Il reflète également les synergies attendues de l'intégration des activités de SIX Payment Services dans le Groupe.

Le *goodwill* résultant de cette acquisition n'est pas déductible fiscalement.

Coûts liés à l'acquisition

Le Groupe a engagé 19,9 millions d'euros de coûts liés à l'acquisition. Ces coûts ont été comptabilisés en « Autres produits et charges opérationnels » dans le compte de résultat consolidé du Groupe.

E

Note 2 Information financière *pro forma*

Cadre réglementaire

Les informations financières consolidées *pro forma*, qui incluent certains éléments *pro forma* du compte de résultat consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et une information financière consolidée sectorielle *pro forma*, reflètent l'acquisition de SIX Payment Services (veuillez vous reporter à la Note 1 de l'annexe des états financiers consolidés), dénommées « sociétés acquises » ou « acquisition », comme si elles étaient entrées en vigueur le 1er janvier 2018.

Ces informations financières consolidées *pro forma* sont préparées conformément aux dispositions de l'Annexe II, « Module d'information financière *pro forma* » du règlement européen n °. EC 809/2004, les recommandations émises par l'ESMA (anciennement CESR) en février 2005 concernant l'application du règlement européen n° CE 809/2004, et conformément à la ligne directrice n° 2013-08 de l'Autorité des marchés financiers.

Les informations financières consolidées *pro forma* sont présentées à titre indicatif uniquement et ne sont pas représentatives des résultats d'exploitation ou de la situation financière de Worldline qui auraient été réalisées si les acquisitions avaient été finalisées au 1er janvier 2018, pas plus que les informations financières *pro forma* sur les résultats opérationnels ou la situation financière actuels ou futurs du Groupe.

Base de préparation

Les informations financières consolidées *pro forma* ont été préparées sur la base :

- Des états financiers consolidés audités du Groupe au 31 décembre 2018 et pour l'exercice clos à cette date, préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne ;
- Les états financiers intermédiaires consolidés non audités de SIX Payment Services pour la période du 1er janvier au 30 novembre 2018, préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ces informations incluent déjà l'impact de scission de SIX Payment Services de SIX Group.

Tous les reclassements ont été effectués afin d'aligner l'information historique disponible avec la façon dont Worldline présente ses états financiers consolidés.

Tous les ajustements *pro forma* sont directement imputables aux acquisitions. Ces ajustements ont été préparés et calculés en fonction des informations disponibles et de certaines hypothèses que la direction du Groupe considère comme raisonnables. Les informations financières consolidées pro-forma ne comprennent aucune économie d'échelle pouvant résulter de synergies et d'économies de coûts. Les informations financières historiques sur les sociétés acquises pour la période allant du 1er janvier 2018 au 30 novembre 2018 précédant l'acquisition par Worldline sont converties au taux de change moyen des onze premiers mois de 2018.

	α	β	γ	δ	α + β + γ + δ
(En millions d'euros)	**Information financière de Worldline auditée pour l'exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2018**	**Information financière historique des Sociétés Acquises pour la période du 1er janvier 2018 au 30 novembre 2018 antérieure à leur acquisition par Worldline**	**Total des reclassements *pro forma***	**Total des ajustements *pro forma***	**Information financière 2018 *pro forma* de Worldline**
Chiffre d'affaires	1 720,2	782,9	-288,8	7,0	2 221,4
EBO	391,1	100,1	17,1	-37,8	470,4
Marge opérationnelle	292,9	90,0	16,6	-47,3	352,1

Veuillez vous reporter à la Note 4 des états financiers consolidés pour une définition de l'EBO (Marge opérationnelle et Excédent Brut Opérationnel).

2.1 Reclassements de *pro forma* reflétés dans le chiffre d'affaires, l'EBO et la marge opérationnelle *pro forma* pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

Il existe certaines différences entre la manière dont Worldline et les sociétés acquises présentent leurs comptes de résultat IFRS respectifs. Par conséquent, les éléments ci-dessous du compte de résultat des sociétés acquises pour la période de 11 mois close le 30 novembre 2018 ont été reclassés afin de s'aligner sur les principes et méthodes comptables du Groupe :

(En millions d'euros)	Chiffre d'affaires relatif aux commissions d'interchange reconnu net[1]	Harmonisation du traitement comptable pour les autres éléments de revenus[2]	Reclassement de présentation des coûts[3]	Total des reclassements *pro forma*
Chiffre d'affaires	-290,6	1,9		-288,8
EBO		1,9	15,1	17,1
Marge opérationnelle		2,5	14,1	16,6

1 *Le Groupe présente son chiffre d'affaires pour les services d'acquisition commerçants nette des commissions bancaires échangées perçues pour le compte des banques émettrices de cartes. En conséquence, le chiffre d'affaires perçu par SIX Payment Services durant les onze premiers mois de 2018 relatif à ces commissions d'interchange bancaires a été présenté net (achat-revente sans marge).*

2 *Plusieurs postes des comptes de SIX Payment Services, comptabilisés initialement dans le chiffre d'affaires, ont été reclassés conformément aux méthodes comptables du Groupe.*

3 *Des retraitements de présentation ont été effectués, parmi lesquels le reclassement de la charge d'amortissement pour les relations clients et les coûts liés à la transaction, qui ont été présentés en tant que autres charges opérationnelles conformément aux principes comptables du Groupe.*

2.2 Ajustements de *pro forma* reflétés dans le chiffre d'affaires, l'EBO et la marge opérationnelle *pro forma* pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

Les ajustements *pro forma* suivants ont été enregistrés :

(En millions d'euros)	Elimination des transactions intragroupe[4]	Accords avec le Groupe SIX et impacts récurrents des scissions avec le Groupe SIX[5]	Ajustements correspondant au périmètre acquis[6]	Reprise des charges d'amortissement des actifs après la signature[7]	Total des ajustements *pro forma*
Chiffre d'affaires	-8,5	23,2	-7,8		7,0
EBO		-28,7	-9,1		-37,8
Marge opérationnelle		-28,7	-9,1	-9,5	-47,3

4 *Élimination des transactions entre Worldline et SIX Payment Services au cours des onze premiers mois de 2018.*

5 *Toutes les transactions avec SIX Group qui ont été éliminées sont remplacées par de nouveaux accords tiers entrés en vigueur à compter de la clôture de la transaction. Nous avons également ajouté des coûts afin de refléter SIX Payment Services comme une société autonome.*

6 *Pertes contractuelles antérieures à la clôture ou réductions de prix octroyées ayant un effet soit prorata temporis, soit un an après la clôture. Par conséquent, les impacts ont été retraités pour correspondre au périmètre acquis, c'est-à-dire au périmètre qui se poursuivra dans l'environnement Worldline.*

7 *Selon IFRS 5, les actifs ne sont plus amortis dès l'annonce de la vente des actifs. Par conséquent, les données SIX Payment Services de mai à novembre 2018 ne fait apparaître aucune dépréciation des actifs. Afin de rendre 2018 à nouveau comparables, ces amortissements ont été ajoutés.*

2.3 Information financière sectorielle *pro forma*

Les informations présentées dans les tableaux ci-dessous présentent, à titre d'illustration uniquement, la ventilation du chiffre d'affaires et de l'EBO par segments opérationnels du nouveau Groupe comme si les sociétés acquises avaient été consolidées à compter du 1er janvier 2018 :

Chiffre d'affaires *(En millions d'euros)*	Information financière de Worldline auditée pour l'exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2018	Contribution des Sociétés Acquises de janvier à novembre 2018	Information financière 2018 *pro forma* de Worldline
Services Commerçants	624,3	414,4	1 038,7
Services Financiers	777,0	86,7	863,7
Mobilité & Services Web Transactionnels	319,0	0,0	319,0
Total chiffre d'affaires	**1 720,2**	**501,1**	**2 221,4**

E

Exédent Brut Opérationnel *(En millions d'euros)*	Information financière de Worldline auditée pour l'exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2018	Contribution des Sociétés Acquises de janvier à novembre 2018	Réallocation des coûts centraux entre les GBL par rapport à la nouvelle structure*	**Information financière 2018 *pro forma* de Worldline**
Services Commerçants	132,3	48,8	-4,1	177,0
Services Financiers	237,1	30,5	2,1	269,6
Mobilité & Services Web Transactionnels	38,8	0,0	2,0	40,9
Coûts centraux	-17,1	0,0	0,0	-17,1
Total EBO	**391,1**	**79,3**	**0,0**	**470,4**

* *En raison du nouveau poids de chaque activité après l'acquisition de SIX Payment Services, les coûts partagés ont été réaffectés en conséquence.*

Note 3 Autres éléments significatifs de l'année

MRL Posnet

Au cours du second semestre de 2018, le passif lié à la contrepartie éventuelle de MRL, partiellement due en 2018, a été réglé pour 4,2 millions d'euros. La partie restante est comptabilisée en emprunt courant pour 8,8 millions d'euros.

Cataps

En 2018, et conformément à l'accord signé en 2016 avec Komercni banka pour l'acquisition de Cataps, le passif financier correspondant à l'option de vente appartenant aux actionnaires minoritaires de Cataps sro (KB SmartPay) sur 19% du capital-actions a été entièrement payé 6,8 millions d'euros.

Note 4 Chiffre d'affaires, information sectorielle, créances clients et comptes rattachés

Conventions/principes comptables

Les produits sont constatés s'il existe un contrat entre Worldline et son client. Un contrat existe si la perception de la contrepartie est probable, les droits sur les biens ou les services et les conditions de paiement peuvent être identifiés, et les parties s'engagent à respecter leurs obligations. Les produits provenant de contrats avec des clients sont comptabilisés soit en tant qu'actif contractuel, soit en tant que créance, avant qu'un paiement effectif ne soit effectué.

Contrats de services à éléments multiples

Le Groupe peut conclure des accords à plusieurs éléments, pouvant inclure une combinaison de différents biens ou services. Les produits sont comptabilisés pour chaque obligation de performance distincte, qui est identifiable séparément des autres éléments de l'accord et si le client peut en bénéficier.

Lorsqu'un seul contrat contient plusieurs obligations de performance distinctes, le prix de transaction total est réparti entre les différentes obligations de performance en fonction de leurs prix de vente individuels. Les prix de vente individuels, y compris les remises habituelles accordées, sont déterminés sur la base des prix catalogue auxquels le Groupe vend les biens ou les services séparément. Dans le cas contraire, le Groupe estime les prix de vente individuels en utilisant une approche de coût attendu plus marge et/ou une approche résiduelle.

Principal contre agent

Lorsque le Groupe revend des services informatiques et de télécommunications intégrés achetés auprès de fournisseurs tiers, il analyse la nature de ses relations avec ses clients afin de déterminer s'il agit en tant que principal ou agent dans la fourniture du bien ou du service. Le Groupe est un donneur d'ordre s'il contrôle le bien ou le service spécifié avant son transfert au client. Dans ce cas, les produits sont constatés sur une base brute. Si le Groupe est un agent, le chiffre d'affaires est comptabilisé sur une base nette (nette des coûts liés aux fournisseurs), ce qui correspond aux honoraires ou aux commissions auxquels le Groupe a droit. Lorsque le Groupe fournit un service important d'intégration du bien ou du service spécifié, il agit en tant que principal dans le processus de revente. Si le bien ou le service spécifié est distinct des autres services promis à son client, le Groupe agit en tant que donneur d'ordre, notamment s'il est principalement responsable du bien ou du service répondant aux spécifications du client ou assumant des risques d'inventaire ou de livraison.

Les produits des activités d'acquisition sont constatés nets des frais d'interchange facturés par les banques émettrices. Le Groupe ne fournit pas de service d'intégration du service fourni par la banque émettrice et n'est pas responsable de l'exécution de ce service. Ces frais sont transférés au commerçant dans le cadre d'un accord de *pass-through* et ne font pas partie de la contrepartie à laquelle le Groupe a droit en échange du service qu'il fournit au commerçant. En revanche, les frais de système versés aux systèmes de paiement (Visa, MasterCard, Bancontact...) sont comptabilisés en charges en tant que coûts d'exécution et en produits lors de la facturation aux commerçants. Le Groupe fournit des services d'acquisition commerçant en intégrant les services achetés dans les systèmes de paiement.

Reconnaissance du chiffre d'affaires à une date donnée dans le temps ou progressivement

Le chiffre d'affaires est reconnu quand le Groupe transfert le contrôle des biens ou services vendus au client, soit à une date donnée dans le temps, soit progressivement.

Pour les services récurrents, le chiffre d'affaires est reconnu en continu dans la mesure où le client bénéficie immédiatement des services dès que ceux-ci sont réalisés par le Groupe. Quand le Groupe a un droit à facturer le client qui correspond directement à l'obligation de performance réalisée à date, le chiffre d'affaires est comptabilisé pour ce montant. Sinon, le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus si ces coûts ne sont pas supportés de manière uniforme sur la période couvrant le service rendu.

Quand le Groupe construit un actif ou délivre des développements spécifiques, le chiffre d'affaires est reconnu progressivement sur la base des coûts encourus, quand l'obligation de performance du Groupe consiste à construire un actif que le client contrôle au fur et à mesure de sa création ou un actif qui n'a pas d'usage alternatif que celui qui en sera fait par le client et que le Groupe a un droit irrévocable à paiement pour les travaux réalisés à date. Si ces conditions ne sont pas remplies, le chiffre d'affaires est reconnu à une date donnée.

Coûts contractuels – Coûts liés à l'obtention et à l'exécution d'un contrat

Les coûts supplémentaires liés à l'acquisition de contrats de service pluriannuels sont capitalisés et amortis sur la durée du contrat.

Les coûts de transition et de transformation qui ne représentent pas une obligation de performance distincte d'un contrat sont capitalisés en tant que coûts de contrat s'ils créent une ressource qui sera utilisée pour exécuter d'autres obligations de performance incorporées dans le contrat. Les autres coûts engagés pour obtenir ou exécuter un contrat sont passés en charges lorsqu'ils sont engagés.

Présentation du bilan

Les actifs de contrat concernent principalement les droits du Groupe à la contrepartie de travaux achevés mais non encore facturés à la date de clôture. Lorsque les droits à une contrepartie sont inconditionnels, ils sont classés en créances clients.

Les passifs de contrat se rapportent aux paiements initiaux reçus des clients avant l'obligation de prestation. Les coûts du contrat capitalisés sont présentés séparément des actifs de contrat.

Certains accords de services peuvent éventuellement être traités comme des contrats de location selon IFRIC 4 s'ils confèrent le droit d'utiliser un actif en contrepartie de paiements inclus dans la rémunération globale du contrat. Si les contrats de services contiennent un contrat de location, le Groupe est considéré comme le bailleur vis-à-vis de ses clients.

Constatation des produits et coûts connexes sur contrats à long terme

Les coûts contractuels totaux projetés reposent sur diverses hypothèses opérationnelles, telles que le volume prévu ou la variation des coûts de livraison, qui ont une incidence directe sur le niveau des produits et les pertes éventuelles à l'achèvement prévues. Une provision pour contrat déficitaire est constituée si les coûts futurs liés à l'exécution d'un contrat sont supérieurs aux avantages qui en découlent.

Composante de financement

Lorsque Worldline s'attend à ce que le délai entre le paiement du client et le transfert des biens et des services soit supérieur à 12 mois, il détermine si le contrat incorpore un élément de financement accordé ou reçu. Lorsqu'ils sont significatifs, les intérêts générés par cette composante de financement sont comptabilisés séparément du chiffre d'affaires.

4.1. Information sectorielle par Ligne de Services

Conventions/principes comptables

Selon IFRS 8, les résultats des secteurs opérationnels présentés sont basés sur des informations de reporting de gestion interne qui sont régulièrement examinées par le principal décideur opérationnel et rapprochées du résultat du Groupe. Le principal décideur opérationnel évalue le résultat des secteurs en utilisant une mesure du résultat opérationnel. Le principal décideur opérationnel, qui est responsable de l'allocation des ressources et de l'évaluation des performances des secteurs opérationnels, a été désigné comme le PDG de l'entreprise qui prend les décisions stratégiques.

Le reporting interne est défini par lignes de services (Services Commerçants, Services Financiers et Mobilité & Services Web Transactionnels). Ces lignes de services ont été désignées par le Groupe comme les axes principaux d'analyse par le Directeur Général. Par conséquent, le Groupe présente les lignes de services comme secteurs opérationnels. Chaque Ligne de Services est dirigée par un membre dédié du Comité Exécutif.

Les indicateurs du compte de résultat ainsi que les actifs ont été alloués conformément à ces secteurs opérationnels par Ligne de Services. Pour l'EBO, la partie des coûts relative aux coûts de structure centrale n'a pas été allouée par Ligne de Services. Les actifs du Groupe, les actifs partagés qui ne sont pas alloués par Ligne de Services se rapportent principalement à l'infrastructure partagée délivrant des prestations mutualisées aux trois lignes de services.

Le périmètre géographique et les activités couvertes par chaque secteur d'activité sont les suivants :

Segments opérationnels	Divisions commerciales	Zones géographiques
Services Commerçants	Acquisition Commerçants, Cartes Privatives et Programmes de Fidélisation, Services en Ligne, Terminaux de paiement	Allemagne, Argentine, Autriche, Belgique, Brésil, Espagne, Etats-Unis, France, Inde, Lettonie, Luxembourg, Malaisie, Pologne, République tchèque, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède et Suisse.
Services Financiers	Traitements Emetteurs, Traitements Acquéreurs, Services de Banque en Ligne, Paiement	Allemagne, Autriche, Belgique, Chine, Espagne, Estonie, Finlande, France, Hong Kong, Indonésie, Italy, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malaisie, Singapour, Taïwan, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suisse.
Mobilité & Services Web Transactionnels	Services Numériques pour les Gouvernements et les Services Publics, services de Billetterie Electronique, e-Consommateur & Mobilité	Allemagne, Argentine, Autriche, Belgique, Chili, Chine, Espagne, France, Pays-Bas et Royaume-Uni.

Les transferts et les transactions entre les différents segments sont effectués aux conditions commerciales normales qui s'appliqueraient également pour les tierces parties non liées.

Aucun contrat ne génère plus de 10% du chiffre d'affaires du Groupe.

L'information relative aux segments opérationnels pour la période est la suivante :

(En millions d'euros)	Services Commerçants	Services Financiers	Mobilité & Services Web Transactionnels	Total Groupe
Exercice 2018				
Chiffre d'affaires par Ligne de Services	**624,3**	**777,0**	**319,0**	**1 720,2**
% du chiffre d'affaires	36,3%	45,2%	18,5%	100,0%
Exercice 2017*				
Chiffre d'affaires par Ligne de Services	**534,9**	**699,2**	**318,4**	**1 552,4**
% du chiffre d'affaires	34,5%	45,0%	20,5%	100,0%

* *31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note « Base de préparation et principes comptables ».*

Le chiffre d'affaires de la division *Services Commerçants* est présenté net des commissions d'interchanges bancaires perçues pour le compte des émetteurs de cartes.

(En millions d'euros)	Services Commerçants	Services Financiers	Mobilité & Services Web Transactionnels	Structure centrale	Total Groupe
Exercice 2018					
Excédent Brut Opérationnel (EBO) par Ligne de Services	**132,3**	**237,1**	**38,8**	**(17,1)**	**391,1**
% du chiffre d'affaires	21,2%	30,5%	12,2%	-1,0%	22,7%
Exercice 2017*					
Excédent Brut Opérationnel (EBO) par Ligne de Services	**112,3**	**202,1**	**43,6**	**(22,6)**	**335,4**
% du chiffre d'affaires	21,0%	28,9%	13,7%	-1,5%	21,6%

* *31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note « Base de préparation et principes comptables ».*

L'Excédent Brut Opérationnel (EBO) représente la performance opérationnelle sous-jacente des activités courantes et est déterminé de la manière suivante :

(En millions d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2017	Variation
Marge opérationnelle	**292,9**	**253,1**	**39,8**
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	94,9	90,5	4,4
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	4,2	1,1	3,1
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	4,8	-10,1	15,0
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	-5,6	0,8	-6,4
EBO	**391,1**	**335,4**	**55,8**

Les actifs non courants détaillés ci-dessus par Ligne de Services sont réconciliés avec le total actif comme suit :

(En millions d'euros)	Services Commerçants	Services Financiers	Mobilité & Services Web Transactionnels	Partagés (non alloués)*	Total Groupe
31 décembre 2018					
Total des immobilisations par Ligne de Services	**2 821,2**	**1 316,0**	**53,8**	**62,6**	**4 253,6**
Goodwill	**2 050,2**	**936,9**	**25,8**	**-**	**3 013,0**
% du *goodwill* groupe	68,0%	31,1%	0,9%	-	100,0%
Immobilisations incorporelles	**714,7**	**342,7**	**25,8**	**11,4**	**1 094,6**
Immobilisations corporelles	**56,3**	**36,4**	**2,2**	**51,2**	**146,0**

* *Une partie des immobilisations incorporelles et corporelles n'est pas imputable directement à une Ligne de Services car ce sont des éléments d'actifs mutualisés et partagés entre les trois lignes de services.*

(En millions d'euros)	Services Commerçants	Services Financiers	Mobilité & Services Web Transactionnels	Partagés (non alloués)*	Total Groupe
31 décembre 2017					
Total des immobilisations par Ligne de Services	**605,6**	**690,6**	**56,7**	**62,7**	**1 415,6**
Goodwill	**427,3**	**480,6**	**25,8**	**-**	**933,8**
% du *goodwill* groupe	45,8%	51,5%	2,8%	-	100,0%
Immobilisations incorporelles	**136,3**	**171,7**	**27,5**	**17,1**	**352,6**
Immobilisations corporelles	**42,0**	**38,3**	**3,3**	**45,5**	**129,2**

* *Une partie des immobilisations incorporelles et corporelles n'est pas imputable directement à une Ligne de Services car ce sont des éléments d'actifs mutualisés et partagés entre les trois lignes de services.*

L'information par région géographique pour la période est la suivante :

(En millions d'euros)	France	Belgique	Royaume-Uni, Allemagne & CEE	Pays-Bas	Europe du Nord et du Sud	Marchés émergents	Total Groupe
Exercice 2018							
Chiffre d'affaires par zone géographique	**396,7**	**356,7**	**417,9**	**195,1**	**187,5**	**166,4**	**1 720,2**
% du chiffre d'affaires	23,1%	20,7%	24,3%	11,3%	10,9%	9,7%	100,0%
Exercice 2017*							
Chiffre d'affaires par zone géographique	**374,8**	**351,6**	**343,9**	**194,1**	**135,6**	**152,4**	**1 552,4**
% du chiffre d'affaires	24,1%	22,6%	22,2%	12,5%	8,7%	9,8%	100,0%

* *31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note « Base de préparation et principes comptables ».*

Les actifs non courants sont principalement constitués des *goodwill* et des frais de développement capitalisés, non affectables par géographie car ils bénéficient chacun à plusieurs zones géographiques à la fois. Le reste est constitué des immobilisations corporelles qui ne sont pas significatives.

Par conséquent, il n'est pas pertinent d'indiquer l'information des actifs non courants par géographie.

4.2. Clients et comptes rattachés

Conventions/principes comptables

Clients et comptes rattachés

Les créances clients et comptes rattachés sont initialement enregistrés à leur juste valeur, puis ultérieurement à leur valeur amortie. La valeur nominale représente généralement la juste valeur initiale. En cas de paiement différé sur un an, lorsque l'effet sur la juste valeur est significatif, les créances clients et comptes rattachés sont actualisés. Le cas échéant, une provision est constituée sur une base individuelle afin de prendre en compte les problèmes de recouvrement probables.

Certains accords de services peuvent être qualifiés de contrats de location s'ils confèrent le droit d'utiliser un actif en contrepartie de paiements inclus dans la rémunération globale du contrat. Si les contrats de services contiennent un contrat de location, le Groupe est considéré comme le bailleur vis-à-vis de ses clients. Lorsque le contrat de location transfère les risques et les avantages de la propriété de l'actif à ses clients, le Groupe comptabilise les actifs détenus en location financement et les présente comme « Comptes clients et créances » pour le montant qui sera réglé à 12 mois et non « Actifs financiers courants » pour le montant à régler au-delà de 12 mois.

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017*
Actifs de contrat	152,8	115,3
Créances clients	216,4	205,9
Pertes de crédit attendues	-8,1	-5,7
Valeur nette de l'actif	**361,1**	**315,6**
Passifs de contrat	-128,7	-106,5
Créances clients nettes	**232,4**	**209,0**
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires (DSO)	**33**	**41**

* *31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note « Base de préparation et principes comptables ».*

Les créances nettes représentent 13,5% du chiffre d'affaires total à fin 2018 (13,5% à fin 2017), ce qui correspond à une évolution similaire des actifs et des passifs de contrat.

Pour les soldes impayés de plus de 60 jours, le Groupe examine la nécessité d'une dépréciation au cas par cas au moyen d'une revue trimestrielle de ses soldes.

Modèle de perte attendu et DSO

Le nouveau modèle de dépréciation prévisionnel « perte attendue » introduit par IFRS 9 n'a pas eu d'incidence majeure sur la dépréciation globale des actifs de contrats et des créances clients.

BALANCE ÂGÉE DES CLIENTS

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017*
Dépassement du délai de réglement entre 0 et 30 jours	16,4	16,5
Dépassement du délai de réglement entre 30 et 60 jours	10,6	8,1
Dépassement du délai de réglement entre 60 et 90 jours	4,0	3,0
Dépassement du délai de réglement au delà de 90 jours	15,0	13,0
Total	**46,0**	**40,6**

* *31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note « Base de préparation et principes comptables ».*

Note 5 Eléments opérationnels

5.1 Charges de personnel

(En millions d'euros)	Exercice 2018	% du chiffre d'affaires	Exercice 2017	% du chiffre d'affaires
Salaires & Charges sociales	-684,0	39,8%	-617,2	39,8%
Taxes, formation, intéressement et participation	-4,0	0,2%	-5,0	0,3%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions pour charges de personnel	0,2	0,0%	0,6	0,0%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions pour engagements de retraite	-4,8	0,3%	10,1	-0,7%
Total	**-692,6**	**40,3%**	**-611,6**	**39,4%**

En 2017, la reprise nette aux provisions pour engagements de retraite avait été impactée par la modification du règlement du plan Railways Pension Scheme (RPS) au Royaume-Uni. Voir Note 10 Régimes de retraites et autres avantages à long terme.

5.2 Charges opérationnelles autres que charges de personnel

Glossaire

Frais de sous-traitance directs.

Les coûts de sous-traitance comprennent le coût des services sous-traités, dont environ la moitié est généralement de la sous-traitance informatique. L'autre moitié provient d'autres services externalisés, qui comprennent principalement des services non informatiques tels que l'impression, le courrier et d'autres activités de préparation de relevés et des services de guichets automatiques. Le niveau de ces dépenses au cours d'une période donnée dépend principalement du nombre de projets en phase de projet, dont le Groupe peut décider d'externaliser plutôt que de gérer en interne, ainsi que les volumes de clients, qui entraînent des coûts qui dépendent volume, tels que l'impression, le mailing et les relevés.

Redevance de Schéma de paiement.

Inclus les frais versés à Visa, MasterCard et Bancontact (système de cartes de débit belges) dans le cadre des activités d'acquisition commerçant du Groupe ;

Coûts de production capitalisés.

Les charges d'exploitation sont présentées nettes des coûts de production capitalisés. Les coûts de développement d'applications spécifiques pour des clients ou de solutions technologiques mises à la disposition d'un groupe de clients dont la durée de vie utile de l'actif sous-jacent est supérieure à un an sont capitalisés. Leur montant global est compensé dans le compte de résultat *via* ce poste.

(En millions d'euros)	Exercice 2018	% du chiffre d'affaires	Exercice 2017*	% du chiffre d'affaires
Charges opérationnelles	-324,2	18,8%	-332,6	21,4%
Sous-traitance – Direct	-290,4	16,9%	-265,4	17,1%
Redevances Schéma de paiements	-65,4	3,8%	-39,2	2,5%
Sous-total charges	**-680,0**	**39,5%**	**-637,2**	**41,0%**
Amortissements des immobilisations	-94,9	5,5%	-90,5	5,8%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions	5,3	-0,3%	-1,4	0,1%
Plus et moins-values d'immobilisations cédées	-4,0	0,2%	-1,0	0,1%
Pertes sur créances irrécouvrables	-4,4	0,3%	-4,3	0,3%
Production immobilisée	43,1	-2,5%	46,6	-3,0%
Sous-total autres charges	**-54,8**	**3,2%**	**-50,5**	**3,3%**
Total	**-734,8**	**42,7%**	**-687,7**	**44,3%**

* *31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note « Base de préparation et principes comptables ».*

5.3 Fournisseurs et comptes rattachés

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017*
Dettes fournisseurs	363,8	264,1
Dettes fournisseurs	**363,8**	**264,1**
Paiements d'avance	-1,6	-1,9
Charges constatées d'avance	-60,6	-60,9
Total	**301,6**	**201,3**
Ratio fournisseur en nombre de jours (DPO)	**87**	**85**

* *31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note « Base de préparation et principes comptables ».*

L'échéance des dettes fournisseurs et comptes rattachés est à moins d'un an.

5.4 Autres actifs et passifs courants

Conventions/principes comptables

Règles de présentation des actifs et des passifs courants

Les actifs et les passifs courants sont ceux que le Groupe s'attend à réaliser, consommer ou régler durant le cycle d'exploitation normal, lequel peut s'étendre au-delà des douze mois suivant la clôture de l'exercice. Tous les autres actifs et passifs sont non courants. Les actifs et les passifs courants à l'exclusion de la part à court terme des emprunts, des créances financières et des provisions constituent le besoin en fonds de roulement du Groupe.

Stocks

Les stocks comptabilisés dans le poste « Autres actifs courants », essentiellement stocks de terminaux, sont évalués au plus faible de leurs coûts et de leurs valeurs nettes de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente. Le coût des stocks est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré et comprend les coûts d'acquisition des stocks et les frais accessoires.

AUTRES ACTIFS COURANTS

(En millions d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Stocks		35,0	19,7
Etat – Créances de TVA		43,9	27,4
Charges constatées d'avance	Note 5.3	60,6	60,9
Autres créances et actifs courants		43,2	26,5
Acomptes reçus	Note 5.3	1,6	1,9
Total		**184,2**	**136,3**

AUTRES PASSIFS COURANTS

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017*
Passifs de contrat	128,7	106,5
Personnel et comptes rattachés	99,2	80,7
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	46,2	45,3
Etat – Taxe sur la valeur ajoutée	61,1	46,7
Autres dettes d'exploitation	52,6	58,3
Total	**387,8**	**337,5**

* *31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la note « Base de préparation et principes comptables ».*

L'échéance des « Autres passifs courants » est à moins d'un an à l'exception des produits constatés d'avance dont l'échéance varie en fonction des termes spécifiques des contrats.

5.5 Activités d'intermédiation

Conventions/principes comptables

L'activité d'Acquisition Commerçants (Commercial Acquiring) de Worldline consiste à gérer le processus d'autorisation de paiement par carte bancaire des clients des commerçants. Le rôle principal de l'Acquéreur consiste à transférer les fonds reçus dans le cadre d'une transaction par carte de la banque émettrice du porteur de carte au compte bancaire du commerçant.

A travers ces activités d'intermédiation, Worldline et ses filiales font face à des fluctuations de trésorerie dues au délai qui peut exister entre le paiement fait aux commerçants et la réception des fonds de la part des schémas de paiement (Visa, MasterCard ou les autres schémas de paiement). Des commissions d'interchange sont également définies par ces schémas de paiement, excepté quand un contrat bilatéral existe entre l'Acquéreur et l'Emetteur de la carte. Worldline n'ayant pas conclu ce type d'accord avec les Emetteurs, les commissions d'interchange sont ainsi totalement fixées par les schémas de paiement.

Le Groupe isole sur des lignes dédiées les actifs et passifs courants liés à ses activités d'intermédiation (y compris les commissions d'interchange).

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Créances liées à l'activité d'intermédiation	786,4	171,7
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	365,1	145,0
Total des créances liées à l'activité d'intermédiation	**1 151,4**	**316,6**
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	1 151,4	316,6
Total des dettes liées à l'activité d'intermédiation	**1 151,4**	**316,6**

L'augmentation est principalement due à l'acquisition de SIX Payment Services.

Note 6 Autres produits et charges opérationnels

Conventions/principes comptables

Les « Autres produits et charges opérationnels » sont constitués des produits et charges qui sont inhabituels et peu fréquents. Ils sont présentés après la marge opérationnelle.

Les dotations et reprises de provisions pour réorganisation et rationalisation et coûts associés sont classées dans le compte de résultat en fonction de leur nature :

- Les réorganisations directement liées aux activités opérationnelles sont classées en marge opérationnelle ;
- Les réorganisations liées aux regroupements d'entreprises ou considérées comme des plans inhabituels et peu fréquents sont classées en « Autres charges opérationnelles » ;
- Si un plan de réorganisation est comptabilisé en « Autres charges opérationnelles », les dépenses de rationalisation et coûts associés sur les locaux et bâtiments, relatives au plan, sont également présentées en « Autres charges opérationnelles ».

Les « Autres produits et charges opérationnels » incluent également les litiges majeurs, les plus et moins-values de cessions sur immobilisations corporelles et incorporelles, les pertes de valeur des actifs non financiers, l'amortissement des relations clients et brevets, l'amortissement des plans de rémunération fondés sur des actions et tout autre produit ou charge considéré comme inhabituel et peu fréquent.

Paiements fondés sur des actions

Des options de souscription d'actions et des actions gratuites représentant des paiements fondés sur des actions, dénoués en instruments de capitaux propres, sont régulièrement attribuées aux dirigeants et à certains employés. Ces transactions sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution en utilisant le modèle de Black et Scholes de valorisation des options et en tenant compte d'hypothèses de rotation du personnel et d'atteinte de condition de performance. Les variations de juste valeur des instruments après la date d'attribution n'ont aucun impact sur la valorisation initiale. La juste valeur des instruments est comptabilisée linéairement en « Autres charges et produits opérationnels » depuis 2016, pendant la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.

Les plans d'actionnariat salariés permettent aux employés de souscrire à des actions du Groupe à un prix incluant une décote. Les actions sont soumises à une période d'incessibilité. La méthode d'évaluation de la charge de ces plans prend en compte :

- Le prix d'exercice correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse précédant la date d'attribution ;
- La décote octroyée aux salariés ;
- Le nombre d'actions gratuites attribuées en fonction des souscriptions individuelles ;
- L'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de restriction dans la mesure où cela affecterait le prix que paierait un intervenant du marché bien informé et consentant pour ces actions ; et
- La date d'attribution des droits qui est la date d'annonce du plan et de ses conditions générales (y compris le prix d'exercice) aux salariés.

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**Exercice 2017**
Réorganisation des effectifs	-3,6	-4,9
Rationalisation et frais associés	-3,9	-4,3
Coûts d'intégration et d'acquisition	-39,8	-25,6
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-16,2	-7,9
Amortissement de la Relation Clients et des brevets	-20,9	-14,2
Autres	-2,5	-10,8
Total	**-86,9**	**-67,6**

Les 3,6 millions d'euros de **coûts de réorganisation des effectifs**, en diminution de 1,3 million d'euros par rapport la période précédente, sont principalement liés aux coûts de restructuration des récentes acquisitions.

Les 3,9 millions d'euros de **coûts de rationalisation et frais associés** comprennent principalement ceux engagés pour l'accélération du programme TEAM², y compris la transformation du *back office* administratif. Ces coûts ont diminué de 0,4 million d'euros par rapport à la période précédente.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** d'un montant de 39,8 millions d'euros (augmentation de 14,2 millions d'euros par rapport à la période précédente) sont principalement des coûts de transaction SIX et des coûts relatifs à la seconde année du plan de synergies equensWorldline.

Les 20,9 millions d'euros **d'amortissement de la relation clients et des brevets** correspondent principalement à :

- 10,1 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients Equens et Paysquare ;
- 4,3 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients, de technologies et de brevets SIX Payment Services (1 mois);
- 2,2 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients, du carnet de commandes et des technologies apportés par MRL Posnet ;
- 2,2 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Cataps.

Paiements fondés sur des actions

La charge de 16,2 millions d'euros enregistrée en « autres produits et charges opérationnelles » au titre des paiements fondés sur des actions (7,9 millions d'euros en 2017) est principalement composée des plans d'attributions d'actions gratuites mis en place en 2016, 2017 et 2018, des anciens plans de stock-options mis en place en 2016 et 2018 ainsi que des précédents plans d'actions gratuites Atos et Bull.

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**Exercice 2017**
Plans d'actions de performance Worldline	14,9	6,5
Plans de stock-options	0,4	1,3
Plans d'actions de performance Bull	0,9	0,1
Total	**16,2**	**7,9**

Plans d'actions gratuites

Les plans d'actions de performance répondent aux règles suivantes :

- L'attribution des actions de performance est généralement subordonnée à une condition de présence au Groupe en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social avec Worldline ou tout autre salarié d'une société liée au Groupe Worldline ;
- L'attribution des actions de performance est aussi subordonnée à l'atteinte de critères de performance, financiers et non financiers ;
- Les conditions de performance à caractère financier sont les suivantes :
  - Flux de trésorerie disponible du Groupe Worldline ;
  - Excédent brut opérationnel (EBO) du Groupe Worldline ;
  - Croissance du chiffre d'affaires du Groupe Worldline.
- La période d'acquisition des actions varie selon les plans mais n'excède jamais trois ans et demi ;
- Un coefficient multiplicateur entre 85% et 115% est appliqué sur le nombre d'actions de performance au titre d'une sur ou sous performance ;
- La période de conservation est de zéro à un an ;
- Les plans d'actions de performance donnent droit à la livraison d'actions Worldline.

Le Groupe a mis en place un nouveau plan d'actions de performance le 21 juillet 2018.

La charge totale enregistrée durant l'exercice 2018 au titre des plans d'actions de performance en vigueur est détaillée comme suit :

	25 juillet 2016				
Date d'attribution	**Plan français**	**Plan étranger**	**2 janvier 2017**	**24 juillet 2017**	**21 juillet 2018**
Nombre d'instruments attribués	229 250	133 000	229 500	441 000	366 685
Cours de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	26,87	26,87	26,78	33,24	51,10
			1er février 2019		
Date(s) d'acquisition	25 juillet 2018	25 juillet 2019	1er septembre 2019	24 juillet 2020	20 juillet 2021
			1er avril 2020		
Durée de vie	2 ans	3 ans	2,0/2,65/3,25 ans	3 ans	3 ans
Periode de conservation	1 an	-	-	-	-
Taux sans risques	-0,047%	-	-	-	-
Coût de prêt emprunt	4,0%	-	-	-	-
Dividende prévu	1,10%	1,10%	1,10%	1,10%	1,10%
Juste valeur des instruments attribués *(en euros)*	**26,28**	**25,99**	**26,17/26,00/25,84**	**32,16**	**49,44**
Charge reconnue en 2018 *(en millions d'euros)*	**3,7**	**1,3**	**2,3**	**5,5**	**2,1**

E

Plans de stock-options

Les plans de stock-options répondent aux règles suivantes :

- L'exercice des options est généralement subordonné à une condition de présence au Groupe en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social avec Worldline ou tout autre salarié d'une société liée au Groupe Worldline ;
- L'exercice des options est aussi subordonné à l'atteinte de critères de performance, financiers et non financiers ;
- Les conditions de performance à caractère financier sont les suivantes :
  - Flux de trésorerie disponible du Groupe Worldline ;
  - Excédent brut opérationnel (OMDA) du Groupe Worldline ;
  - Croissance du chiffre d'affaires du Groupe Worldline.
- La période d'acquisition des droits varie selon les plans mais n'excède jamais deux ans ;
- La durée de vie des options varie selon les plans mais n'excède jamais huit ans et demi à partir de la date d'acquisition ;
- L'exercice de l'option donne droit à la livraison d'actions Worldline.

Le Groupe a reconnu une charge de 0,4 million d'euros au titre des plans de stock-options détaillés ci-dessous :

Date d'attribution	Charge 2018 *(en million d'euros)*	Nombre d'options attribuées initialement	Date d'acquisition	Nombre d'options acquises
25 mai 2016	0,1	196 000	25 mai 2018	179 000
16 août 2016	0,1	45 000	25 mai 2018	45 000
21 juillet 2018	0,2	262 000	20 juillet 2021	N/A
Total	**0,4**	**503 000**		

Les caractéristiques des plans de stock-options en vigueur sont les suivantes :

Date d'attribution	25 mai 2016	16 août 2016	21 juillet 2018
Nombre d'options attribuées	196 000	45 000	262 000
Cours de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	27,10	27,35	51,00
Prix d'exercice *(en euros)*	26,82	28,58	52,91
Date d'acquisition	25 mai 2018	25 mai 2018	20 juillet 2021
Volatilité prévue	21%	21%	21%
Date d'échéance attendue du plan	5 ans	5 ans	5 ans
Taux d'intérêt sans risque	-0,196%	-0,325%	0,019%
Dividende prévu	1,10%	1,10%	1,10%
Juste valeur des options attribuées *(en euros)*	**4,21**	**3,67**	**7,31**
Charge reconnue en 2018 *(en millions d'euros)*	**0,1**	**0,1**	**0,2**

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des options de souscription d'actions de Worldline SA en circulation durant l'exercice :

	Exercice 2018		Exercice 2017	
	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice *(en euro)*	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice *(en euro)*
En circulation en début d'année	**2 270 174**	**21.2**	**2 851 641**	**20,9**
Attribuées durant l'année	262 000	52,9	-	-
Annulées durant l'année	-14 500	26,8	-29 500	22,9
Exercées durant l'année	-392 197	22,4	-551 967	19,7
En circulation en fin de période	**2 125 477**	**24,8**	**2 270 174**	**21,2**
Exerçables à la fin de l'année, en dessous du cours de l'action à la fin de l'exercice*	**1 863 477**	**20,9**	**2 270 174**	**21,2**

* *Cours de l'action à la clôture annuelle : 42,20 euros en 2018 et 40,67 euros en 2017.*

Note 7 Actifs et passifs financiers et résultat financier

7.1 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge nette de 20,4 millions d'euros sur la période contre une charge de 8,1 millions en 2017, et était composé:

- D'un coût de l'endettement financier net de 0,8 million d'euros (contre 1,1 million en 2017) ; et
- De coûts financiers non opérationnels de 19,6 millions d'euros (contre 6,9 millions d'euros en 2017).

Le coût de l'endettement financier net de 0,8 million d'euros, est composé de :

- 2,0 millions d'euros de coûts sur l'endettement brut des filiales du Groupe correspondant à un taux moyen annualisé de 0,5% ; et
- 1,3 million d'euros de rémunération sur la trésorerie brute des filiales du Groupe représentant un taux moyen annualisé de 0,2%.

Les coûts financiers non opérationnels étaient principalement composés de :

- La reconnaissance de la variation de juste valeur sur le mois de décembre de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services représentant une charge de 18,1 millions d'euros (cf. Note 1 Variation de périmètre).
- La reconnaissance de la réévaluation des actions de préférence Visa au compte de résultat pour 1,3 million d'euros, conformément à l'adoption d'IFRS 9 en janvier 2018 (cf. Changements de principes comptables – IFRS 9) ;
- Coûts financiers liés aux engagements de retraite pour 1,9 million d'euros. Ces coûts représentent la différence entre les coûts de désactualisation des obligations des régimes à prestations définies et les rendements notionnels générés par les actifs financiers des régimes faisant l'objet de préfinancements (cf. Note 10 Régimes de retraites et autres avantages à long terme) ; et
- De pertes nettes de change pour 0,5 million d'euros.

7.2 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Conventions/principes comptables

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en banque et les instruments financiers tels que les titres de marché monétaire. Ces instruments financiers sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Ils sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme et ont une échéance courte, généralement inférieure ou égale à trois mois à compter de la date d'acquisition. Certains instruments, tels que les dépôts à terme, ayant une échéance initiale plus longue mais prévoyant un retrait anticipé et une garantie du capital peuvent également être classés dans la catégorie des équivalents de trésorerie dans certaines circonstances. Les titres du marché monétaire sont comptabilisés à leur juste valeur. Les variations de juste valeur sont enregistrées au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont évalués à leur juste valeur par le biais du compte de résultat.

Pour les entités ayant souscrit à l'accord de convention de trésorerie du Groupe, les positions bilancielles de disponibilités et de découverts bancaires relative à cet accord sont globalisées et seule la position nette créditrice ou débitrice est présentée dans le bilan consolidé du Groupe.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont détenus auprès de contreparties de banques et d'institutions financières, dont la majorité sont notées de A- à AA-. La dépréciation de la trésorerie et de l'équivalent de trésorerie est calculée en fonction de la probabilité de défaillance de S&P.

(En millions d'euros)	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
Disponibilités et autres équivalents de trésorerie	214,8	350,2
Comptes courants avec les entités Atos à l'actif	-2,6	5,6
Valeurs mobilières de placement monétaires	0,5	0,1
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	**212,8**	**355,8**
Découverts	-98,4	-17,0
Comptes courants avec les entités Atos au passif	-19,2	-4,7
Total trésorerie passive	**-117,6**	**-21,6**
Total trésorerie et équivalents de trésorerie nets	**95,2**	**334,2**

E

7.3 Actifs financiers non courants

Conventions/principes comptables

Investissements dans des sociétés non consolidées

Le Groupe détient des actions dans des sociétés sans influence notable ni contrôle. Les placements dans des sociétés non consolidées sont traités comme comptabilisés à leur juste valeur. Pour les actions cotées, la juste valeur correspond au cours de l'action à la date de clôture.

Action de préférence Visa

L'analyse appliquée l'IFRS 9 est celle d'un instrument de dette. Le traitement comptable des instruments de dette est déterminé par le modèle économique de l'instrument financier et les caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie entrants des instruments financiers. Il est entendu que les actions de préférence convertibles Visa ne satisfont pas au critère SPPI (paiement unique de principal et d'intérêts) parce que les flux de trésorerie générés par ces actions comprennent une indexation de la valeur des actions Visa, et que cette indexation entraîne une variabilité qui ne représente pas uniquement un paiement du principal et des intérêts. Dans cette situation, le traitement comptable est la juste valeur par le biais du compte de résultat.

(En millions d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Actifs de régime de retraite	Note 10	8,9	2,0
Juste valeur des participations non consolidées net des dépréciations		78,1	21,3
Titres comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence		2,9	3,8
Autres*		22,1	8,3
Total		**112,0**	**35,4**

* *Le poste « Autres » inclut les prêts, les dépôts et les garanties.*

L'augmentation de la juste valeur des placements non consolidés est principalement due à la consolidation de SIX Paiement Services et à l'enregistrement de :

- Des actions de préférence Visa précédemment détenues par SIX Payment Services pour un montant de 27,6 millions d'euros ;
- Des actions TWINT pour 26,5 millions d'euros.

L'augmentation des autres éléments s'explique principalement par le différé de paiement lié à la cession de l'action de Visa Europe précédemment détenue par SIX Payment Services pour un montant de 8,3 millions d'euros.

7.4 Emprunts

Conventions/principes comptables

Emprunts

Les emprunts sont comptabilisés initialement à la juste valeur, nette des frais d'émission de dette directement rattachables. Les emprunts sont ensuite évalués au coût amorti. Le calcul du taux d'intérêt effectif prend en compte les paiements d'intérêts et l'amortissement des coûts d'émission de la dette.

Les frais d'émission d'emprunts sont amortis en charges financières sur la durée de vie de l'emprunt *via* la méthode du TIE. La valeur résiduelle des frais d'émission d'emprunts remboursés par anticipation est comptabilisée en charge de l'exercice dès qu'il est probable que la durée de l'emprunt sera raccourcie, compte tenu de l'intention d'exercer la clause de remboursement anticipé.

Les découverts bancaires sont enregistrés dans la partie courante des emprunts.

Contrat de location

Les contrats de location d'actifs pour lesquels le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location-financement. Les actifs ainsi loués sont capitalisés au début du contrat à la valeur la plus faible entre leur juste valeur et la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Les actifs acquis dans le cadre de contrats de location financement sont amortis sur leur durée d'utilité ou sur la durée du contrat si celle-ci est plus courte.

Les contrats de location pour lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location simple. Les paiements au titre de ces contrats sont comptabilisés en charge de façon linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

Les contrats de location de terminaux de paiement sont des contrats de location simple dont le chiffre d'affaires est reconnu conformément aux principes exposés dans cette note (cf. § « Reconnaissance du chiffre d'affaires »).

(En millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Contrats de location-financement	0,6	2,7	3,3	0,2	1,4	1,6
Découverts et cash-pooling	98,4	-	98,4	17,0	-	17,0
Comptes courants avec les entités Atos	19,2	-	19,2	4,7	-	4,7
Autres passifs financiers	9,3	117,6	126,9	21,7	1,7	23,4
Total passifs financiers	**127,5**	**120,3**	**247,8**	**43,6**	**3,1**	**46,7**

Les comptes courants ayant une maturité à court terme – moins d'un mois – ne font pas l'objet de rémunération.

La diminution des « Autres passifs financiers courants » est due :

- Au paiement de 6,8 millions d'euros lié à l'acquisition de Cataps ; et
- A 4,2 millions d'euros versés dans le cadre de la contrepartie éventuelle à verser aux anciens propriétaires de MRL Posnet. La partie restante est comptabilisée dans l'emprunt courant pour 8,8 millions d'euros.

Les autres passifs financiers non courants d'un montant de 117,6 millions d'euros représentent la contrepartie éventuelle comptabilisée dans le cadre de la transaction SIX Payment Services (voir Note 1 Variation de périmètre), évalué à la juste valeur à la fin du mois de décembre 2018. Cette contrepartie éventuelle, Worldline doit payer l'ancien propriétaire de SIX Payment Services si les conditions basées sur le cours de l'action Worldline à la fin du mois de mars 2020 sont remplies. La juste valeur a été estimée en utilisant la méthode de valorisation usuelle basée sur le cours de l'action Worldline. La juste valeur s'élève à 99,5 millions d'euros à la date d'acquisition et a été réévaluée à 117,6 millions d'euros à fin décembre. La variation de 18,1 millions d'euros a été comptabilisée en charges financières par le biais du compte de résultat en 2018.

PASSIFS FINANCIERS LIBELLÉS EN DEVISES ÉTRANGÈRES

(En millions d'euros)	CHF	EUR	SGD	Autres monnaies	Total
31 décembre 2018	202,3	33,3	8,8	3,5	**247,8**
31 décembre 2017	-	30,0	13,9	2,8	**46,7**

ECHÉANCIER DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS

(En millions d'euros)	2020	2021	2022	2023	> 2023	Total
Contrats de location-financement	0,6	0,6	0,6	0,4	0,5	2,7
Autres passifs financiers	117,6	-	-	-	-	117,6
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2018	**118,2**	**0,6**	**0,6**	**0,4**	**0,5**	**120,3**

(En millions d'euros)	2019	2020	2021	2022	> 2022	Total
Contrats de location-financement	0,2	0,2	0,2	0,1	0,7	1,4
Autres passifs financiers	0,7	0,9	-	-	-	1,7
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2017	**1,0**	**1,1**	**0,2**	**0,1**	**0,7**	**3,1**

Les passifs financiers ont été évalués sur la base :

- Du taux de change au 31 décembre 2018 ; et
- Des taux d'intérêts présentés ci-après.

Les taux d'intérêt effectifs au 31 décembre 2018 ont été les suivants :

(En millions d'euros)	Valeur d'apport	Juste valeur	Taux d'intérêt effectif
Contrats de location-financement	3,3	3,3	3,44%
Autres passifs financiers	126,9	126,9	
Total passifs financiers	**130,2**	**130,2**	

E

VARIATION DE L'ENDETTEMENT NET SUR L'EXERCICE

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Endettement net en début de période	**309,1**	**347,7**
Souscription de nouveaux emprunts	-0,6	-18,3
Contrepartie éventuelle	-117,6	-
Remboursement d'emprunts à long et moyen termes	15,8	2,6
Variation de trésorerie à court terme	-236,7	-16,8
Nouveaux contrats de location-financement	-2,4	-0,1
Emprunts à long et moyen terme des sociétés acquises au cours de la période	0,0	-0,7
Incidence des variations de cours des monnaies étrangères sur les emprunts à long et moyen termes	-2,4	-5,1
Endettement net en fin de période	**-35,0**	**309,1**

RÉCONCILIATION DE L'ENDETTEMENT NET EN FIN DE PÉRIODE

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie	212,8	355,8
Passifs financiers non courants	-120,3	-3,1
Part à moins d'un an des passifs financiers	-127,5	-43,6
Total	**-35,0**	**309,1**

Note 8 Charges d'impôts

Conventions/principes comptables

Impôts courants et différés

La charge d'impôts correspond aux impôts exigibles à payer et aux impôts différés. Un impôt différé est calculé sur toutes les différences temporaires entre la base fiscale et la base comptable consolidée des actifs et passifs, selon la méthode du report variable. L'impôt différé est évalué en utilisant le taux d'imposition officiel qui sera en vigueur à la date de clôture de l'exercice où les différences temporaires se résorberont.

En cas de variation des taux d'impôts, les impôts différés sont ajustés en contrepartie du compte de résultat sauf si les variations concernent des éléments comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » ou directement en capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au niveau d'une même entité fiscale lorsqu'elle a le droit de compenser les montants ainsi comptabilisés. Les actifs d'impôts différés correspondant aux différences temporaires et aux pertes fiscales reportables sont comptabilisés lorsqu'ils sont considérés comme étant recouvrables pendant leur période de validité, en tenant compte d'informations historiques et prévisionnelles.

Les impôts différés passifs sur les différences temporaires liées au *goodwill* sont comptabilisés dans la mesure où les différences temporaires ne résultent pas de la comptabilisation initiale du *goodwill*.

Les impôts différés actifs sont soumis à des tests de dépréciation au moins une fois par an à la clôture, sur la base des données à fin décembre, des données budgétaires et des données issues des tests de dépréciation.

Évaluation des reports de pertes fiscales constatés

Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dans les reports de pertes fiscales lorsqu'il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible et que les reports de pertes fiscales peuvent être utilisés. Les estimations des bénéfices imposables et de l'utilisation des reports de pertes fiscales ont été préparées sur la base des prévisions de profits et pertes telles qu'elles figurent dans les plans d'affaires triennaux (d'autres durées peuvent s'appliquer en raison de spécificités locales).

8.1 Impôts courants et différés

(En millions d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2017
Impôts courants	-56,0	-52,0
Impôts différés	10,7	7,9
Total	**-45,3**	**-44,1**

8.2 Taux effectif d'impôt

La différence entre le taux courant d'imposition en France et le taux effectif d'impôt se décompose de la manière suivante :

(En millions d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2017
Résultat net avant impôt	185,5	177,4
Taux courant d'imposition français	34,4%	34,4%
Impôt théorique au taux courant français	**-63,9**	**-61,1**
Effet des différences permanentes	11,0	5,8
Ecart de taux sur sociétés étrangères	17,6	11,1
Effet des actifs d'impôt non reconnus	-6,4	4,5
Effets des charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-3,4	-2,4
Effet des changements de taux sur les impôts différés	0,8	-2,3
Retenues à la source	-1,2	-1,1
CVAE nette d'impôt	-3,0	-2,4
Crédits d'impôt français	1,9	2,4
Autres	1,3	1,4
Charge d'impôt du Groupe	**-45,3**	**-44,1**
Taux effectif d'impôt	**24,4%**	**24,9%**

E

8.3 Impôts différés

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Impôts différés actifs	51,5	52,4
Impôts différés passifs	191,7	57,4
Total impôts différés	**-140,2**	**-5,0**

8.4 Décomposition des actifs et passifs d'impôts différés par nature

(En millions d'euros)	Déficits fiscaux reportables	Intangibles relatifs à l'allocation du prix d'acquisition	Immobilisations	Retraites	Autres	Total
Au 31 décembre 2016	**17,6**	**-27,6**	**-37,2**	**33,8**	**11,6**	**-1,8**
Résultat de l'exercice	7,5	4,1	-9,5	0,4	5,3	7,8
Variation du périmètre	-	-13,8	5,3	0,2	-	- 8,3
Capitaux propres	-	-	0,9	-2,4	0,1	-1,4
Reclassements	-0,2	3,9	-14,2	-0,2	10,5	-0,2
Différences de change	-0,1	0,4	-0,2	-0,1	-1,0	-1,0
Au 31 décembre 2017	**24,8**	**-33,0**	**-54,9**	**31,7**	**26,5**	**-5,0**
Résultat de l'exercice	8,2	5,6	2,5	2,8	-8,5	10,6
Variation du périmètre	0,6	-161,3	-1,7	1,0	11,3	-150,1
Capitaux propres	0,0	0,0	-0,1	2,3	1,5	3,8
Reclassements	0,0	-0,2	4,3	0,0	-3,0	1,2
Différences de change	-0,1	0,6	-0,4	0,0	-1,1	-0,8
Au 31 décembre 2018	**33,6**	**-188,2**	**-50,2**	**37,8**	**26,8**	**-140,2**

8.5 Echéancier des déficits fiscaux reportables (en base)

	Exercice 2018			Exercice 2017		
(En millions d'euros)	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
2021	0,3	8,9	9,2	3,0	6,6	9,6
2022	-	-	-	-	-	-
Déficits fiscaux reportables à plus de 5 ans	0,0	0,9	0,9	0,0	0,0	0,0
Déficits fiscaux reportables ayant une échéance	**0,3**	**9,8**	**10,1**	**3,0**	**6,6**	**9,6**
Déficits fiscaux reportables indéfiniment	**116,4**	**84,3**	**200,7**	**84,8**	**3,0**	**87,7**
Total des déficits fiscaux reportables	**116,7**	**94,1**	**210,8**	**87,8**	**9,5**	**97,3**

Les pays disposant des déficits fiscaux reportables les plus importants sont en France (87,1 millions d'euros), au Luxembourg (82,0 millions d'euros), en Espagne (17,9 millions d'euros), en Allemagne (9,8 millions d'euros) et en Pologne (9,7 millions d'euros).

8.6 Actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Déficits fiscaux reportables	25,3	1,8
Différences temporaires	24,0	20,0
Total	**49,3**	**21,8**

Note 9 *Goodwill* et actifs immobilisés

9.1 *Goodwill*

Conventions/principes comptables

Le *goodwill* représente l'excédent de la somme de la contrepartie transférée, des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur des participations antérieurement détenues par l'acquéreur dans l'entité acquise sur le montant net des actifs et passifs identifiables repris à date d'acquisition. Si le montant net des actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition, après réévaluation, est supérieur à la somme de la contrepartie transférée, des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur des participations antérieurement détenues par l'acquéreur dans l'entité acquise, la différence est reconnue immédiatement en produit au compte de résultat.

Le *goodwill* est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) pour les besoins des tests de dépréciation. Le *goodwill* est affecté aux UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises et représentent au sein du Groupe le niveau le plus bas auquel le *goodwill* est suivi pour des besoins de gestion interne.

Une UGT se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs. Les UGT correspondent aux lignes de services définies par IFRS 8.

La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, diminuée des coûts de la vente, et sa valeur d'utilité déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie. Quand la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur doit être comptabilisée en résultat opérationnel.

Le *goodwill* fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an par comparaison de sa valeur comptable et de sa valeur recouvrable à la date de clôture sur la base des données de décembre et de projections de flux de trésorerie basées sur les données budgétaires couvrant une période de trois ans. La fréquence du test peut être plus courte si des événements ou circonstances indiquent que la valeur comptable n'est pas recouvrable.

De tels événements ou circonstances incluent mais ne se limitent pas à :

- Un écart significatif de la performance économique de l'actif en comparaison avec le budget ;
- Une dégradation significative de l'environnement économique de l'actif ;
- La perte d'un client majeur ;
- La croissance significative des taux d'intérêt.

Tests de dépréciation

Le Groupe vérifie au moins une fois par an si le *goodwill* a subi une perte de valeur, conformément aux méthodes comptables. Les montants recouvrables d'Unités Génératrices de Trésorerie sont déterminés en fonction de calculs de la valeur d'usage ou de leur juste valeur diminuée des coûts des ventes. Ces calculs nécessitent l'utilisation d'estimations.

(En millions d'euros)	31 décembre 2017	Cessions Dépréciations	Regroupement d'entreprises	Variations de change	31 décembre 2018
Valeur brute	934,4	-	2 087,4	-8,2	3 013,6
Perte de valeur	-0,6	-	-	-	-0,6
Valeur nette	**933,8**	**-**	**2 087,4**	**-8,2**	**3 013,0**

(En millions d'euros)	31 décembre 2016	Cessions Dépréciations	Regroupement d'entreprises	Variations de change	31 décembre 2017
Valeur brute	767,0	-	175,6	-8,2	934,4
Perte de valeur	-0,6	-	-	-	-0,6
Valeur nette	**766,4**	**-**	**175,6**	**-8,2**	**933,8**

Au 31 décembre 2018, le *goodwill* correspond principalement à :

- 2 079,2 millions d'euros relatifs à l'acquisition de SIX Payment Services (voir Note 1) ;
- 437,5 millions d'euros relatifs aux acquisitions Equens/Paysquare et Cataps. L'impact en regroupement d'entreprise inclue 32,0 millions d'euros relatif à l'acquisition de Cataps ;
- 243,3 millions d'euros relatifs à l'acquisition Banksys ;
- 49,5 millions d'euros relatif à l'acquisition de MRL Posnet ;
- 41,3 millions d'euros relatif à l'acquisition de First Data Baltics ;
- 33,8 millions d'euros relatif à l'acquisition de Digital River World Payments.

E

Le *goodwill* est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), elles-mêmes correspondant aux trois secteurs opérationnels présentés dans la Note 4.1 Information sectorielle :

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Services Commerçants	2 050,2	427,3
Services Financiers	936,9	480,6
Mobilité & Services Web Transactionnels	25,8	25,8
Total	**3 013,0**	**933,8**

La base de calcul du montant recouvrable tient compte les hypothèses suivantes :

- Les flux de trésorerie au-delà de la période budgétée de trois ans sont déterminés avec une hypothèse de taux de croissance perpétuelle de 0,7%. Ce taux reflète les perspectives propres au secteur des paiements, et ;
- Les taux d'actualisation à appliquer à chaque UGT sont déterminés en fonction du coût moyen pondéré du capital du Groupe puis ajustés afin de prendre en compte les taux spécifiques d'impôts. Le Groupe a décidé que le coût moyen pondéré du capital serait déterminé avec une prime de risque de marché fixée à 8,9%, afin de refléter les hypothèses long terme retenues pour le test de dépréciation du *goodwill*.

Le taux d'actualisation de 8,3% est appliqué à toutes les UGT (Services Commerçants, Services Financiers et Mobilité & Services Web Transactionnels).

Sur la base des tests de dépréciation réalisés en fin d'année, aucune perte de valeur n'a été identifiée au 31 décembre 2018.

Une variation de plus ou moins 50 points de base des paramètres clés retenus pour les tests (taux de marge opérationnelle, taux d'actualisation et taux de croissance perpétuelle) ne conduirait pas à constater de dépréciation.

9.2 Immobilisations incorporelles

Conventions/principes comptables

Les immobilisations incorporelles autres que le *goodwill* sont principalement constituées de logiciels et de licences d'utilisation acquis directement par le Groupe, des coûts internes de développement de solutions informatiques ainsi que de logiciels et de relations clients acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises.

Aucune immobilisation incorporelle résultant de travaux de recherche (ou d'une phase de recherche sur un projet interne) n'est reconnue. Les dépenses engagées au titre de la recherche (ou dans le cadre de phase de recherche de projet interne) sont reconnues en charges lorsqu'elles sont encourues.

Une immobilisation incorporelle résultant de travaux de développement (ou d'une phase de développement sur projet interne) peut être reconnue si et seulement si une entité peut démontrer l'ensemble des éléments suivants :

- La capacité technique à réaliser l'immobilisation incorporelle pour l'utiliser ou la vendre ;
- L'intention et la capacité d'achever le développement du logiciel et de l'utiliser ou de le vendre ;
- La capacité à utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- La probabilité que des avantages économiques futurs résultent de l'utilisation de cette immobilisation incorporelle doit être démontrée ;
- La disponibilité de ressources techniques, financières ou autres adéquates à la réalisation de l'immobilisation incorporelle ; et
- La capacité de mesurer de manière fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle durant sa phase de développement.

Les frais de développement immobilisés correspondent à des actifs développés pour l'utilisation propre du Groupe, à des projets d'application spécifique pour des clients ou à des solutions technologiques innovantes mises à la disposition d'un groupe de clients. Ces projets font l'objet d'une analyse au cas par cas pour s'assurer qu'ils répondent bien aux critères de capitalisation. Ne sont capitalisés que les coûts de développement directement attribuables nécessaires pour créer, produire et préparer l'immobilisation afin qu'elle puisse être exploitée de la manière prévue par la Direction.

Les dépenses de développement portées à l'actif sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Elles sont amorties selon la méthode linéaire sur une durée comprise entre 3 et 12 ans pouvant se décomposer en 2 catégories :

- Pour les développements relatifs à des activités à cycle court ou liés à des contrats à courte durée, la période d'amortissement se situe entre 3 et 7 ans ;
- Pour les développements basés sur des technologies à lente obsolescence et utilisés sur des activités à cycle long et des contrats de longue durée, la durée d'amortissement est de 5 à 12 ans avec un scenario standard de 7 ans. C'est le cas notamment des plateformes de paiement mutualisées.

Une immobilisation incorporelle liée aux relations clients et au carnet de commandes générés lors d'un regroupement d'entreprises est comptabilisée en tant que relations clients. La valeur de cet actif repose sur des hypothèses de conditions contractuelles de renouvellement et sur les flux actualisés de ces contrats. Cet actif est amorti sur une estimation de sa durée de vie moyenne.

La valeur de la technologie développée acquise est issue d'une approche par les revenus basée sur la méthode de l'allégement de la redevance. Cette méthode repose sur (i) des hypothèses sur la courbe d'obsolescence de la technologie et (ii) sur le taux de redevance théorique applicable à des technologies similaires, afin de déterminer les flux de trésorerie actualisés que cette technologie devrait générer sur leur durée de vie utile restante prévue. La technologie développée est amortie sur une estimation de sa durée de vie moyenne. La méthode des coûts peut également être mise en œuvre en tant que méthode secondaire pour obtenir une valeur indicative à des fins de cohérence. Cette méthode repose sur des hypothèses de coûts qui devraient être engagées pour reproduire un nouvel élément similaire ayant la plus grande utilité équivalente à l'actif évalué. Au contraire, si la technologie est considérée comme le moteur le plus important pour l'entreprise, une méthode de rémunération excédentaire pourrait également être mise en œuvre.

Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur leur durée de vie utile prévue, pour les solutions informatiques développées en interne, en marge d'exploitation. Les relations clients, brevets, technologies et marques acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée de vie utile prévue, n'excédant généralement pas 19 ans ; toute dépréciation connexe est comptabilisée dans les autres charges opérationnelles.

Pertes de valeur des actifs autres que le *goodwill*

A la fin de chaque période de présentation de l'information financière, le Groupe revoit les valeurs comptables de ses immobilisations corporelles et incorporelles afin de déterminer s'il existe une quelconque indication que ces actifs aient subi une perte de valeur.

S'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement, le Groupe évalue la valeur recouvrable de l'Unité Génératrice de Trésorerie à laquelle l'actif appartient. Si un mode d'affectation raisonnable et cohérent peut être déterminé, les actifs de support sont aussi affectés à des Unités Génératrices de Trésorerie prises individuellement ; sinon, ils sont affectés au plus petit groupe d'Unités Génératrices de Trésorerie pour lequel un mode d'affectation raisonnable et cohérent peut être déterminé.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité. Dans le cadre de l'évaluation de la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés à leur valeur actualisée par application d'un taux d'actualisation avant impôt qui reflète l'appréciation actuelle du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif pour lesquels les estimations des flux de trésorerie futurs n'ont pas été ajustées.

Si la valeur recouvrable estimée d'un actif (ou d'une Unité Génératrice de Trésorerie) est inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif (ou de l'Unité Génératrice de Trésorerie) est ramenée à sa valeur recouvrable.

(En millions d'euros)	Logiciels et licences d'utilisation	Relations clients/brevets	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2018	**377,5**	**192,8**	**24,1**	**594,3**
Acquisitions	10,9	0,0	0,8	11,7
Coûts de développement capitalisés	43,1	0,0	0,0	43,1
Impact regroupement d'entreprises	339,8	417,9	0,0	757,7
Cessions*	-5,9	0,0	0,0	-5,9
Différences de change	-0,8	-2,2	-0,7	-3,7
Autres	3,2	0,0	-0,9	2,4
Au 31 décembre 2018	**767,9**	**608,5**	**23,2**	**1 399,6**
Amortissements cumulés				
Au 1er janvier 2018	**-175,1**	**-45,7**	**-21,0**	**-241,7**
Amortissements de l'exercice	-49,1	-21,0	0,0	-70,1
Cessions*	5,5	0,0	0,0	5,5
Différences de change	0,6	0,0	0,3	0,8
Autres	0,2	0,0	0,0	0,2
Au 31 décembre 2018	**-217,8**	**-66,7**	**-20,7**	**-305,2**
Valeur nette				
Au 1er janvier 2018	**202,4**	**147,1**	**3,1**	**352,6**
Au 31 décembre 2018	**550,0**	**541,8**	**2,5**	**1 094,3**

* *Mise au rebut d'actifs intégralement dépréciés.*

(En millions d'euros)	Logiciels et licences d'utilisation	Relations clients/brevets	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2017	**333**	**128**	**25**	**487**
Acquisitions	11	-	0	12
Coûts de développement capitalisés	47	-	-	47
Impact regroupement d'entreprises	-11	66	-	54
Cessions*	-1	-	-	-1
Différences de change	-1	-1	-1	-3
Au 31 décembre 2017	**377**	**193**	**24**	**594**
Amortissements cumulés				
Au 1er janvier 2017	**-122**	**-32**	**-21**	**-175**
Amortissements de l'exercice	**-55**	**-14**	**-0**	**-70**
Sorties de périmètre	1	-	-	1
Différences de change	1	-	1	1
Au 31 décembre 2017	**-175**	**-46**	**-21**	**-242**
Valeur nette				
Au 1er janvier 2017	**211**	**97**	**4**	**312**
Au 31 décembre 2017	**202**	**147**	**3**	**353**

* *Mise au rebut d'actifs intégralement dépréciés.*

La capitalisation de coûts de développement est liée à la modernisation des plateformes technologiques pour 43 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, la valeur nette des projets capitalisés est de 185 millions d'euros.

9.3 Immobilisations corporelles

Conventions/principes comptables

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées initialement à leur coût d'acquisition et sont amorties linéairement sur les durées d'utilité attendues suivantes :

- Constructions : 20 ans ;
- Agencements et installations : 5 à 20 ans ;
- Matériel informatique : 3 à 5 ans ;
- Matériel de transport : 4 ans ;
- Matériel et mobilier de bureau : 5 à 10 ans.

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2018	**60,8**	**268,5**	**31,2**	**360,5**
Acquisitions	4,0	32,1	12,4	48,5
Impact regroupement d'entreprises	0,0	22,8	1,9	24,7
Cessions	-1,5	-44,4	-1,3	-47,2
Différences de change	-0,1	-2,6	-2,2	-4,9
Autres	-0,5	1,0	-3,1	-2,6
Au 31 décembre 2018	**62,8**	**277,4**	**38,9**	**379,0**
Amortissements cumulés				
Au 1er janvier 2018	**-40,3**	**-171,6**	**-19,4**	**-231,4**
Amortissements de l'exercice	-4,8	-38,2	-2,9	-45,8
Sorties de périmètre	1,4	40,5	1,3	43,1
Différences de change	0,0	1,3	1,2	2,5
Autres	-1,2	-0,2	-0,1	-1,4
Au 31 décembre 2018	**-44,8**	**-168,3**	**-19,9**	**-233,0**
Valeur nette				
Au 1er janvier 2018	**20,5**	**96,9**	**11,8**	**129,2**
Au 31 décembre 2018	**18,0**	**109,1**	**19,0**	**146,0**

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2017	**62,6**	**225,9**	**29,1**	**317,6**
Acquisitions	2,4	48,8	4,1	55,3
Impact regroupement d'entreprises	-0,4	15,0	1,6	16,2
Cessions	-1,5	-15,2	-0,2	-16,9
Différences de change	-0,1	-3,1	-1,4	-4,7
Autres	-2,2	-2,8	-1,9	-7,0
Au 31 décembre 2017	**60,8**	**268,5**	**31,2**	**360,5**
Amortissements cumulés				
Au 1er janvier 2017	**-38,2**	**-157,7**	**-17,9**	**-213,8**
Amortissements de l'exercice	-4,9	-35,3	-1,8	-42,1
Sorties de périmètre	1,2	14,7	0,2	16,1
Différences de change	0,1	1,8	0,7	2,6
Autres	1,8	4,9	-0,6	6,1
Au 31 décembre 2017	**-40,3**	**-171,6**	**-19,4**	**-231,4**
Valeur nette				
Au 1er janvier 2017	**24,4**	**68,2**	**11,2**	**103,8**
Au 31 décembre 2017	**20,5**	**96,9**	**11,8**	**129,2**

Les immobilisations corporelles du Groupe Worldline incluent principalement les équipements informatiques utilisés dans les centres de production, et plus particulièrement au sein des centres de traitement, ainsi que des terminaux de paiement loués aux commerçants. Les terrains et constructions sont essentiellement composés des infrastructures techniques des centres de traitements.

Note 10 Régimes de retraites et autres avantages à long terme

Conventions/principes comptables

Les régimes d'avantages sociaux octroyés par le Groupe comportent des plans à cotisations définies et des plans à prestations définies. Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont constatées au compte de résultat du Groupe sur la base des cotisations versées ou dues au titre de l'exercice où les services afférents ont été rendus par les bénéficiaires.

L'évaluation des engagements du Groupe au titre des régimes à prestations définies s'effectue sur la base d'une méthode actuarielle unique dite des unités de crédit projetées. Cette méthode repose sur des hypothèses spécifiques, détaillées en Note 21 Régimes de retraites et autres avantages à long terme, qui sont périodiquement mises à jour, en liaison étroite avec les actuaires externes du Groupe.

Les actifs du régime généralement constitués au sein d'entités légales séparées sont évalués à leur juste valeur, mesurée en date de clôture. Leur juste valeur est déterminée sur la base d'évaluations externes fournies par les dépositaires et gestionnaires de fonds de retraite et sujettes à d'autres vérifications complémentaires lorsque le Groupe le juge nécessaire.

D'un exercice à l'autre, les différences entre d'une part les passifs anticipés et leurs montants réestimés, d'autre part le niveau attendu des actifs dédiés et leur niveau réel, constituent les écarts actuariels. Ces écarts peuvent provenir de changements d'hypothèses actuarielles ou d'écarts d'expérience créés par la non-réalisation, au cours de l'exercice, des hypothèses retenues à la fin de l'exercice précédent. Tous les écarts actuariels générés sur la période sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Le coût des régimes de retraite et des autres avantages à long terme est reconnu en « Marge opérationnelle », à l'exception de la charge d'intérêt sur les engagements nets qui est comptabilisée en « Autres produits et charges financiers ».

La provision nette au titre des engagements de retraite et autres avantages à long terme s'élève à 116,7 millions d'euros au 31 décembre 2018 (114,0 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Les engagements se situent principalement en Suisse (42% de l'engagement total), Belgique (19%), Allemagne (17%), au Royaume-Uni (12%), et en France (8%).

Caractéristiques des principaux plans et risques associés

En Suisse, les engagements proviennent d'un régime à prestations définies, excédant le montant minimal de la pension obligatoire prévue par la loi suisse (LPP). Les cotisations sont versées à la fois par les employés et par l'employeur et sont calculées en pourcentage du salaire couvert. Le taux de cotisation dépend de l'âge du salarié. A la retraite, le capital d'épargne individuel des employés est converti en pension selon le taux de conversion tel que défini par le règlement du fonds de pension. La pension est versée sous forme de rente viagère avec la possibilité d'en percevoir une partie en capital. En cas d'invalidité, le régime de retraite verse une pension d'invalidité jusqu'à l'âge normal de la retraite. En cas de décès avant la retraite, le régime de retraite verse une rente de conjoint à vie.

En Belgique, la majorité des engagements proviennent d'un régime à prestations définies, fermé aux nouveaux entrants et des régimes à cotisations définies avec une obligation de l'entreprise de garantir un rendement minimum sur l'ensemble des cotisations salariales et patronales.

Le régime à prestations définies est soumis aux règles de solvabilité locales qui reposent sur un taux d'actualisation de 6% et une table de mortalité officielle. En cas de déficit, un comblement doit intervenir immédiatement. Le régime est assuré auprès d'une compagnie d'assurance spécialisée, qui détermine la stratégie d'investissement.

Les régimes à cotisations définies avec rendement garanti sont soumis aux règles de solvabilités locales. En cas de sous-financement au moment du départ en retraite du salarié, le déficit doit être comblé. Le régime est assuré auprès d'une compagnie d'assurance spécialisée, qui garantit un rendement technique (fixé par l'assureur à un niveau inférieur du rendement minimum légal) ainsi qu'une éventuelle participation aux bénéfices. La compagnie d'assurance détermine la stratégie d'investissement.

En Allemagne, la majorité des engagements proviennent d'un régime à prestations définies fermé aux nouveaux entrants. Ce régime est soumis aux obligations locales, qui n'imposent pas de niveau de financement et exigent la souscription d'une assurance mutualisée entre employeurs pour garantir les droits en cas de défaut d'un employeur (PSV). Le régime est partiellement financé par un contrat d'assurance dont la stratégie d'investissement est déterminée par la compagnie d'assurance.

Les engagements de Worldline proviennent également d'anciens plans à prestations définies au Royaume-Uni (fermés aux nouveaux entrants), et dans une moindre mesure, de régimes légaux ou contractuels d'indemnités de fin de carrière ou d'avantages à long terme de type médailles du travail.

Ces régimes n'exposent pas le Groupe à des risques particuliers au-delà des risques traditionnels liés aux régimes à prestations définies, qui incluent notamment les risques d'augmentation de l'inflation, de la longévité, ou encore la baisse des taux d'actualisation ou des rendements financiers.

Worldline reconnaît l'ensemble des gains et pertes actuarielles ainsi que les effets des limitations d'actifs générés dans la période en « autres éléments du résultat global ».

Evénements en 2018

L'acquisition de Six Payment Services survenue en novembre 2018 a entraîné une augmentation des engagements de retraite (principalement en Suisse) de 223,3 millions d'euros couverts par 239,4 millions d'euros d'actifs de régime.

Montants reconnus dans les états financiers

Les montants reconnus au bilan du Groupe au 31 décembre 2018, déterminés régime par régime, se décomposent comme suit :

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Montant reconnu dans les états financiers		
Charges payées d'avance – régimes postérieurs à l'emploi	8,9	2,0
Charges à payer – régimes postérieurs à l'emploi	-119,1	-112,4
Charges à payer – autres régimes à long terme	-6,5	-3,5
Montant total reconnu au bilan	**-116,7**	**-114,0**
Décomposition de la charge périodique		
Coût des servies rendus (net des cotisations des salariés)	9,5	9,1
Coût des services passés, liquidation	0,0	-11,4
(Gains)/pertes liés sur autres régimes à long terme	-0,1	0,1
Charge opérationnelle	**9,4**	**-2,2**
Coût de l'actualisation	4,7	4,9
Revenus d'intérêt	-2,8	-2,8
Charge financière nette	**1,9**	**2,1**
Charge nette périodique totale	**11,3**	**-0,1**
Dont charge nette périodique liée aux régimes postérieurs à l'emploi	*11,0*	*-0,2*
Dont charge nette périodique liée aux autres régimes à long terme	*0,3*	*0,1*
Variation des engagements au titre des régimes à prestations définies		
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 1er janvier – régimes postérieurs à l'emploi	251,9	262,9
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 1er janvier – autres régimes à long terme	3,5	3,6
Total des engagements au titre des régimes à prestations définies au 1er janvier	**255,4**	**266,5**
Effets de change	3,7	-2,9
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	9,2	8,9
Coût de l'actualisation	4,7	4,9
Cotisations des salariés	1,0	0,6
Effet des modifications de régimes, liquidation	0,0	-11,4
Regroupement d'entreprises/(cessions)	273,4	-
Prestations payées	-8,7	-5,6
(Gains)/pertes actuariels – changements d'hypothèses financières	-1,4	-1,0
(Gains)/pertes actuariels – changements d'hypothèses démographiques	-1,8	-3,4
(Gains)/pertes actuariels – effets d'expérience	7,0	-1,0
Autres mouvements	0,1	-0,2
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	**542,6**	**255,4**

La maturité moyenne des engagements est de 15,8 années.

E

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Variation de la juste valeur des actifs de régime		
Juste valeur des actifs de régime au 1er janvier	**141,5**	**136,4**
Effets de change	3,8	-2,3
Rendement financier réel des actifs de régime	-7,6	8,4
Cotisations employeur	6,1	1,4
Cotisations des salariés	1,0	0,6
Prestations payées par les fonds externes	-6,2	-3,0
Regroupement d'entreprises/(cessions)	287,7	-
Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre	**426,3**	**141,5**
Rapprochement avec les montants reconnus dans les états financiers (tous régimes)		
Situation financière nette – régimes postérieurs à l'emploi	-109,8	-110,5
Situation financière nette – autres régimes à long terme	-6,5	-3,5
Plafond de l'actif au 31 décembre	-0,4	-
Charges (à payer)/payées d'avance (tous régimes)	**-116,7**	**-114,0**
Variation du montant reconnu dans les états financiers (tous régimes)		
Montant reconnu à l'ouverture	**-114,0**	**-130,1**
Charge nette périodique	-11,3	0,1
Prestations payées par l'employeur	2,5	2,6
Cotisations versées par l'employeur	6,1	1,4
Regroupement d'entreprises/(cessions)	13,9	-
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	-14,0	11,4
Effets de change	0,1	0,6
Montant reconnu à la clôture	**-116,7**	**-114,0**

Hypothèses actuarielles

Les engagements ont été évalués par des actuaires indépendants sur la base des hypothèses suivantes :

	Royaume-Uni		Zone euro		Suisse	
(En millions d'euros)	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Taux d'actualisation au 31 décembre	2,90%	2,70%	1.60% ~ 2.05%	1.50% ~ 1.95%	0,80%	n/a
Hypothèse d'augmentation future des salaires au 31 décembre	3,20%	3,20%	1,45%	1,45%	n/a	n/a

L'hypothèse d'inflation est utilisée pour déterminer l'impact de l'indexation des retraites en cours de paiement ou des augmentations de salaires selon les règles propres à chaque plan.

Sensibilité des engagements à prestations définies des principaux plans aux hypothèses de taux d'actualisation et d'inflation :

	Taux d'actualisation + 25 pb	Taux d'inflation + 25 pb
Principaux régimes au Royaume-Uni	-4,4%	+3,9%
Principaux régimes en Suisse	-3,8%	-
Principaux régimes en Allemagne	-5,0%	-
Principaux régimes en Belgique	-2,4%	-

Ces analyses de sensibilité sont basées sur des calculs effectués par des actuaires indépendants et n'incluent pas d'effets croisés de chacune des hypothèses, mais incluent les effets que les hypothèses d'inflation ont sur les hypothèses d'augmentation des salaires au Royaume-Uni. Les engagements des régimes belges et allemands ne sont pas sensibles aux hypothèses d'inflation.

Actifs de régime

Les actifs de régimes sont investis comme suit :

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Actions	26%	36%
Obligations	29%	14%
Autres*	45%	50%

* *Dont 32% liés à des contrats d'assurance en 2018 et 49% en 2017.*

Les actions et obligations figurant ci-dessus ont été évaluées sur la base de valeurs de marché. Les « Autres actifs » correspondent pour l'essentiel à des contrats d'assurance, une faible proportion recoupe des actifs non liquides dont la valorisation a été effectuée par les gestionnaires externes.

Synthèse des impacts nets sur le compte de résultat et les flux de trésorerie

L'impact net des régimes à prestation définies sur les états financiers du Groupe est le suivant :

Compte de résultat

	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
(En millions d'euros)	Postérieur à l'emploi	Autres régimes à long terme	Total	Postérieur à l'emploi	Autres régimes à long terme	Total
Marge opérationnelle	-9,1	-0,3	-9,4	2,3	-0,1	2,2
Résultat financier	-1,9	0,0	-1,9	-2,1	-	-2,1
Impact total sur le compte de résultat	**-11,0**	**-0,3**	**-11,3**	**0,2**	**-0,1**	**0,1**

Impact sur les flux de trésorerie

L'impact des régimes de retraite sur les flux de trésorerie en 2018 se compose principalement de cotisations versées à des fonds de pensions ou d'assurance pour 6,1 millions d'euros, le reliquat soit 2,5 millions d'euros provenant de versements effectués directement par Worldline auprès des bénéficiaires.

Les contributions attendues pour 2019 s'élèvent à 11,5 millions d'euros. Cette augmentation résulte principalement de l'obligation de financement du régime suisse de SIX Payment Services.

E

Note 11 Provisions

Conventions/principes comptables

Des provisions sont comptabilisées si les trois conditions suivantes sont remplies :

- Le Groupe a une obligation actuelle (juridique, réglementaire, contractuelle ou implicite) résultant d'événements passés ;
- Il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- Le montant peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont actualisées lorsque l'effet valeur temps est significatif. Les variations des effets d'actualisation à chaque période comptable sont comptabilisées dans les charges financières.

(En millions d'euros)	31 décembre 2017	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regroupement d'entreprises	Autres*	31 décembre 2018	Courantes	Non Courantes
Engagements liés à des projets	3,0	0,5	-0,6	-0,1	-	-0,1	**2,7**	1,6	1,0
Risques et litiges	21,3	2,0	-1,3	-6,0	15,0	-0,3	**30,7**	14,8	16,0
Réorganisation	1,9	1,8	-1,7	-0,3	3,0	-	**4,7**	4,3	0,3
Rationalisation	0,0	-	-	-	-	-	**-**	-	-
Total provisions	**26,2**	**4,3**	**-3,6**	**-6,4**	**18,0**	**-0,4**	**38,1**	**20,7**	**17,4**

* *Le mouvement Autres correspond principalement à des ajustements de conversion des devises.*

(En millions d'euros)	31 décembre 2016	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regroupement d'entreprises	Autres*	31 décembre 2017	Courantes	Non Courantes
Engagements liés à des projets	2,3	1,4	-0,5	-0,1	-	-0,1	3,0	1,5	1,5
Risques et litiges	24,5	1,5	-1,8	-0,7	1,0	-3,2	21,3	8,9	12,4
Réorganisation	3,6	2,0	-3,2	-0,4	-	-0,1	1,9	1,6	0,3
Rationalisation	0,2	-	-	-	-	-	-	-	-
Total provisions	**30,5**	**4,9**	**-5,5**	**-1,2**	**1,0**	**-3,5**	**26,2**	**12,0**	**14,2**

* *Le mouvement Autres correspond principalement des ajustements de conversion des devises.*

Les provisions pour risques et litiges de 30,7 millions d'euros, incluent plusieurs litiges à long terme tels que des contentieux fiscaux et sociaux, des litiges sur des garanties données sur cessions, et autres conflits avec des clients et des fournisseurs.

Le service juridique et les avocats du Groupe gèrent attentivement ces cas avec pour objectifs de réduire au maximum le passif final.

Note 12 Capitaux propres

12.1 Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la Société Mère

Conventions/principes comptables

Actions propres

Les actions Worldline détenues par la Société Mère sont comptabilisées à leur coût acquis en déduction des capitaux propres consolidés. En cas de cession, le profit ou la perte et l'incidence fiscale correspondante sont comptabilisés en tant que variation des capitaux propres consolidés.

En mars, juin, juillet, septembre, octobre et décembre 2018, 589 076 actions nouvelles ont été émises suivant l'exécution du plan de stock-options émis en septembre 2014 et septembre 2015.

A la fin du mois de novembre, le groupe Six a souscrit à une augmentation de capital de 49 066 878 actions (voir Note 1 Variation de périmètre).

A fin décembre 2018, le total des actions s'élevait à 182 554 917 avec une valeur nominale de 0,68 euro. Le capital social a été porté de 90 371 294,84 euros à 124 137 343,56 euros.

12.2 Participations ne donnant pas le contrôle

(En millions d'euros)	31 décembre 2017	Résultat 2018	Augmentation de capital	Dividendes	Autres	31 décembre 2018
equensWorldline	**175,1**	**38,9**	**-**	**-6,7**	**1,7**	**208,9**
Total	**175,1**	**38,9**	**-**	**- 6,7**	**1,7**	**208,9**

Les participations ne donnant pas le contrôle détiennent 36,4% d'equensWorldline.

12.3 Résultat net par action

Conventions/principes comptables

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère) par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Les actions propres ne sont pas prises en compte pour le calcul du résultat par action de base ou dilué.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère), ajusté du coût financier (net d'impôt) des instruments de dette dilutifs éventuels, par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, majoré du nombre moyen d'actions qui, selon la méthode du rachat d'actions, auraient été émises si des instruments dilutifs éventuels avaient été convertis.

(En millions d'euros et en unités)	Exercice 2018	Exercice 2017
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	**100,5**	**105,5**
Impact des instruments dilutifs	-	-
Résultat net retraité des instruments dilutifs – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [b]	**100,5**	**105,5**
Nombre moyen d'actions en circulation [c]	137 263 059	132 557 598
Impact des instruments dilutifs [d]	1 016 824	773 178
Nombre moyen dilué d'actions [e]=[c]+[d]	138 279 882	133 330 775
Résultat net par action en euros [a]/[c]	**0,73**	**0,80**
Résultat net par action dilué en euros [b]/[e]	0,73	0,79

Le résultat de base et le résultat dilué par action sont présentés dans le tableau ci-dessous. Les potentiels instruments dilutifs incluant les stock-options, n'engendrent pas de retraitement sur le résultat net utilisé pour le calcul de résultat net par action dilué. Le nombre moyen d'options de souscription d'actions non exercées en 2018 s'élève à 1 863 477 options. A fin décembre 2018, les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions (correspondant à 1 016 824 options).

Ce résultat net par action dilué inclue l'impact de la variation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services pour -18,1 millions d'euros comme expliqué dans la Note 1 « Variation de périmètre ». Cet impact exclu, le résultat net par action normalisé aurait été de 0,86 euros.

Note 13 Engagements hors bilan

ENGAGEMENTS CONTRACTUELS

Le tableau ci-dessous présente les paiements minima futurs pour les exercices à venir au titre d'obligations et d'engagements fermes. Les montants inscrits en contrats de location-financement sont présentés au bilan.

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	Échéances			31 décembre 2017
		< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
Finance	**3,3**	**0,6**	**2,7**	**-**	**1,6**
Comptabilisés au bilan	**3,3**	**0,6**	**2,7**	**-**	**1,6**
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	171,0	28,4	84,2	58,5	93,2
Contrats de location simple matériel informatique	27,3	6,8	20,5	0,0	0,0
Contrats de location simple autres immobilisations	12,1	4,7	7,4	0,0	9,3
Obligations d'achat irrévocables (> 5 ans)	357,3	45,3	180,3	131,7	6,3
Engagements	**567,7**	**85,2**	**292,4**	**190,2**	**108,7**
Total	**571,0**	**85,8**	**295,1**	**190,2**	**110,3**

GARANTIES COMMERCIALES

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Garanties bancaires	**39,1**	**27,2**
• Opérationnelles – Performance	8,2	15,3
• Opérationnelles – Appels d'offres	0,6	0,4
• Opérationnelles – Avances sur paiement	2,9	4,7
• Financières ou autres	27,4	6,8
Garanties parentales	**439,9**	**43,2**
• Opérationnelles – Performance	439,9	43,2
Nantissements	**0,1**	**0,2**
Total	**479,1**	**70,6**

Pour divers contrats à long terme, le Groupe a émis des garanties parentales à ses clients pour le compte de ses filiales. Ces garanties s'élèvent à 396,9 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 43,2 millions d'euros à fin décembre 2017. L'augmentation est principalement due à une garantie liée à la signature d'un nouveau contrat majeur et à l'acquisition de SIX Payment Services.

Note 14 Parties liées

Conventions/principes comptables

Les parties liées incluent :

- La Société Mère du Groupe Worldline (Atos SE) et ses filiales qui ne sont pas dans le périmètre de consolidation du Groupe ;
- La Société Mère du Groupe Worldline (SIX Group AG) et ses filiales qui ne sont pas dans le périmètre de consolidation du Groupe ;
- Les entités qui sont contrôlées par le Groupe, les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint, les entités qui offrent un régime d'avantages postérieurs à l'emploi au profit des employés du Groupe ou celles qui sont contrôlées ou détenues conjointement par l'un des dirigeants du Groupe ; et
- La Direction du Groupe définie comme les personnes qui ont l'autorité et la responsabilité de planifier, diriger et contrôler l'activité du Groupe, notamment les membres du Conseil d'Administration ainsi que le Directeur Général et le Directeur Général Délégué.

Les transactions entre Worldline et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans la présente note.

Transactions entre parties liées

Les principales transactions avec les parties liées regroupent :

- Les refacturations de loyer ;
- La facturation de services de sous-traitance comme des coûts de personnel ou d'utilisation d'infrastructure ;
- Les facturations de services administratifs ; et
- Les intérêts associés aux éléments financiers.

Ces transactions sont conclues aux conditions normales de marché.

Les transactions avec les parties liées sont détaillées comme suit :

AVEC ATOS

(En millions d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2017
Chiffre d'affaires	45,9	43,9
Produits et charges opérationnels	-100,2	-108,4
Autres charges opérationnelles	-2,1	-4,2
Coût de l'endettement financier net	-0,7	-0,9

Les créances et dettes inscrites au bilan relatives aux parties liées sont détaillées comme suit :

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Créances clients nettes	15,6	13,2
Autres actifs courants	22,9	15,6
Comptes courants et conventions de trésorerie actif	-2,8	5,6
Fournisseurs et comptes rattachés	28,0	59,6
Autres passifs courants	6,2	2,9
Comptes courants et conventions de trésorerie passif avec les entités Atos	19,3	4,8

Les engagements hors bilan relatifs aux parties liées se détaillent comme suit :

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	Échéances			31 décembre 2017
		< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	45,0	4,5	18,0	22,5	23,5
Contrats de location simple matériel informatique	-	-	-	-	0,1
Engagements	**45,0**	**4,5**	**18,0**	**22,5**	**23,6**
Total engagements	**45,0**	**4,5**	**18,0**	**22,5**	**23,6**

AVEC SIX

(En millions d'euros)	**1 mois de l'exercice 2018***
Chiffre d'affaires	2,3
Produits et charges opérationnels	-4,0
Autres charges opérationnelles	0,0
Coût de l'endettement financier net	0,0

* *Un mois étant donné que SIX n'est un actionnaire de Worldline que depuis l'acquisition de SIX Payment Services (cf. Note 1 Variation de périmètre).*

Les créances et dettes inscrites au bilan relatives aux parties liées sont détaillées comme suit :

(En millions d'euros)	**31 décembre 2018**
Créances clients nettes	105,5
Autres actifs courants	0,0
Comptes courants et conventions de trésorerie actif	0,0
Passifs financiers	117,6
Fournisseurs et comptes rattachés	0,3
Autres passifs courants	0,1
Comptes courants et conventions de trésorerie passif avec les entités Atos	0,0

Les engagements hors bilan relatifs aux parties liées se détaillent comme suit :

(En millions d'euros)	**31 décembre 2018**	**Échéances**			**31 décembre 2017**
		< à 1 an	**1 à 5 ans**	**> à 5 ans**	
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	53,2	6,4	26,4	20,4	0,0
Engagements contractuels	348,4	45,5	170,6	132,4	0,0
Engagements	**401,6**	**51,9**	**197,0**	**152,8**	**0,0**
Total engagements	**401,6**	**51,9**	**197,0**	**152,8**	**0,0**

E

Coûts relatifs aux dirigeants du Groupe

En 2018, les coûts des principaux dirigeants de Worldline incluent :

- Les coûts du Directeur Général conformément à la convention conclue avec Atos relative à l'engagement et la rémunération de ce dernier ;
- Le coût de Marc-Henri Desportes (Directeur Général Adjoint jusqu'au 31 juillet 2018 et Directeur Général Délégué depuis le 1er août 2018), inclus dans sa totalité ;
- Les coûts relatifs aux membres du Conseil d'Administration correspondant aux jetons de présence de 2018.

Aucun coût n'a été pris en compte pour la rémunération du Président du Conseil d'Administration.

La répartition de la charge enregistrée dans les comptes du Groupe pour ses principaux dirigeants est la suivante :

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**Exercice 2017**
Avantages court terme	1,6	1,7
Cotisations versées par l'employeur et autres taxes[1]	1,4	0,5
Plans d'actions de performance et options de souscription[2]	1,5	1,0
Total	**4,5**	**3,2**

1 *Les contributions employeur dues sur les salaires et les bonus des principaux dirigeants de Worldline ainsi que sur le vesting du 25 juillet 2018 du plan d'actions de performance attribué aux principaux dirigeants de Worldline le 25 juillet 2016 et l'attribution du plan de stock-options de Worldline aux principaux dirigeants de Worldline le 21 juillet 2018.*

2 *Comptabilisation IFRS 2 2018 pour les plans d'actions de performance Worldline dont bénéficient les principaux dirigeants de Worldline qui ont été émis le 25 juillet 2016, le 24 juillet 2017 et le 21 juillet 2018 et les plans de stock-options dont bénéficient les principaux dirigeants de Worldline le 21 juillet 2018.*

Les avantages à court terme incluent les salaires, les bonus et les avantages en nature. Concernant les actions de performance et les stock-options, le montant inclut la charge IFRS 2 au *prorata temporis* de la date d'attribution de ces derniers.

Les bonus correspondent à la charge totale du compte de résultat, incluant les bonus effectivement payés durant l'exercice, les provisions relatives à l'exercice en cours et la reprise des provisions relatives à l'exercice précédent. Au cours de l'année, les principaux dirigeants de Worldline n'ont perçu aucune indemnité postérieure à l'emploi.

Note 15 Risques de marché

Risque de change

La majeure partie du chiffre d'affaires, des dépenses et des obligations du Groupe est libellée en euros. En 2018, 79,7% du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé dans des pays de la zone euro, alors que 20,3% a été réalisé dans des pays hors zone euro (dont 5,7% en livres sterling).

Les comptes du Groupe étant libellés en euros, son chiffre d'affaires dépend en partie de l'évolution du taux de change de l'euro par rapport aux monnaies des pays hors zone euro au sein desquels le Groupe réalise une part de son chiffre d'affaires (exposition au risque de conversion des taux de change).

Concernant le risque dit de « transaction » (*i.e.*, un non-alignement entre les devises dans lesquelles les revenus sont générés et les coûts encourus), le Groupe estime que son exposition est limitée car dans la zone euro ses coûts sont encourus en euros et son chiffre d'affaires est généré en euros et que, dans les pays en dehors de la zone euro, il réalise ses ventes et effectue la majorité de ses dépenses courantes dans la monnaie locale.

Le Groupe applique une politique de gestion du risque de change couvrant les cas où il effectuerait des transactions commerciales ou financières libellées dans une devise qui diffère des devises locales concernées. En application de cette politique, toute exposition significative au taux de conversion d'une devise étrangère doit être couverte dès sa constatation par l'utilisation de divers instruments financiers, principalement des contrats de change à terme et des contrats de swap de devises. Au 31 décembre 2018, le Groupe n'était pas exposé de manière significative à la variation du cours d'une devise et n'avait mis en place aucun de ces instruments de couverture.

Risque de taux d'intérêt

L'ensemble des emprunts du Groupe, lesquels sont en grande majorité souscrits auprès du groupe Atos, et de ses dépôts portent intérêt à des taux variables principalement indexés sur le taux Euribor ou EONIA, ajustés à la hausse ou à la baisse d'une marge. Le Groupe considère que son exposition aux variations de taux d'intérêts n'est pas significative étant donné qu'il a un endettement net très limité. Au 31 décembre 2018, le Groupe reconnaissait une dette nette de 35,0 millions euros.

Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité consiste à maintenir un niveau suffisant de trésorerie et de titres négociables ainsi que les sources de financement par le biais des facilités de crédit disponibles réservées au Groupe.

La politique de Worldline consiste à couvrir intégralement ses besoins futurs en liquidités grâce à des engagements reçus de lignes de crédits long terme. Les termes et conditions de maturités et de ratios bancaires de ces prêts permettent au Groupe d'avoir la flexibilité suffisante afin de financer ses besoins opérationnels ainsi que ses développements futurs.

A ce sujet, le 20 décembre 2018 Worldline SA (en tant qu'emprunteur) a signé une facilité de crédit renouvelable (« la Facilité de crédit ») d'un montant de 600 millions d'euros, à échéance décembre 2023. Worldline disposera d'une option d'extension de la maturité de la Facilité de crédit jusqu'en décembre 2025. La facilité de crédit inclut un engagement, stipulant que le ratio bancaire consolidé (dette net divisée par Excédent Brut Opérationnel avant Dépréciation et Amortissement) ne peut être supérieur à 2.5. La Facilité de crédit a été mise en place par un syndicat de 13 banques internationales. Elle sera utilisable pour financer les besoins généraux du Groupe, et remplacera la facilité de crédit existante d'un montant de 300 millions d'euros mise en place avec le groupe Atos. Ce ratio bancaire est de 0,07 à fin décembre 2018. Il a été calculé sur la base d'un pro-forma prenant en compte l'excédent brut d'exploitation 2018 de SIX Payment Services.

Risque de crédit et/ou de contrepartie

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe. Le Groupe considère que son exposition au risque de concentration des crédits est limitée en raison du caractère étendu et diversifié de sa clientèle. La plus grande exposition du Groupe au risque de crédit est liée à sa clientèle d'institutions financières.

Le Groupe gère ce risque de crédit en sélectionnant systématiquement des établissements financiers de premier plan comme clients et en utilisant plusieurs banques partenaires.

Le Groupe est également exposé à certains risques de crédit liés à ses activités d'acquisition commerçant. Pour chaque transaction, le Groupe accorde au commerçant une garantie d'exécution relative au paiement effectué par le porteur de carte. Ainsi, le Groupe est exposé à un risque de crédit en cas d'absence de paiement par le titulaire de la carte. De surcroît, le Groupe offre une garantie de « service rendu » au porteur de la carte. Ainsi, en cas de faillite (ou de cessation d'activité) du commerçant avant la livraison du produit ou la réalisation du service acheté par le porteur de carte, ce dernier peut exiger le remboursement du montant de la transaction. L'exposition au risque de crédit est particulièrement significative lorsque les services sont acquis par e-Commerce bien avant leur livraison effective (tels que les services d'achat de billets auprès d'agences de voyages). Le Groupe gère ces risques en sélectionnant des clients qui ont des capacités financières suffisantes, en exigeant des garanties (constitution de collatéraux, délégation d'assurance, etc.) et en vérifiant les flux de transactions journalières afin d'éviter une exposition excessive à ces risques.

Note 16 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2018

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
France				
Worldline SA	100	FC	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Mantis SAS	63,6	FC	100	55 rue de Rivoli – 75001 Paris
Worldline Participation 1	100	FC	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Santeos	100	FC	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Worldline Bourgogne	100	FC	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Similo SAS	100	FC	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Allemagne				
Worldline Germany GmbH	100	FC	100	Hahnstraße 25 – 60528 Frankfurt – Germany
DZ Service GmbH	63,6	FC	100	Dieselstrasse 1 – 76227 Karlsruhe – Germany
BD-POS GmbH	100	FC	100	Hörselbergblick 1 – 99820 Hörselberg-Hainich – Germany
SIX Payment Services (Germany) GmbH	100	FC	100	Langenhorner Chaussee 92-94 – 22415 Hamburg – Germany
Pays-Bas				
Worldline BV	100	FC	100	Wolweverstraat 18 – 2980 CD Ridderkerk – The Nederlands
equensWorldline SE	63,6	FC	100	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – The Netherlands
InterEGI BV	63,6	FC	100	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – The Netherlands
Paysquare SE	100	FC	100	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – The Netherlands
Belgique				
Worldline NV/SA	100	FC	100	Chaussée de Haecht 1442 – B-1130 Brussel – Belgium
Worldline PropCo SA	100	FC	100	Chaussée de Haecht 1442 – B-1130 Brussel – Belgium
Europe (autre) – Moyen Orient – Afrique				
Autriche				
Worldline Austria GmbH	100	FC	100	Siemensstraße 92 – 1210 Vienna – Austria
SIX Austria Holding GmbH	100	FC	100	Maxergasse 1B – 1030 Vienna – Austria
Espagne				
Worldline Iberia SA	100	FC	100	Avda. Diagonal, 210-218 – Barcelona 08018 – Spain
Estonie				
OÜ Worldline Payment Estonia	100	FC	100	Lootsa str. 2a, Tallinn, Estonia
Lituanie				
UAB Worldline Lietuva	100	FC	100	Ukmerges str. 220, Vilnius, Lietuva
Lettonie				
SIA Worldline Latvia	100	FC	100	Dzirnavu str. 37, Riga, Latvia
Luxembourg				
Worldline Luxembourg SA	100	FC	100	2, rue Nicolas Bové – L1253 Luxembourg
SIX Payment Services (Luxembourg) SA	100	FC	100	Rue Gabriel Lippmann – 10 5365 Munsbach Luxembourg
Cetrel Securities SA	100	FC	100	Rue Gabriel Lippmann – 10 5365 Munsbach Luxembourg
SIX Payment Services (Europe) SA	100	FC	100	Rue Gabriel Lippmann – 10 5365 Munsbach Luxembourg
République Tchèque				
Cataps s.r.o.	100	FC	100	Lazarská 11/6 – 120 000 Praha 2 – Czech Republic

E

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Europe (autre) – Moyen Orient – Afrique				
Royaume-Uni				
Worldline IT Services UK Limited	100	FC	100	4 Triton Square – Regent's Place – London, NW1 3HG-United Kingdom
Suède				
Worldline Sweden AB (ex DRWP Suède)	100	FC	100	Textilgatan 31, 120 30 Stockolm, Sweden
Suisse				
SIX Payment Services Ltd	100	FC	100	Hardturmstrasse – 201 8005 Zurich – Switzerland
Asie-Pacifique				
Chine				
Worldline (China) Co Ltd	100	FC	100	Building B, No.7, Zhonghuan South Road WangJing, Chaoyang District Beijing 100102 People Republic of China
Hong Kong				
Worldline International (Hong Kong) Co Limited	100	FC	100	8/F Octa Tower, 8 Lam Chak Street, Kowloon Bay, Kowloon, Hong Kong
Inde				
Worldline India Private Ltd	100	FC	100	Raiaskaran Tech park, 2nd Floor of Tower I,Phase II, Sakinaka, MV Road, Andheri (East), Mumbai – 400072 India
MRL Posnet Limited	100	FC	100	Sunny Side, Central Block, 8/17 shafee Mohammed Road – B Block CHENNAI 600034 – India
Indonesie				
PT Worldline International Indonesia	100	FC	100	Plaza Sentral – 19th Floor, Jl. Jend. Sudirman No.47 Jakarta 12930 Indonesia
Malaisie				
Worldline International (Malaysia) Sdn. Bhd	100	FC	100	Suite 19.02, Level 19 Centrepoint South Mid Valley City Lingkaran Syed Putra 59200 Kuala Lumpur Malaysia
Singapoure				
Worldline IT and Payment Services (Singapore) Pte Ltd	100	FC	100	Blk 988 Toa Payoh North, #07-02/03, Singapore 319002
Taïwan				
Worldline (Taïwan)	100	FC	100	5F, No.100, Sec.3, Min Sheng E. Road – Taipei 105 – Taiwan – ROC
Ameriques				
Argentine				
Atos IT Solutions and Services SA	100	FC	100	Cnel. Manuel Arias 3751 – piso 18 – CABA
Brésil				
DRWP Servicos Ltd	100	FC	100	Av Das Nacoes Unidas 12551, 17 Andar – Brooklin Paulista – CEP : 04578-000 SAO PAULO – BRAZIL
Chili				
Worldline Chile SA	100	FC	100	Av. Andres Bello 2115, piso 7, Providencia 7510094 – Santiago de Chile – Chile
Etats-Unis				
MRL PAY Inc	100	FC	100	790, Turnpike Street – Suite 204 North and Over – MA – 01845 . US
Worldline US, Inc (ex DRWP USA)	100	FC	100	4851, Regent Blvd, Irving TX 75063, USA

Note 17 Honoraires des Commissaires aux comptes

	Deloitte				Grant Thornton			
	Deloitte & Associés		Réseau		Grant Thornton		Réseau	
(En milliers d'euros et en %)	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	206,5	28%	-	-	340,0	67%	-	-
Filiales intégrées globalement	71,0	10%	785,6	79%	21,0	4%	224,0	100%
Sous total audit	**277,5**	**38%**	**785,6**	**79%**	**361,0**	**71%**	**224,0**	**100%**
Services autres que la certification des comptes								
Émetteur	447,9	62%	-	-	148,0	29%	-	-
Filiales intégrées globalement	-	-	209,8	21%	-	-	-	-
Sous total autres	**447,9**	**62%**	**209,8**	**21%**	**148,0**	**-**	**-**	**-**
Total honoraires 2018	**725,4**	**100%**	**995,4**	**100%**	**509,0**	**100%**	**224,0**	**100%**

En 2018, les services autres que la certification des comptes (SACC) couvrent des services fournis à la demande de l'entité, qui correspondent principalement à (i) l'émission du rapport de l'Organisme Tiers Indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales prévu par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, (ii) la réalisation de missions de due diligence d'acquisition, ainsi que (iii) la réalisation de services fiscaux dans des filiales étrangères, autorisés par la législation locale.

	Deloitte				Grant Thornton			
	Deloitte & Associés		Réseau		Grant Thornton		Réseau	
(En milliers d'euros et en %)	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	190,0	62%	-	-	200,0	90%	-	-
Filiales intégrées globalement	74,0	24%	749,0	75%	21,0	10%	182,0	100%
Sous total audit	**264,0**	**86%**	**749,0**	**75%**	**221,0**	**100%**	**182,0**	**100%**
Services autres que la certification des comptes								
Émetteur	42,0	14%	218,0	22%	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	-	-	27,6	3%	-	-	-	-
Sous total autres	**42,0**	**14%**	**245,6**	**25%**	**-**	**-**	**-**	**-**
Total honoraires 2017	**306,0**	**100%**	**994,6**	**100%**	**221,0**	**100%**	**182,0**	**100%**

En 2017, les services autres que la certification des comptes (SACC) couvrent des services fournis à la demande de l'entité, qui correspondent principalement à (i) l'émission du rapport de l'Organisme Tiers Indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales prévu par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, (ii) la réalisation de missions de due diligence d'acquisition, ainsi que (iii) la réalisation de services fiscaux dans des filiales étrangères, autorisés par la législation locale.

Note 18 Evènements postérieurs à la clôture

Le 29 janvier 2019, le Conseil d'Administration d'Atos, après un processus de gouvernance spécifique, a proposé de soumettre à ses actionnaires le projet de distribution en nature d'environ 23,4% du capital de Worldline, sur les 50,8% actuellement détenus par Atos. Après la transaction, Atos conserverait environ 27,4% du capital de Worldline et le flottant de Worldline serait porté à environ 45,7%.

Le Conseil d'Administration de Worldline s'est réuni le 29 janvier 2019 et s'est félicité à l'unanimité de ce changement de structure de l'actionnariat.

Le pacte d'actionnaires entre Atos et SIX sera modifié afin de refléter le partenariat continu entre les deux groupes après la distribution et les deux parties devraient s'engager à bloquer pendant six mois leurs participations respectives dans Worldline post-distribution.

E.5 Comptes sociaux de la Société Mère Worldline SA

E.5.1 Rapport des Commissaires aux comptes – comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018

A l'Assemblée Générale de la société Worldline,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par les Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Worldline relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des Comptes.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « *Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés* » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation

Note Principes, règles et méthodes comptables – Immobilisations financières et Note 3 Immobilisations financières de l'annexe des comptes annuels

Point clé de l'audit	Réponse apportée
Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 3 090,1 millions d'euros, soit 91% du total de l'actif. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition. Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur d'acquisition, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence. La valeur d'utilité est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette réestimée et des perspectives de rentabilité. Les perspectives de rentabilité requièrent l'exercice du jugement de la Direction notamment sur les hypothèses de flux de trésorerie. Compte tenu du poids des titres de participation au bilan et de la sensibilité des modèles d'évaluation aux hypothèses retenues dans la détermination des flux de trésorerie, nous avons considéré la correcte évaluation des titres de participation comme un point clé de notre audit.	Notre appréciation de l'évaluation de la valeur d'inventaire des titres de participation est fondée sur le processus mis en place par la Société pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation. Nos travaux ont principalement consisté à apprécier le caractère raisonnable des flux prévisionnels de trésorerie pris en compte pour l'évaluation des titres de participation, et notamment : • Obtenir les prévisions de flux de trésorerie des entités concernées et les rapprocher des plans d'affaires par GBL (*Global Business Line*) approuvés par la Direction ; • Vérifier la cohérence des hypothèses retenues avec l'historique de performance du Groupe, des GBL et des entités, et conforter, notamment par entretiens avec la Direction, les perspectives futures de croissance ; • Revoir la cohérence de la valeur terminale et des hypothèses sous-jacentes.

E

Comptabilisation du chiffre d'affaires sur les projets de développement et/ou de migration plateformes avec des clients

Note Principes, règles et méthodes comptables – Chiffre d'affaires et Note 13 Chiffre d'affaires de l'annexe des comptes annuel

Point clé de l'audit	Réponse apportée

Pour les prestations au forfait réalisées sur plusieurs années, notamment pour les projets de développement et/ou de migration plateformes, le chiffre d'affaires est comptabilisé, au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon le degré d'avancement déterminé par comparaison des coûts engagés à la clôture aux coûts totaux prévus sur la durée du contrat.
 	
Pour les contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents services, le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément.
 	
Les coûts totaux d'un contrat, et notamment ceux restant à encourir, font régulièrement l'objet d'un suivi et d'estimation, afin de déterminer le degré d'avancement du contrat et le niveau de marge à comptabiliser. Si ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée immédiatement pour la totalité de la perte estimée.
 	
La comptabilisation du chiffre d'affaires et l'estimation de la marge associée sont déterminés à partir des hypothèses opérationnelles décrites ci-dessus et constituent en ce sens un point clé de l'audit.
	Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne relatif au suivi des contrats, à l'estimation des coûts sur la durée du contrat et de la marge. Nous avons testé l'efficacité des contrôles clés mis en œuvre par les contrôleurs financiers et les responsables opérationnels, notamment ceux relatifs aux coûts internes imputés par contrat et ceux restants à encourir.
	
	Par ailleurs, pour une sélection de contrats basée sur des critères quantitatifs et qualitatifs (contrats présentant des difficultés techniques dans leur réalisation, faible rentabilité), nous avons réalisé les diligences suivantes :
	
	• pour les nouveaux contrats, nous avons corroboré :
	  ◦ le niveau de marge attendue avec les données financières du contrat signé et l'estimation des coûts associés,
	  ◦ l'analyse et le traitement comptable retenu par la Société avec les dispositions contractuelles et notre compréhension des services fournis, notamment lorsqu'un contrat incluait de multiples éléments ;
	
	• pour les contrats en cours d'exécution :
	  ◦ nous avons rapproché les données financières (chiffre d'affaires, facturation, et encours de production) figurant dans la fiche de suivi du contrat élaborée mensuellement par le contrôleur de gestion, avec la comptabilité,
	  ◦ nous avons corroboré le montant des encours de production, et notamment les heures par projets avec les données issues de l'application concernée,
	  ◦ nous avons analysé les modalités de calcul des taux horaires standards,
	  ◦ sur la base d'entretiens avec les contrôleurs de gestion et/ou les responsables opérationnels, nous avons apprécié le degré d'avancement du contrat qu'ils ont déterminé et sur lequel se fondent la comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge ; nous avons par ailleurs conforté la pertinence de ces estimations en comparant les données prévisionnelles avec la performance à date du contrat et en les confrontant, le cas échéant, avec l'ensemble des informations obtenues depuis la signature du contrat,
	  ◦ le cas échéant, nous avons conforté les hypothèses retenues par la Direction pour déterminer les pertes à terminaison identifiées sur les contrats déficitaires avec la performance historique des contrats et les jalons techniques restants à atteindre.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. En application de la loi, nous vous signalons que les informations relatives aux délais de paiement prévues à l'article D. 441-4 du Code de commerce, pris en application de l'article L. 441-6-1 dudit code, ne sont pas mentionnées dans le rapport de gestion.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Worldline par l'Assemblée Générale du 30 juin 1997 pour Deloitte & Associés et par celle du 30 avril 2014 pour Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, Deloitte & Associés était dans la 22e année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 5e année, soit la 5e année pour les deux cabinets depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des Comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

E

- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité des Comptes

Nous remettons au Comité des Comptes un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité des Comptes figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité des Comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité des Comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

A Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 21 février 2019

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés	Grant Thornton *Membre français de Grant Thornton International*
Véronique Laurent	Virginie Palethorpe

E.5.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés – Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

A l'Assemblée générale de la société Worldline,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante, conclue au cours de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Convention de suspension du contrat de travail de Monsieur Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué à compter du 1er août 2018

Votre Conseil d'administration a préalablement autorisé, le 21 juillet 2018, la conclusion d'une convention de suspension du contrat de travail de Monsieur Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué de votre société à compter du 1er août 2018. Cette convention a été signée le 23 juillet 2018.

Le contrat de travail de Monsieur Marc-Henri Desportes a été suspendu pendant l'exercice de son mandat et sera automatiquement réactivé dès que son mandat social cessera, quelle que soit la cause de cette cessation (y compris en cas de révocation quel qu'en soit le motif).

Cette convention comprend une clause de reprise de l'ancienneté acquise au titre de son mandat social et une clause relative à la rémunération et aux avantages individuels et collectifs à la reprise du contrat de travail.

Votre Conseil d'administration a considéré que la conclusion de cette convention présente un intérêt pour votre société, dans la mesure où (i) elle permet de prévoir conventionnellement les conditions et modalités de retour à une activité salariée à l'issue de son mandat social et (ii) Monsieur Marc-Henri Desportes ayant exercé des fonctions salariées au sein de votre société depuis 2009, une telle convention a par ailleurs pour objectif d'attirer les meilleurs talents de votre société aux plus hautes fonctions de direction générale, sans que ceux-ci ne perdent pas pour autant, après une longue carrière au sein de votre société, les droits et avantages dont ils auraient continué à bénéficier s'ils étaient restés salariés.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'Assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 4 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés	Grant Thornton *Membre français de Grant Thornton International*
Véronique Laurent	Virginie Palethorpe

E

E.5.3 Comptes sociaux de Worldline SA

E.5.3.1 Bilan

ACTIF

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Immobilisations incorporelles	Note 1	15 553	4 822
Immobilisations corporelles	Note 2	37 609	32 716
Participations	Note 3	3 090 145	647 531
Autres immobilisations financières	Note 3	1 363	1 343
Total actif immobilisé		**3 144 670**	**686 411**
Avances et acomptes		455	459
Créances clients et comptes rattachés	Note 4	140 015	104 054
Créances diverses	Note 5	26 953	20 648
Disponibilités et Valeurs mobilières de placement	Note 6	39 575	9 396
Total actif circulant		**206 998**	**134 556**
Comptes de régularisation	Note 7	28 842	23 666
Total actif		**3 380 510**	**844 634**

PASSIF

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Capital social		124 137	90 371
Prime d'émission		2 292 861	259 217
Réserve légale		12 414	9 000
Report à nouveau		217 570	242 107
Résultat de l'exercice		-34 561	-24 392
Capitaux propres	**Note 8**	**2 612 421**	**576 303**
Provisions	**Note 9**	**18 046**	**16 309**
Dettes financières	Note 10	419 519	67 854
Avances et acomptes reçus sur commandes		2 458	2 136
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	Note 11	104 157	97 064
Dettes fiscales et sociales	Note 11	65 431	62 709
Dettes sur immobilisations	Note 11	336	740
Autres dettes	Note 11	122 767	8 193
Total dettes		**714 669**	**238 696**
Produits constatés d'avance	Note 12	35 374	13 326
Total passif		**3 380 510**	**844 634**

E.5.3.2 Compte de résultat

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Ventes de marchandises		42 354	17 172
Production vendue de services		333 797	329 560
Chiffres d'affaires	**Note 13**	**376 151**	**346 732**
Reprise sur amortissements et provisions, transfert de charges		7 282	6 225
Autres produits		9 148	13 175
Total produits d'exploitation		**392 582**	**366 133**
Achat de marchandises et variation de stock		-22 288	-15 133
Autres achats et charges externes		-136 678	-147 314
Impôts, taxes et versements assimilés		-7 793	-7 596
Salaires et traitements		-126 620	-114 595
Charges sociales		-57 289	-49 602
Dotations aux amortissements et provisions		-15 160	-13 383
Autres charges		-39 405	-35 798
Total charges d'exploitation		**-405 235**	**-383 421**
Résultat d'exploitation		**-12 652**	**-17 288**
Produits financiers		8 414	3 185
Charges financières		-8 901	-1 462
Résultat financier	**Note 14**	**-488**	**1 723**
Produits exceptionnels		16 247	2 816
Charges exceptionnelles		-36 032	-10 997
Résultat exceptionnel	**Note 15**	**-19 785**	**-8 181**
Intéressement		-1 422	-2 793
Impôts sur les bénéfices	**Note 16**	**-214**	**2 147**
Résultat net		**-34 561**	**-24 392**

E

E.5.4 Annexes aux comptes de Worldline SA

E.5.4.1 Activité

L'activité opérationnelle de Worldline est organisée autour de trois lignes de services :

- Services aux Commerçants (Chiffre d'affaires 2018: 73,2 millions d'euros, soit 19,5% du chiffre d'affaires total). Cette Ligne de Services offre aux commerçants un ensemble de solutions et de services très étendu, leur permettant d'accompagner leurs clients tout au long de la relation commerciale, tout en optimisant leurs dispositifs d'acceptation des paiements, et ce quel que soit le canal d'interaction utilisé. Cette Ligne de Services est composée de trois divisions : les services en ligne, les cartes privatives et enfin les programmes de fidélisation ;
- Mobilité & Services Web Transactionnels (Chiffre d'affaires 2018 : 204,9 millions d'euros soit 54,5% du chiffre d'affaires total). La Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels de Worldline répond aux besoins des clients du secteur privé et public en leur proposant de nouvelles solutions numériques et de nouveaux modèles économiques, qui tirent profit de la digitalisation croissante du monde physique. Cette Ligne de Services est composée de trois divisions : la billetterie électronique, les services électroniques gouvernementaux et les services e-consommateur et mobilité ;
- Services Financiers (Chiffre d'affaires 2018 : 7,2 millions d'euros soit 1,9% du chiffre d'affaires total). Cette Ligne de Services de Worldline dont les activités proviennent de l'intégration de Diamis, porte notamment le logiciel Cristal, utilisé par de nombreuses banques européennes de premier plan pour gérer les paiements de masse SEPA et domestiques, au moyen du module « Mass Payment Highway » ainsi que la liquidité intrajournalière des paiements et échanges de titres interbancaires (modules « Proactive Liquidity Manager » et « Target2-Securities »).

Sur l'exercice 2018, le chiffre d'affaires de Worldline est de 376,2 millions d'euros, en hausse de 8,5% comparé à l'année dernière, avec des évolutions sur les 3 Lignes de Services :

- Services Financiers génère de nouveau du revenue au sein de Worldline France en 2018 grâce à l'intégration des activités de l'ancienne société Diamis acquise fin 2017 et fusionnée avec Worldline SA par transmission universelle de patrimoine courant 2018 ;
- Mobilité & Services Web Transactionnels est en croissance à deux chiffres grâce notamment aux activités de développement liées aux contrats gagnés en 2017 (Bracelets électroniques, SI SAMU) et en 2018 (Solution Contact chez La Banque Postale et BNPP) ;
- Services aux Commerçants a été légèrement en décroissance, les nouveaux contrats de développement de solutions signés début 2018 (Boulanger, Pathé), compensant presque des baisses de volumes et certaines fins de contrats.

Le résultat d'exploitation de -12,7 millions d'euros est directement impacté par la nature du chiffre d'affaires en croissance en 2018 (plus de développement que d'exploitation) nécessitant plus de charges humaines et de sous-traitance. La croissance du chiffre d'affaires entraîne néanmoins une absorption meilleure des coûts fixes et centraux par rapport à 2017.

La société Worldline détient directement ou indirectement les titres de participations des filiales du Groupe Worldline, dont elle est Société Mère, et établit à ce titre des comptes consolidés.

La Société supporte une part importante des coûts centraux et de structure du Groupe Worldline. Un certain nombre de flux de facturation ont été mis en place avec les sociétés du Groupe pour refléter les services rendus en tant que Société Mère.

E.5.4.2 Faits marquants

Le Groupe Worldline a finalisé un accord avec SIX en vue d'acquérir la société SIX Payment Services. SIX Payment Services (SPS) est la division de services de paiements de SIX fournissant à grande échelle des services d'acquisition commerçants et de traitement des transactions. Cela permettra au Groupe Worldline d'opérer une transformation stratégique qui renforcera sa position de leader européen *via* notamment la complémentarité des deux sociétés en termes de couverture géographique et d'offre produit.

Cette opération est structurée *via* :

- Une augmentation de capital au bénéfice de SIX Group AG de 49 066 878 d'actions nouvelles Worldline (soit une prise de participation de SIX Group AG d'environ 26,6% au capital de la Société) ;
- Un versement en numéraire d'environ 338 millions de francs suisses (soit environ 286 millions d'euros).

Cette opération s'est finalisée en date du 30 novembre 2018.

Worldline a signé le 20 décembre 2018 un contrat RCF (Revolving Credit Facility) avec un pool de banques portant sur une facilité de crédit renouvelable d'un montant de 600 millions d'euros.

Worldline SA a annoncé la mise en œuvre à compter du 3 août 2018 d'un mandat irrévocable avec un prestataire de services financiers indépendant (PSI) portant sur le rachat de ses propres actions dans la limite de 930 000 actions jusqu'au 31 mars 2019, pour un prix ne pouvant dépasser le plafond de 65,50 euros par action tel que fixé dans la 10e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018. L'ensemble des actions ont été achetées sur l'exercice 2018. Le portefeuille titres a été transféré à la Société générale.

E.5.4.3 Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes de l'exercice 2018 ont été arrêtés dans le respect des principes comptables généraux arrêtés en France (règlement ANC n° 2016-07), en accord avec le Plan Comptable Général, et notamment application des principes suivants :

- Prudence ;
- Continuité d'exploitation ;
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- Indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique. Les comptes annuels sont établis et présentés en milliers d'euros.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition. Elles comprennent principalement les logiciels et licences, et les fonds de commerce.

Les logiciels créés destinés à usage interne et les frais de développement des applications utilisées pour les besoins de l'exploitation sont directement inscrits en charge de l'exercice.

Les logiciels acquis destinés à usage interne sont comptabilisés en immobilisations incorporelles et amortis linéairement sur une durée maximale de 3 ans.

Le cas échéant, une provision peut être constituée sur les fonds de commerce sur la base de leur valeur d'utilité.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, excluant toute charge financière.

L'amortissement est calculé linéairement sur les durées d'utilisation suivantes :

- Constructions : 20 ans ;
- Agencements et installations : 5 à 20 ans ;
- Matériel informatique : 3 à 5 ans ;
- Véhicules : 4 ans ;
- Mobilier et matériel de bureau : 5 à 10 ans.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation et d'autres immobilisations financières (dépôts de garantie, prêts).

La valeur brute des titres de participation figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition. Les frais d'acquisition sont comptabilisés en charges.

La valeur d'utilité est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette réestimée et des perspectives de rentabilité. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur d'acquisition.

Les perspectives de rentabilité sont déterminées à partir des prévisions de flux de trésorerie établis sur la base des plans d'affaire des Global Business Line (GBL) sur 3 ans approuvés par la Direction et une valeur terminale.

Créances clients et comptes rattachés

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une provision pour dépréciation.

Au bilan, elles figurent en « Créances clients et comptes rattachés » pour la part des prestations excédant la facturation émise et en « Produits constatés d'avance » lorsque les prestations réalisées sont inférieures aux facturations clients.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont présentées au bilan à leur valeur d'acquisition. Elles font l'objet d'une dépréciation à la clôture lorsque leur valorisation est inférieure à la valeur d'acquisition.

Provisions

Des provisions sont comptabilisées si les trois conditions suivantes sont remplies :

- Worldline a une obligation actuelle (juridique, réglementaire, contractuelle ou implicite) résultant d'événements passés ;
- Il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation ; et
- Le montant peut être estimé de manière fiable.

Provision retraite

La Société évalue et comptabilise ses engagements relatifs aux indemnités de départ à la retraite conformément à la recommandation 2013-02 de l'ANC.

Ces engagements sont provisionnés en application de la méthode dite du « corridor ». Les écarts actuariels sont reconnus au compte de résultat sur la durée de vie active résiduelle des bénéficiaires du régime dès lors qu'ils représentent plus de 10% des engagements à la date de clôture.

Emprunts

La Société a pris l'option d'étaler ses frais d'émission d'emprunts sur la durée de l'emprunt comme l'autorise l'article 212-11 du PCG.

Chiffre d'affaires

Les activités de services constituent la majeure partie du chiffre d'affaires de Worldline.

Le chiffre d'affaires découlant des activités transactionnelles, notamment dans le domaine des paiements, est reconnu au cours de la période durant laquelle le traitement a été achevé.

Le produit des abonnements est comptabilisé linéairement sur la durée du contrat.

Le chiffre d'affaires pour les projets de développement et/ou de migration plateformes avec des clients sont reconnus au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon le degré d'avancement, lorsque le résultat à terminaison peut être déterminé de manière fiable. L'avancement est déterminé par comparaison des coûts cumulés engagés, à une date donnée, aux coûts totaux prévus du contrat. Les prestations relatives à ces contrats figurent au bilan sous la rubrique « Clients et comptes rattachés » pour la part des produits à recevoir et en « Autres passifs courants » pour la part des produits constatés d'avance. Lorsque le résultat d'un contrat au forfait ne peut être estimé de façon fiable, le chiffre d'affaires n'est reconnu que dans la limite des coûts du contrat encourus qui seront probablement recouvrables.

Les revenus relatifs aux autres services effectués pour le compte de clients sont reconnus au moment de l'achèvement de la prestation de service.

Worldline est amené à signer des contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents services. Le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément. Un ensemble de contrats est regroupé et traité comme un seul et unique contrat, lorsque cet ensemble de contrats est négocié comme un marché global, que les contrats sont si étroitement liés qu'ils font, de fait, partie d'un projet unique avec une marge globale et que les contrats sont exécutés simultanément ou à la suite l'un de l'autre, sans interruption.

Worldline effectue, de manière régulière et dans certaines circonstances particulières, des analyses de profitabilité des contrats de services afin de déterminer si les dernières estimations de chiffres d'affaires, de coûts et d'avancement nécessitent d'être révisées. Si, ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée immédiatement couvrant la perte dans son intégralité.

Résultat exceptionnel

Les produits et charges exceptionnels du compte de résultat incluent les éléments exceptionnels des activités ordinaires et les éléments extraordinaires.

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires sont ceux dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de l'entreprise soit parce qu'ils sont anormaux dans leur montant ou leur incidence, soit parce qu'ils surviennent rarement.

Intégration fiscale

En vertu de l'article 223-A du CGI, la société Worldline SA a signé une convention d'intégration fiscale avec ses filiales françaises, prenant effet au 1er janvier 2015. Les filiales membres du groupe fiscal Worldline sont les sociétés suivantes :

- Worldline participations 1 ;
- Similo ;
- Santeos ;
- Worldline bourgogne.

Suite à l'apport des titres Mantis et Arabor à la transaction Equens, ces filiales ne font plus partie de l'intégration fiscale de Worldline SA depuis 2016.

Worldline SA en tant que Société Mère de l'intégration fiscale, est désignée comme seule redevable de l'impôt sur les sociétés du Groupe formé par elle-même et les sociétés membres de l'intégration fiscale.

Les principales modalités de la convention sont les suivantes :

- Le résultat des sociétés intégrées est déterminé comme si elles étaient imposées séparément ;
- Les créances de report en arrière des déficits de la filiale nées avant la période d'intégration ne sont pas imputables sur l'impôt dû par la filiale.

La convention reproduit le principe de neutralité dans la mesure où il est prévu que chaque filiale doit constater dans ses comptes, pendant toute la durée de l'intégration dans le Groupe, une charge ou un produit d'impôt égal à celui qu'elle aurait constaté si elle n'avait pas été intégrée.

Le groupe d'intégration fiscale dispose de déficits fiscaux indéfiniment reportables.

Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE)

Le produit relatif au CICE s'élève à 2,8 millions d'euros au titre de l'exercice 2018. Il a été comptabilisé en déduction des charges de personnel.

Au cours de l'exercice 2018, le CICE a été utilisé pour financer des frais de développement visant à créer de nouvelles fonctionnalités pour les offres existantes.

E.5.4.4 Identité de la société consolidant Worldline

La société Worldline SA est consolidée dans le groupe Atos par intégration globale.

E.5.4.5 Notes annexes aux états financiers

Note 1	Immobilisations incorporelles	290
Note 2	Immobilisations corporelles	291
Note 3	Immobilisations financières	291
Note 4	Créances clients et comptes rattachés nets	292
Note 5	Créances diverses	293
Note 6	Disponibilités et valeurs mobilières de placement	293
Note 7	Comptes de régularisation à l'actif	293
Note 8	Capitaux Propres	294
Note 9	Provisions	294
Note 10	Dettes financières	295
Note 11	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	295
Note 12	Produits constatés d'avance	296
Note 13	Chiffre d'affaires	296
Note 14	Résultat financier	296
Note 15	Résultat exceptionnel	297
Note 16	Impôts sur les bénéfices	297
Note 17	Engagements hors bilan	297
Note 18	Entreprises Liées et entreprises ayant un lien de participation	298
Note 19	Autres informations	298
Note 20	Evénements postérieurs à la clôture	299

Note 1 Immobilisations incorporelles

TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(En milliers d'euros)	31 décembre 2017	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2018
Logiciels	23 419	2 208		25 627
Concessions et droits similaires	1 034			1 034
Fonds commercial	1 587	11 128		12 715
Immobilisations incorporelles brutes	**26 040**	**13 336**	**0**	**39 376**
Logiciels	-19 462	-2 604		-22 066
Concessions et droits similaires	-1 034			-1 034
Fonds commercial	-722			-722
Total amortissements et dépréciations	**-21 219**	**-2 604**	**0**	**-23 823**
Logiciels	3 957	-396	0	3 561
Concessions et droits similaires	-	0	0	0
Fonds commercial	865	11 128	0	11 993
Valeur nette des immobilisations incorporelles	**4 821**	**10 732**	**0**	**15 553**

Les fonds de commerce ont essentiellement été constitués à l'issue de la Transmission Universelle de Patrimoine de la société Atos Worldline Financial Markets en 2013 pour une valeur nette de 0,8 million d'euros.

L'augmentation des fonds de commerce est liée à la transmission universelle de patrimoine de Diamis et à l'acquisition du fonds de commerce Sirus.

Note 2 Immobilisations corporelles

TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(En milliers d'euros)	31 décembre 2017	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2018
Terrains	869			869
Constructions	1 700	8	-120	1 589
Installations, matériels et outillages	85 451	10 398	-4	95 845
Autres immobilisations corporelles	53 525	3 414		56 939
Immobilisations en cours	3 545	3 027	-2 288	4 284
Immobilisations corporelles brutes	**145 090**	**16 847**	**-2 412**	**159 525**
Terrains	-65			-65
Constructions	-454	-111		-565
Installations, matériels et outillages	-71 395	-6 190	4	-77 581
Autres immobilisations corporelles	-40 461	-3 245		-43 706
Immobilisations en cours	-			-
Total amortissements et dépréciations	**-112 375**	**-9 546**	**4**	**-121 917**
Terrains	804	0	0	804
Constructions	1 246	-103	-120	1 024
Installations, matériels et outillages	14 056	4 208	0	18 264
Autres immobilisations corporelles	13 064	169	0	13 233
Immobilisations en cours	3 545	3 027	-2 288	4 284
Valeur nette des immobilisations corporelles	**32 715**	**7 301**	**-2 407**	**37 609**

Note 3 Immobilisations financières

TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(En milliers d'euros)	31 décembre 2017	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2018
Participations	656 256	2 458 000	-21 684	3 092 572
Prêts	49	28		77
Dépôts et cautionnements	1 293		-8	1 285
Immobilisations financières brutes	**657 597**	**2 458 028**	**-21 692**	**3 093 934**
Participations	-8 725		6 299	-2 426
Prêts	0			0
Dépôts et cautionnements	0			0
Total amortissements et dépréciations	**-8 725**	**0**	**6 299**	**-2 426**
Participations	647 531	2 458 000	-15 385	3 090 146
Prêts	49	28	0	77
Dépôts et cautionnements	1 293	0	-8	1 285
Valeur nette des immobilisations financières	**648 872**	**2 458 028**	**-15 393**	**3 091 508**

L'augmentation des titres de participation pour 2 458 millions d'euros correspond à l'acquisition des sociétés SIX Payment Services.

Les diminutions de titres de participation concerne la sortie des titres Diamis pour 15 millions d'euros suite à la transmission universelle de patrimoine et à la sortie des titres Buyster pour 6 millions d'euros suite à sa radiation.

TABLEAU DE VENTILATION DES PRÊTS ET AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES PAR ÉCHÉANCE

(En milliers d'euros)	Valeur brute 31 décembre 2018	Moins d'un an	1 à 5 ans
Prêts	77	77	
Dépôts et cautionnements	1 285		1 285
Total prêts et autres immobilisations financières	**1 362**	**77**	**1 285**

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2018	Valeur nette au 31 décembre 2018	% d'intérêt	Chiffre d'Affaires	Capital Social	Dividende Payé	Résultat net au 31 décembre 2018	Capitaux Propres
A – Filiales (50% ou plus)								
France								
Santeos	4 294	4 294	100%	4 957	1 500	968	49	1 701
Worldline Bourgogne	373	373	100%	2 248	38	438	577	621
Similo SAS	600	600	100%	5 334	322	159	24	366
Worldline participation 1 SA	2 426	-	100%	0	37	0	-4	14
Benelux								
Worldline SA (Luxembourg)	33 900	33 900	100%	28 040	33 819	0	21 791	132 312
Worldline NV/SA	324 466	324 466	100%	419 523	136 012	0	14 792	561 223
Equens SE	254 086	254 086	23%	725 652	366 274	4 315	104 979	945 125
Suisse								
Six Payment Services AG [1]	1 393 987	1 393 987	100%	563 206	5 746	0	1 903	77 738
Six Payment Services (Europe) SA [1]	1 040 799	1 040 799	100%	305 247	1 820	0	-4 605	161 286
Six Payment Services (Luxembourg) [1]	23 214	23 214	100%	1 304	255	0	141	566
Asie								
Worldline (Taïwan)	900	900	100%	1 618	1 008	0	324	1 096
B – Autres (Moins de 50%)								
Atos Intégration	620	620	5%	724 547	8 542	0	-7 651	13 864
Atos IT Solutions and Services SA (Argentine)	9 211	9 211	24%	21 526	2 122	0	-5 175	-3 126
In Touch	3 675	3 675	26%	5 338	28	0	-3 092	1 621
Autres participations	20	20						
Total principales filiales et participations	**3 092 572**	**3 090 146**						

1 *cf. Note E.5.4.2 « Faits marquants » pour le détail de l'investissement pour SIX Payment Services.*

Note 4 Créances clients et comptes rattachés nets

(En milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2018	Dépréciations	Valeur nette au 31 décembre 2018	Valeur nette au 31 décembre 2017
Clients et comptes rattachés	76 007		76 007	57 632
Clients douteux	1 036	-902	135	131
Factures à établir	63 873		63 873	46 291
Total créances clients et comptes rattachés	**140 917**	**-902**	**140 015**	**104 054**

L'échéance de ces créances est à moins d'un an.

Note 5 Créances diverses

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2018	Valeur au 31 décembre 2017
Fournisseurs débiteurs	5 745	1 296
Personnel	94	108
Sécurité sociale et organismes sociaux	75	48
Etat, impôts et taxes	17 851	16 986
Comptes courants groupe	2 382	2 065
Divers	808	145
Total créances diverses	**26 954**	**20 648**

L'échéance de ces créances diverses est à moins d'un an.

PRODUITS À RECEVOIR

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Créances clients, factures à établir et comptes rattachés	63 873	46 291
Autres créances	5 745	1 296
Total produits à recevoir	**69 618**	**47 587**

Note 6 Disponibilités et valeurs mobilières de placement

(En milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2018	Dépréciations	Valeur nette au 31 décembre 2018	Valeur nette au 31 décembre 2017
Valeurs mobilières de placement	44 115	-5 522	38 593	0
Disponibilités	981	0	981	9 396
Total disponibilités et valeurs mobilières de placement	**45 096**	**-5 522**	**39 575**	**9 396**

Les valeurs de placement correspondent à des placements à court terme des excédents de trésorerie disponible.

Sur l'exercice 2018, 930 000 actions ont été achetées et 15 470 actions propres ont été vendues. Le nombre d'actions propres détenues au 31 décembre 2018 s'établit à 914 530.

Au cours moyen de 48,24 euros, le montant brut du portefeuille est valorisé à 44,1 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Compte tenu de la baisse de la valeur boursière de l'action Worldline, une dépréciation de 5,5 millions d'euros a été comptabilisée sur l'exercice.

Note 7 Comptes de régularisation à l'actif

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Prestations de fonctions supports	12 055	6 911
Maintenance	673	1 304
Locations	4 766	5 410
Assurances	21	2 100
Autres	11 327	7 941
Total comptes de régularisation actif	**28 843**	**23 666**

Dans les autres comptes de régularisation actif est inclus le RCF (crédit revolving facility) pour 2,4 millions d'euros.

Note 8 Capitaux Propres

CAPITAL SOCIAL

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Nombre d'actions	182 554 917	132 898 963
Valeur nominale *(en euros)*	0,68	0,68
Capital social (en milliers d'euros)	**124 137**	**90 371**

Durant l'exercice 2018 la variation du nombre d'actions provient essentiellement de l'augmentation de capital réalisée pour l'acquisition des sociétés SIX Payment Services.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)	31 décembre 2017	Dividendes	Affectation du résultat	Augmentation de capital	Résultat net 2018	31 décembre 2018
Capital social	90 371			33 766		124 137
Primes d'émission	259 217			2 033 644		2 292 861
Réserve légale	8 999			3 415		12 414
Report à nouveau	242 107		-24 392	-145		217 570
Résultat de l'exercice	-24 392		24 392		-34 561	-34 561
Total capitaux propres	**576 302**	**0**	**0**	**2 070 680**	**-34 561**	**2 612 421**

Note 9 Provisions

(En milliers d'euros)	31 décembre 2017	Charges	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Reclassement	31 décembre 2018
Provision retraite	15 355	2 730			-1 303	16 782
Provisions pour risques	706	1 239	-721	-175		1 049
Autres provisions	247		-33			214
Total provisions	**16 308**	**3 969**	**-754**	**-175**	**-1 303**	**18 045**
Dont :						
• exploitation		3 019	-721	-70		
• financier		437				
• exceptionnel		513	-33	-105		

La colonne reclassement concerne la transmission universelle de patrimoine de Diamis pour 0,7 millions d'euros et au préfinancement AXA.

PROVISIONS RETRAITE

L'évolution de la provision pour indemnités de départ à la retraite sur l'exercice se présente comme suit :

(En milliers d'euros)	2018
Provision au 1er janvier 2018	**15 356**
Coût des services	2 308
Charge d'actualisation	422
Prestations payées	0
Variation de périmètre	0
Amortissement des écarts actuariels	0
Autres	-1 303
Provision au 31 décembre 2018	**16 782**

L'évolution des engagements pour indemnités de départ à la retraite sur l'exercice et la réconciliation avec la provision à la clôture se présentent comme suit :

(En milliers d'euros)	**2018**
Engagements au 1er janvier 2018	**25 572**
Coût des services	1 795
Charge d'actualisation	422
Prestations payées	0
Ecarts actuariels générés sur l'exercice	151
Variation de périmètre	0
Autres	-1 149
Engagements au 31 décembre 2018	**26 791**
Ecarts actuariels non reconnus	-10 009
Provision au 31 décembre 2018	**16 782**

L'évaluation des engagements est effectuée par individu sur la base des hypothèses suivantes :

- Taux d'actualisation : 1,6% ;
- L'évaluation future des salaires : 1,6% ;
- Taux de rotation estimé :
  - Cadres : Décroissant (à partir de 7,80% à 25 ans) selon l'âge puis nul à partir de 56 ans,
  - Non-cadres : Décroissant (à partir de 5,46% à 20 ans) selon l'âge puis nul à partir de 56 ans.

Note 10 Dettes financières

TABLEAU DE L'ENDETTEMENT NET

(En milliers d'euros)	Notes	Moins d'un an	1 à 5 ans	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Concours bancaires courants		419 223		419 223	67 265
Autres dettes		297		297	589
Total Emprunts et dettes		**419 519**	**0**	**419 519**	**67 854**
Comptes courants Groupe		-116 315		-116 315	(2 863)
Valeurs mobilières de placement	Note 6	38 593		38 593	(0)
Disponibilités	Note 6	981		981	9 396
Solde net		**-496 260**	**0**	**-496 260**	**-61 321**

Note 11 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

(En milliers d'euros)	Valeur brute 31 décembre 2018	Valeur brute 31 décembre 2017
Fournisseurs et comptes rattachés	104 157	97 064
Personnel	22 810	22 558
Sécurité sociale et organismes sociaux	27 264	24 814
TVA	15 357	15 337
Groupe et associés	118 698	4 927
Autres dettes	4 405	4 006
Total dettes fournisseurs et comptes rattachés	**292 691**	**168 706**

L'échéance de ces dettes fournisseurs et comptes rattachés est à moins d'un an.

E

CHARGES À PAYER

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Factures non parvenues	65 631	57 730
Dettes fiscales et sociales	38 224	39 079
Autres dettes	4 069	3 178
Total charges à payer	**107 924**	**99 987**

Note 12 Produits constatés d'avance

Au 31 décembre 2018, les produits constatés d'avance s'élèvent à 35,4 millions d'euros et correspondent pour l'essentiel aux prestations relatives aux contrats comptabilisées à l'avancement, dont la réalisation est inférieure aux facturations clients.

Note 13 Chiffre d'affaires

VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	%	31 décembre 2017	%
Services aux Commerçants	73 184	19,5%	73 387	21,2%
Services Financiers	7 199	1,9%	0	0,0%
Mobilité & Services Web Transactionnels	204 971	54,5%	185 948	53,6%
Autres prestations de service groupe	90 797	24,1%	87 397	25,2%
Total chiffres d'affaires par Ligne de Services	**376 151**	**100%**	**346 732**	**100%**
France	307 319	81,7%	286 902	82,7%
Etranger	68 832	18,3%	59 830	17,3%
Total chiffres d'affaires par zone géographique	**376 151**	**100%**	**346 732**	**100%**

Sur l'exercice 2018, le chiffre d'affaires de Worldline est de 376,2 millions d'euros, en croissance de 8,5% par rapport à l'année précédente, avec des évolutions sur les 3 lignes de services :

- Suite à l'intégration au sein de Worldline des activités de DIAMIS acquise fin 2017 et fusionnée avec Worldline SA par transmission universelle de patrimoine courant 2018, l'activité de Services Financiers génère de nouveau du revenue au sein de Worldline France notamment grâce au logiciel Cristal ;
- Mobilité & Services Web Transactionnels est en croissance à deux chiffres grâce notamment aux activités de développement liées aux contrats gagnés en 2017 (Bracelets électroniques, SI SAMU) et en 2018 (Solution Contact chez La Banque Postale et BNPP) ;
- Services aux Commerçants a été légèrement en décroissance, les nouveaux contrats de développement de solutions signés début 2018 (Boulanger, Pathé), compensant presque des baisses de volumes et certaines fins de contrats.

Note 14 Résultat financier

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dividendes	5 878	1 643
Revenus des créances immobilisés	2 496	1 115
Autres produits financiers	39	427
Total produits financiers	**8 413**	**3 185**
Autres provisions financières	-5 959	-384
Pertes de change	-1 044	-75
Autres charges financières	-1 899	-1 003
Total charges financières	**-8 901**	**-1 462**
Résultat financier	**-488**	**1 723**

Les dividendes reçus en 2018 proviennent de quatre filiales Worldline Bourgogne, Santeos, Similo et equensWorldline.

Les autres provisions financières concernent principalement les valeurs mobilières de placement.

Note 15 Résultat exceptionnel

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Prix de cession des immobilisations financères	182	74
Autres reprises de provisions et dépréciations	6 437	439
Autres produits exceptionnels	9 628	2 303
Total produits exceptionnels	**16 247**	**2 816**
Valeur nette comptable des immobilisations financières		-94
Dépréciations et provisions	-6 812	-121
Autres charges exceptionnelles	-29 219	-10 782
Total charges exceptionnelles	**-36 032**	**-10 996**
Résultat exceptionnel	**-19 785**	**-8 181**

En 2018, les autres charges et produits exceptionnels concernent principalement les coûts liés à l'acquisition de SIX Payment Services pour 18 millions d'euros, les coûts liés au programme Team et les coûts liés au programme Chess.

Note 16 Impôts sur les bénéfices

Intégration fiscale

Le groupe d'intégration fiscale dispose de déficits fiscaux indéfiniment reportables. Le montant de ces déficits au 31 décembre 2018 s'élève à 87,1 millions d'euros.

Allégement et accroissement de la dette future d'impôt Worldline imposée séparément

A la clôture de l'exercice, le montant des allégements et accroissements de la dette future d'impôt se ventile ainsi :

(En milliers d'euros)	Allégements (En base)	Accroissements (En base)
Différences temporaires	18 614	-
Total différences temporaires	**18 614**	**-**

Les actifs ou passifs différés d'impôt ne figurent pas dans les comptes.

VENTILATION DE L'IMPÔT ENTRE RÉSULTAT COURANT ET RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(En milliers d'euros)	Avant IS	IS calculé	Montant net
Résultat courant	-13 140		-13 140
Résultat exceptionnel, crédit d'impôt et participation des salariés	-21 206	-214	-21 421
Total impôts	**-34 347**	**-214**	**-34 561**

Au cours de l'exercice, Worldline a enregistré un crédit d'impôt au titre du crédit d'impôt recherche pour un montant de 1,4 million d'euros, un bonus d'intégration fiscale pour -0,2 million d'euros et des retenues à la source pour 0,5 million d'euros.

Note 17 Engagements hors bilan

ENGAGEMENTS DONNÉS

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Autres garanties	2 900	2 900
Complément de prix SIX Payment Services (SPS)	117 600	
Total garanties données	**120 500**	**2 900**

Le complément de prix, suite à l'acquisition de SIX Payment Services, a été décidé lors de la rédaction du master agreement du mois de mai 2018.

ENGAGEMENTS REÇUS

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Garanties bancaires	7 186	798
Total garanties recues	**7 186**	**798**

Note 18 Entreprises Liées et entreprises ayant un lien de participation

COMPTE DE RÉSULTAT

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Charges financières	-723	-745
Produits financiers	5 878	1 878
Charges exceptionnelles	-6 227	-4 083
Produits exceptionnels	9 628	2 303
Total	**8 556**	**-647**

ACTIF

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Clients et comptes rattachés	75 169	49 749
Comptes courants groupe	2 382	2 065
Autres actifs	218	852
Total	**77 769**	**52 666**

PASSIF

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	23 545	42 082
Comptes courants groupe	118 698	4 927
Autres passifs	803	251
Total	**143 046**	**47 260**

Au cours de l'exercice 2018, aucune transaction visée à l'article R. 123-198 11 du Code du Commerce n'est intervenue avec des parties liées, les transactions avec ces dernières étant conclues à des conditions normales de marché.

Note 19 Autres informations

EFFECTIFS MOYENS PAR CATÉGORIE

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Ingénieurs et cadres	2 046	1 896
Techniciens, agents de maîtrise et employés	410	387
Total effectifs moyens	**2 456**	**2 283**

Rémunération des dirigeants

En 2018, les coûts des principaux dirigeants de Worldline sont :

- Ceux du Directeur Général conformément à la convention conclue avec Atos relative à l'engagement et la rémunération de ce dernier ; et
- Celui du Directeur Général Délégué dans sa totalité.

Aucun coût n'a été pris en compte pour la rémunération du Président du Conseil d'Administration.

Le montant global des rémunérations directes et indirectes de toutes natures, perçues par les membres de la Direction (Directeur Général et Directeur Général Adjoint), s'élève à 3 millions d'euros.

Le montant des jetons de présence alloués aux administrateurs s'élève à 0,1 million d'euros.

Note 20 Evénements postérieurs à la clôture

Le 29 janvier 2019, le Conseil d'Administration d'Atos, après un processus de gouvernance spécifique, a proposé de soumettre à ses actionnaires le projet de distribution en nature d'environ 23,4% du capital de Worldline, sur les 50,8% actuellement détenus par Atos. Après la transaction, Atos conserverait environ 27,4% du capital de Worldline et le flottant de Worldline serait porté à environ 45,7%.

Le Conseil d'Administration de Worldline s'est réuni le 29 janvier 2019 et s'est félicité à l'unanimité de ce changement de structure de l'actionnariat.

Le pacte d'actionnaires entre Atos et SIX sera modifié afin de refléter le partenariat continu entre les deux groupes après la distribution et les deux parties devraient s'engager à bloquer pendant six mois leurs participations respectives dans Worldline post-distribution.

E.6 Résultats des cinq derniers exercices de Worldline SA

Date d'arrêté	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Durée de l'exercice *(mois)*	**12**	12	12	12	12
Capital en fin d'exercice					
Capital social	**124 137 343,56**	90 371 294,84	89 995 957,28	89 710 079,84	89 710 079,84
Nombre d'actions					
ordinaires	**182 554 917,00**	132 898 963,00	132 346 996,00	131 926 588,00	131 926 588,00
à dividende prioritaire					
Nombre maximum d'actions à créer					
par conversion d'obligations					
par droit de souscription					
Opérations et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	**376 151 440,06**	346 732 218,28	434 778 843,00	460 935 677,12	461 939 034,56
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements et provisions	**-12 635 864,99**	-13 296 606,95	249 316 554,70	14 120 685,48	40 689 643,13
Impôts sur les bénéfices	**214 269,58**	2 147 387,36	2 010 426,95	3 268 301,65	-5 488 312,39
Participation des salariés	**-1 421 748,66**	-2 793 095,65	-5 688 900,30	-5 645 502,58	-4 967 772,81
Dot. Amortissements et provisions	**-20 717 692,38**	-10 449 665,85	-8 504 696,88	-14 364 944,20	-21 519 741,29
Résultat net	**-34 561 036,45**	-24 391 981,09	237 133 384,47	-2 621 459,65	8 713 816,64
Résultat distribué					
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation, avant dot.amortissements, provisions	**-0,08**	-0,10	1,86	0,09	0,23
Résultat après impôt, participation dot. amortissements et provisions	**-0,19**	-0,18	1,79	-0,02	0,07
Dividende attribué					
Personnel					
Effectif moyen des salariés	**2 456,00**	2 283,00	2 859,00	3 013,00	3 001,00
Masse salariale	**126 620 274,46**	**114 595 338,95**	**139 668 169,06**	**148 434 264,07**	**140 721 615,24**
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	**57 289 332,12**	**49 601 786,47**	**63 445 419,20**	**66 255 079,11**	**64 014 913,04**

E

E.7 Indicateurs non IFRS

E.7.1 Excédent brut opérationnel (EBO)

Le Groupe présente, en complément des mesures IFRS, un indicateur de performance supplémentaire, « l'excédent brut opérationnel », qui exclut l'impact sur la marge opérationnelle des charges de dépréciation et autres charges détaillées dans le tableau ci-après. Le tableau ci-après présente le passage de la marge opérationnelle à l'excédent brut opérationnel (EBO) pour les périodes indiquées. L'EBO n'est pas un indicateur prévu par les normes IFRS et n'a pas de définition standard. Par conséquent, la définition utilisée par le Groupe pourrait ne pas correspondre aux définitions données à ces mêmes termes par d'autres sociétés. L'EBO ne doit pas être utilisé à l'exclusion de, ou en substitution des mesures IFRS.

Le tableau ci-après présente le passage de la marge opérationnelle à l'excédent brut opérationnel pour les périodes indiquées, sur une base consolidée.

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**Exercice 2017**	**Variation**
Marge opérationnelle	**292,9**	**253,1**	**39,8**
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	94,9	90,5	4,4
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	4,2	1,1	3,1
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	4,8	-10,1	15,0
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	-5,6	0,8	-6,4
EBO	**391,1**	**335,4**	**55,8**

E.7.2 Flux de trésorerie disponible

Le Groupe présente, en complément des flux de trésorerie calculés sur une base IFRS, des indicateurs non-IFRS « Flux de trésorerie opérationnel » et « Flux de trésorerie disponible ». Ces indicateurs sont calculés à partir de l'excédent brut opérationnel dont le calcul est exposé ci-avant.

Le tableau ci-après présente le passage de l'EBO au flux de trésorerie opérationnel, puis du flux de trésorerie opérationnel au flux de trésorerie disponible, pour les périodes indiquées.

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**Exercice 2017**
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	**391,1**	**335,4**
Investissements opérationnels	-105,5	-107,0
Variation du besoin en fonds de roulement	21,1	33,8
Flux de trésorerie opérationnel	**306,7**	**262,2**
Impôts payés	-49,9	-44,1
Coût de l'endettement financier net payé	-0,8	-1,1
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,5	-6,5
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,9	-4,1
Coûts d'intégration et d'acquisition	-36,1	-20,1
Investissements financiers nets à long terme	-1,9	-2,0
Participation des salariés transférée en fonds d'emprunt	0,0	0,0
Autres variations*	-3,1	-8,4
Flux de trésorerie disponible	**207,5**	**176,0**

* *Les « autres variations » correspondent aux autres éléments opérationnels décaissés (excluant la réorganisation, la rationalisation et frais associés, les coûts d'intégration et d'acquisition), aux autres éléments financiers décaissés, aux investissements financiers nets à long terme excepté les acquisitions et les cessions.*

Le tableau ci-après présente le passage du « Flux de trésorerie opérationnel » calculé sur la base exposée ci-avant, au « Flux de trésorerie opérationnel généré par l'activité » calculé sur une base IFRS.

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**Exercice 2017**
Flux de trésorerie opérationnel	**306,7**	**262,2**
- Investissements opérationnels	105,5	107,0
Impôts payés	-49,9	-44,1
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,5	-6,5
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,9	-4,1
Coûts d'intégration et d'acquisition	-36,1	-20,1
Autres produits et charges opérationnels	-2,7	-3,5
Autres produits et charges financières	-2,6	-4,9
Flux de trésorerie opérationnel généré par l'activité	**313,5**	**286,0**

E.7.3 EBITDA

Le Groupe présente, en complément de la marge opérationnelle calculé sur une base IFRS, un indicateur « EBITDA » calculé à partir de l'indicateur « Excédent brut opérationnel » calculé à partir de l'excédent brut opérationnel dont le calcul est exposé ci-avant. Le Groupe utilise cet indicateur principalement dans le calcul du ratio endettement net/EBITDA.

Le tableau ci-après présente le passage de l'EBO à l'EBITDA pour les périodes indiquées.

(En millions d'euros)	**Exercice 2018**	**Exercice 2017**
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	**391,1**	**335,4**
Réorganisation des effectifs provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,5	-6,5
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,9	-4,1
Coûts d'intégration et d'acquisition	-36,1	-20,1
Autres produits et charges opérationnels	-2,7	-3,5
EBITDA	**344,9**	**301,2**

E

E.8 Opérations avec les apparentés

E.8.1 Accords conclus dans le cadre des Opérations de Réorganisation Préalables

E.8.1.1 Accords de fourniture de prestations de service

Les sociétés opérationnelles du groupe Atos, dont la Société et ses filiales opérationnelles, bénéficient de certaines prestations de services fournies par Atos SE, Atos International SAS, Atos International BV, Atos International Germany GmbH et Atos UK International IT Services Ltd (les « Sociétés Atos Prestataires de Services »). Ces services leur sont refacturés par Atos International SAS, pour le compte de l'ensemble des Sociétés Atos Prestataires de Services, à des conditions qui sont fonction de leur chiffre d'affaires et de leur effectif, sur la base des coûts ainsi alloués majorés d'une marge, à l'identique des conditions pratiquées au sein du groupe Atos pour les prestations intragroupe de nature similaire.

Il est rappelé que, entre juillet et décembre 2013, l'ensemble des activités services de paiement et services transactionnels du groupe Atos a été séparé du reste des activités d'Atos et de ses filiales. Ces activités ont été regroupées au sein de Worldline et/ou de ses filiales pour former le Groupe Worldline (les « Opérations de Réorganisation Préalables »). Parallèlement à la réalisation de ces opérations, il a été convenu que la Société et ses filiales continueront à bénéficier des services fournis par les Sociétés Atos Prestataires de Services aux mêmes conditions que par le passé. A cet effet, un contrat de prestations de services (le « Contrat de Services Groupe ») et un contrat de services spécifiques groupe (specific group services agreement ou le « Contrat de Services Spécifiques ») ont été conclus, avec effet au 1er juillet 2013 et au 1er janvier 2013 respectivement, entre Atos International SAS (celle-ci agissant en son propre nom et au nom et pour le compte des autres Sociétés Atos Prestataires de Services) et la Société. La Société agit en son propre nom et pour son propre compte ainsi qu'au nom et pour le compte de ses filiales opérationnelles, et ce, conformément aux conventions intragroupe miroir conclues par la Société avec ses filiales (respectivement quant aux Contrat de Services Groupe et Contrat de Services Spécifiques, les « Contrats de Services Groupe Intra-Worldline » et les « Contrats de Services Spécifiques Intra-Worldline »).

Le Contrat de Services Groupe couvre principalement les prestations de services opérationnels et de services relatifs aux fonctions support. Le Contrat de Services Spécifiques couvre essentiellement des services spécifiques susceptibles d'être fournis, le cas échéant, dans le cadre de projets de réorganisation, y compris les services fournis dans le cadre de la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, et prévoit notamment les conditions de refacturation des services fournis dans ce contexte par des prestataires externes et la redistribution équitable des coûts des sociétés du Groupe Worldline.

De plus, des conventions de prestations de services (les « Accords Locaux de Prestations de Services ») ont été conclues directement entre une entité du groupe Atos (hors périmètre Groupe Worldline) et une entité du Groupe Worldline dans la plupart des pays où, avant la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, des activités Worldline et Atos étaient conduites par une seule et même entité, et où les Opérations de Réorganisation Préalables ont eu pour effet de séparer les activités traditionnelles du groupe Atos des activités transactionnelles et de paiement conservées ou transférées au sein de l'entité locale du Groupe Worldline. Les pays concernés sont l'Argentine, l'Autriche, l'Espagne, Hong Kong et le Royaume-Uni. Ces Accords Locaux de Prestations de Services organisent ainsi les modalités selon lesquelles les filiales locales du groupe Atos fournissent aux filiales locales du Groupe Worldline certains services qui sont nécessaires à la conduite de leurs activités après la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables.

E.8.1.1.1 Contrat de Services Groupe

Les services opérationnels fournis au titre du Contrat de Services Groupe et des Contrats de Services Groupe Intra-Worldline comprennent les services suivants : services informatiques et de télécommunication, services liés aux achats, services de communication globale et de gestion des talents, services liés à la stratégie globale de développement commercial, services liés à la stratégie marketing globale et services de développement de produits, de clients et de partenariats.

Les services de fonctions support fournis au titre de ces contrats recouvrent des services en matière de Direction, de vente, de fusions et acquisitions, en matière financière, juridique et de conformité, d'audit interne, de ressources humaines et d'innovation.

Les conditions dans lesquelles sont rendus ces services et les modalités de leur facturation sont fonction du type de services fournis.

Au cours de l'exercice 2018, un montant global de 22,3 millions d'euros a été payé par la Société à Atos International SAS au titre du Contrat de Services Groupe.

Le Contrat de Services Groupe et les Contrats de Services Groupe Intra-Worldline sont renouvelables automatiquement par périodes successives de 12 mois. Ils peuvent être résiliés à tout moment par la Société vis-à-vis de ses filiales locales opérationnelles et par Atos International SAS vis-à-vis de la Société, sous réserve d'observer un préavis de deux mois.

Le Contrat de Services Groupe prévoit une résiliation de plein droit et sans préavis (sauf accord contraire entre les parties) dans le cas où Atos SE cesserait de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital social de la Société. De la même manière, chacun des Contrats de Services Groupe Intra-Worldline prévoit une résiliation de plein droit et sans préavis (sauf accord contraire entre les parties) dans le cas où la Société cesserait de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital social de la filiale du Groupe Worldline locale concernée.

E.8.1.1.2 Contrats de Services Spécifiques

Les services spécifiques fournis au titre du Contrat de Services Spécifiques et des Contrats de Services Spécifiques Intra-Worldline concernent l'ensemble des services relatifs à la mise en œuvre de projets de réorganisation, y compris les services fournis dans le cadre de la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, et les conditions de refacturation des services fournis dans ce contexte par des prestataires externes.

Au cours de l'exercice 2018, un montant global de 1,2 million d'euros a été payé par la Société à Atos International SAS au titre du Contrat de Services Spécifiques.

Le Contrat de Services Spécifiques et les Contrats de Services Spécifiques Intra-Worldline ont été conclus pour une période initiale de 12 mois à compter du 1er janvier 2013 et sont renouvelables automatiquement par périodes successives de 12 mois. Ils peuvent être résiliés à tout moment par la Société vis-à-vis de ses filiales locales et par Atos International SAS vis-à-vis de la Société, sous réserve d'observer un préavis de deux mois. Le Contrat de Services Spécifiques prévoit une résiliation de plein droit et sans préavis (sauf accord contraire entre les parties) dans le cas où Atos SE cesserait de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital social de la Société. De la même manière, chacun des Contrats de Services Spécifiques Intra-Worldline prévoit une résiliation de plein droit et sans préavis (sauf accord contraire entre les parties) dans le cas où la Société cesserait de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital social de la filiale locale du Groupe concernée.

E.8.1.1.3 Accords Locaux de Prestations de Services

1) Accords Locaux de Prestations de Services entre une société du groupe Atos hors du périmètre du Groupe Worldline et une société appartenant au Groupe Worldline

L'étendue des services fournis aux termes des Accords Locaux de Prestations de Services est précisée dans les Accords de Fonctions Support (*Support Function Services Agreements*), les Accords Opérationnels (*Operational Level Agreements*) et/ou les Accords Pièces et Main d'œuvre (*Time and Material Services Agreements*) annexés aux Accords Locaux de Prestations de Services.

Les services fournis au titre des Accords de Fonctions Support comprennent notamment, selon les cas, la fourniture de services d'assistance en matière financière et juridique, de gestion, de vente, de marketing, d'informatique, de télécommunication et/ou de ressources humaines, à l'exception des prestations accomplies par Atos International SAS en vertu du Contrat de Services Groupe.

Les services fournis au titre des Accords Opérationnels couvrent notamment, selon les cas, les services liés à la conduite des activités opérationnelles du Groupe, notamment les prestations ayant trait aux centres de données, aux centres d'appels, aux services d'aide technique et à l'administration de plateformes.

Les services fournis au titre des Accords Pièces et Main d'œuvre comprennent notamment des services en matière technique, d'ingénierie, de conseil et de développement de logiciels. Ces services sont fournis de manière ponctuelle à la demande de la société Worldline locale bénéficiaire auprès de la société Atos prestataire.

Les services fournis au titre des Accords de Fonctions Support et des Accords Opérationnels font l'objet de facturations mensuelles, étant précisé que ce montant est réexaminé au début de chaque semestre. La rémunération des services fournis au titre des Accords Pièces et Main d'œuvre est fonction du temps passé par les employés du prestataire augmenté, le cas échéant, du coût des matériaux utilisés pour fournir ces services.

Ces Accords Locaux de Prestations de Services ont été conclus pour une durée indéterminée et peuvent être résiliés par chacune des parties, sous réserve d'observer un préavis de six mois à 18 mois, selon le cas.

2) Accords Locaux de Prestations de Services au sein du Groupe Worldline

Accords Locaux de Prestations de Services entre Worldline et equensWorldline

Suite à l'acquisition d'Equens et à la scission de certaines activités de Worldline au sein du groupe equensWorldline, la Société a conclu des accords de prestations de services avec equensWorldline essentiellement en France, en Belgique et en Allemagne mais aussi aux Pays-Bas.

Ces accords portent sur des prestations de services globaux et locaux.

Les services globaux sont essentiellement des contrats de services globaux couvrant en particulier les fonctions support globales, les services corporate et les contrats de licence de marques générant des honoraires facturés à equensWorldline.

S'agissant des services locaux, d'une part, equensWorldline fait principalement appel à des services de livraison et de production (hébergement, services d'infrastructure et de soutien des ressources) ainsi qu'à des fonctions de support (tels que les finances, les ressources humaines, les services juridiques, la communication, le marketing, les achats, etc …). Les achats d'equensWorldline passent également par des services tels que les terminaux ou les services de télécommunications qui sont revendus à des clients externes d'equensWorldline. D'autre part, equensWorldline fournit des services à la Société, en particulier dans le cadre de Solution pour les acquéreurs d'ordres de paiement, essentiellement en Belgique, en Allemagne et aux Pays-Bas.

Comme initialement prévu et formellement convenu entre la Société et equensWorldline, les prix des services sont fixés dans des conditions de pleine concurrence et conformément aux règles de prix de transfert du groupe Atos. Les prestations sont facturées et payées mensuellement. Les prix sont révisés annuellement au cours de l'exercice budgétaire.

Accords d'intégration fiscale

A compter du 1er janvier 2015 et suite à la cotation des actions de la Société sur Euronext Paris, un régime d'intégration fiscale a été mis en place en France entre la Société et ses filiales françaises dans lesquelles elle détient au moins 95% du capital social. Lors de la création de ce groupe, la Société a conclu des conventions d'intégration fiscale avec chacune des sociétés membres de son périmètre d'intégration fiscale pour régir la contribution des filiales aux impôts du Groupe, pour lesquels la Société est le seul contribuable en sa qualité de nouvelle Société Mère.

E.8.1.2 Accords de coopération et de licences

E.8.1.2.1 Accords spécifiques

Des accords spécifiques ont été mis en place dans certaines régions du monde telles que, à titre d'exemple, Hong Kong, où la filiale locale de la Société partage avec la filiale locale d'Atos SE des locaux, des services, des équipements et des logiciels sur la base d'un usage partagé. Certaines ressources (telles que des logiciels d'applications) et équipements (tels que des serveurs centraux), qui sont la propriété de la filiale locale d'Atos SE, sont utilisés par la filiale locale du Groupe Worldline. Ces contrats portent notamment sur des accords de coopération en matière de traitement des données personnelles. Ces accords (Data Processing Agreement) sont conclus entre certaines filiales locales de la Société et certaines filiales d'Atos SE situées dans la même juridiction. Ainsi, à titre d'exemple, la filiale locale de la Société à Hong Kong a conclu avec la filiale locale d'Atos SE à Hong Kong un accord de coopération en matière de traitement des données personnelles qui énonce les droits et obligations des parties concernant la protection des données (y compris les données à caractère personnel) résultant de l'échange, de l'accès et du traitement des données de l'autre partie dans le cadre de la collaboration existant entre elles concernant l'exécution des contrats avec leurs clients et le règlement de leurs affaires internes.

E.8.1.2.2 Accords de licence de technologie dans le domaine de la biométrie

La société Atos IT Solutions and Services GmbH (« Atos ISS Autriche »), une filiale autrichienne d'Atos SE (hors périmètre Groupe Worldline) et la société Worldline Austria GmbH (« Worldline Austria »), une entité du Groupe, ont conclu un accord de licence de technologie avec prise d'effet rétroactive au 1er juillet 2013 pour une durée de cinq ans, renouvelable par tacite reconduction pour des périodes d'un an sauf dénonciation par l'une des parties avec un préavis de trois mois avant la date d'échéance de la période en cours. Aux termes de cet accord, les parties (i) s'autorisent mutuellement à exploiter et améliorer librement une technologie commune composée de code source, algorithmes, librairies, méthodologies et interfaces logicielles ayant trait à la biométrie et (ii) se concèdent réciproquement, ainsi qu'à leurs filiales respectives, une licence non-exclusive sur toute amélioration apportée à la technologie commune dans tous les territoires de la zone géographique de pays couverts par le groupe Atos dans la Business Unit Europe centrale et orientale. De la même manière, Atos ISS Autriche a concédé une licence d'usage non-exclusive à Worldline Austria portant sur l'ensemble des brevets d'Atos ISS Autriche dans le domaine de la biométrie.

E.8.2 Autres relations avec les apparentés

E.8.2.1 Conventions d'assistance et accords financiers conclus avec le groupe Atos

1) Conventions d'assistance

Dans les pays où le Groupe disposait d'entités exclusivement dédiées à des activités Worldline préalablement aux Opérations de Réorganisation Préalables (France, Belgique et Allemagne), des conventions d'assistance locales ont été conclues entre le groupe Atos et le Groupe, en particulier concernant les locaux, équipements et services partagés.

Pour la région Asie-Pacifique, une convention de prestations de services (l'« Accord Régional de Prestations de Services ») a été conclue entre la filiale d'Atos SE à Singapour et les filiales locales de la Société situées en Chine, à Hong Kong, en Malaisie, à Singapour et à Taïwan. Aux termes de l'Accord Régional de Prestations de Services, les services fournis comprennent notamment la fourniture de services en matière financière et juridique, de marketing, de communication et d'informatique. Les services fournis au titre de l'Accord Régional de Prestations de Services font l'objet d'une facturation mensuelle calculée sur la base des coûts supportés directement et indirectement par la filiale d'Atos SE à Singapour pour la fourniture de ces services, majorés d'une marge. L'Accord Régional de Prestations de Services a été conclu pour une durée de 12 mois et est renouvelable automatiquement par périodes successives de 12 mois. Il peut être résilié à tout moment par la filiale d'Atos SE à Singapour, sous réserve d'observer un préavis de deux mois.

Il en va de même pour les filiales de la Société en Argentine, en Espagne et au Royaume-Uni, qui bénéficient également de l'assistance de la filiale d'Atos SE dans ces pays.

Par ailleurs, les frais liés aux plans d'actions de performance Atos SE attribuées à des salariés du Groupe Worldline sont refacturés, à des conditions normales de marché, par Atos SE aux entités concernées du Groupe Worldline.

2) Accords financiers

Les entités du Groupe ont conclu des accords avec Atos SE et ses filiales dans le cadre de certains financements du Groupe Worldline, en particulier la gestion de la trésorerie et certains emprunts. Les emprunts existants entre le Groupe et le groupe Atos ont été remboursés à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris.

Le groupe Atos a consenti aux entités du Groupe des prêts correspondant aux produits de la cession de créances clients du Groupe dans le cadre du programme de titrisation. Ces prêts ont été remboursés avant l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris et le Groupe ne fait plus partie du programme de titrisation du groupe Atos.

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris, le Groupe a cessé d'être partie à la convention de gestion centralisée de trésorerie du groupe Atos. Après cette admission, le Groupe a mis en place au niveau de la Société une convention de gestion de trésorerie notionnelle multidevise couvrant la majeure partie des entités du Groupe. Le Groupe a néanmoins la possibilité de procéder à des dépôts court terme auprès du groupe Atos à des conditions de marché.

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris et jusqu'au 20 décembre 2018, le Groupe bénéficiait d'une facilité de crédit renouvelable à hauteur de 300 millions d'euros octroyée par Bull International, filiale du groupe Atos, afin de couvrir ses besoins en liquidités, y compris en cas de fluctuations temporaires de ses besoins en fonds de roulement. Le 20 décembre 2018, la Société a signé une facilité de crédit renouvelable, pour une durée de 5 ans (soit une échéance en décembre 2023), d'un montant de 600 millions d'euros. Worldline dispose d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en décembre 2025. Cette facilité de crédit, mise en place par un syndicat de 13 banques internationales, sera utilisable pour financer les besoins généraux du Groupe.

E.8.2.2 Accords conclus avec le groupe SIX

Dans le cadre de l'acquisition de SIX Payment Services, le Groupe a conclu une série de contrats avec le groupe SIX, en particulier concernant les services commerciaux, les services d'infrastructure informatique, les services transitoires, les marques et les locaux, ainsi que des contrats relatifs à la gouvernance.

1) Contrat de prestations de services au bénéfice de l'écosystème bancaire suisse (SBSA)

Une nouvelle relation commerciale d'une durée de 10 ans, par le biais d'un contrat de prestations de services aux banques suisses soumis au droit suisse (le « SBSA » – Swiss Banks Services Agreement), a été conclu entre une entité du Groupe en qualité de prestataire de services, et une entité du groupe SIX en qualité de bénéficiaire des prestations, relatif à l'exécution par SIX Payment Services AG au profit de Swisskey AG de certaines prestations de services, notamment le traitement de cartes de débit, le traitement des opérations de DAB (Distributeur Automatique de Billets) et le traitement des opérations financières passant par l'application TWINT, pour fournir une qualité de services sur le long terme et des innovations de premiers plans, au bénéfice de l'écosystème bancaire suisse.

Le SBSA contient des stipulations en matière de résiliation dont l'application peut être déclenchée notamment en cas de changement direct ou indirect de contrôle de SIX Payment Services AG (notamment, lorsque la propriété juridique ou économique de plus de 50% de son capital ou de droits similaires est acquise par une autre entité, lorsqu'elle est fusionnée avec ou absorbée par une autre entité non affiliée, lorsque la totalité ou une partie substantielle de ses actifs est transférée, ou lorsque le pouvoir de diriger ou d'orienter la gestion et les politiques de SIX Payment Services AG ou le pouvoir d'élire la majorité des membres de son Conseil d'Administration est acquis par une autre entité).

Au cours de l'exercice 2018, un montant global de 2 millions d'euros a été payé par Swisskey AG à SIX Payment Services AG au titre du SBSA.

2) Contrat de prestations de services d'infrastructure informatique

Un contrat de prestations de services d'infrastructure informatique d'une durée de dix ans a été conclu entre une entité du Groupe en qualité de bénéficiaire des prestations, et une entité du groupe SIX en qualité de prestataire de services, aux termes duquel SIX Payment Services AG et ses affiliées bénéficieront ou continueront de bénéficier, selon le cas, de certaines prestations de services réalisées par SIX Group Services AG, notamment de services système, de services réseau, de services de sécurité et de conformité, de services informatiques (*IT operations*) et de services d'assistance (*service desk*), nécessaires à la poursuite sans interruption de l'activité de services de paiement (le « LTIA »).

Au cours de l'exercice 2018, un montant global de 2,6 millions d'euros a été payé par SIX Payment Services AG à SIX Group Services AG au titre du LTIA.

3) Contrats de prestations de services transitoires

Un contrat de prestations de services généraux transitoires (*corporate transitional services agreement*, le « CTSA ») a été conclu entre une entité du Groupe en qualité de bénéficiaire des prestations, et une entité du groupe SIX en qualité de prestataire de services, relatif à l'exécution de certaines prestations de services transitoires d'une durée variant entre six à 21 mois selon le service presté, étant précisé que certaines prestations peuvent faire l'objet d'une prolongation sous réserve du paiement d'un complément de prix.

Au cours de l'exercice 2018, un montant global de 0,7 million d'euros a été payé par SIX Payment Services AG à SIX Group Services AG au titre du CTSA.

D'autre part, un contrat de prestations de services généraux transitoires inversé (*reverse corporate transitional services*, le « RTSA ») a été conclu entre une entité du Groupe en qualité de prestataire de services, et une entité du groupe SIX en qualité de bénéficiaire des prestations, relatif à l'exécution de certaines prestations de services transitoires d'une durée variant entre six à 21 mois selon le service presté, étant précisé que certaines prestations peuvent faire l'objet d'une prolongation sous réserve du paiement d'un complément de prix.

Le montant global reçu par SIX Payment Services AG de SIX Group AG au titre du RTSA n'était pas significatif pour l'exercice 2018.

4) Contrats immobiliers

Des contrats de gestion des installations ont été conclus entre SIX Management AG, une entité du groupe SIX, en qualité de prestataire de services, et SIX Payment Services AG, une entité du Groupe, en qualité de bénéficiaire des prestations, pour l'exécution de certaines prestations de services portant sur des biens immobiliers situés à Zurich, à Olten et à Bienne, en Suisse.

Des contrats de location ou de sous-location ont également été conclus avec certaines entités du groupe SIX, aux termes desquels lesdites entités du groupe SIX, agissant en qualité de propriétaires ou de locataires principaux, loueront ou sous-loueront des biens immobiliers liés à l'activité en Europe centrale et en Europe de l'Est à des entités du Groupe.

Au cours de l'exercice 2018, un montant global de 0,65 million d'euros a été payé par le Groupe au groupe SIX au titre des contrats immobiliers susvisés.

5) Contrat de licence de marque

Un contrat de licence de marque a été conclu entre SIX Group AG en qualité de concédant, et plusieurs entités du Groupe en qualité de concessionnaires, aux termes duquel certaines marques de SIX Group AG sont concédées sous licence à ces entités pour être exploitées aux fins de la poursuite sans interruption de l'activité de services de paiement.

6) Accord sur la gouvernance

Un pacte d'actionnaires a été conclu entre Worldline SA et SIX Group AG. Une description détaillée des termes de cet accord est disponible à la Section G.1.4 « Stipulation des pactes d'actionnaires conclus avec SIX Group AG ».

7) Autres contrats

Certaines entités du Groupe Worldline, qui faisait partie de SIX Payment Services, exécutent des prestations de services au profit de certaines entités du groupe SIX, en particulier concernant les services de vérification, les solutions de tarifications, l'intégration de données et la sous-traitance de certains contrats clients.

Au cours de l'exercice 2018, un montant global de 0,2 million d'euros a été payé par le groupe SIX au Groupe au titre des contrats susvisés.

F

Analyse des risques

F.1 Les activités de Gestion des Risques 308

F.1.1. La gestion des risque d'entreprise (Enterprise risk management - ERM) 308

F.1.2. L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité 309

F.1.3 Assurances 311

F.2 Les facteurs de risques 311

F.2.1 Cyber-attaques, sécurité des systèmes et protection des données 311

F.2.2 Le personnel 312

F.2.3 Qualité des services et continuité des opérations 312

F.2.4 Enjeux du marché 313

F.2.5 Autres risques 314

F.3 Les mesures d'atténuation des risques 320

F.3.1 Cyber-attaques, sécurité des systèmes et protection des données 320

F.3.2 Le personnel 320

F.3.3 Qualité des services et continuité des opérations 321

F.3.4 Enjeux de marché 321

F.3.5 Les autres risques 321

F.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage 323

F.4.1 Litiges en matière sociale 323

F.4.2 Litiges en matière commerciale 323

F.4.3 Litiges en matière fiscale 324

F.4.4 Autres litiges 324

F.4.5 Autres procédures gouvernementales, juridiques, judiciaires ou arbitrales 324

F.5 Le contrôle interne 325

F.5.1 Définition et objectifs du contrôle interne 325

F.5.2 Les acteurs du contrôle interne 325

F.5.3 Composantes du dispositif de Contrôle Interne 326

F.5.4 Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière 328

F.5.5 Perspectives et procédures à mettre en œuvre 329

Le Groupe opère dans un environnement en perpétuelle transformation et est exposé à des risques qui, s'ils se concrétisent, peuvent avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses prospects, ses clients, ses partenaires, son image et sa situation financière (incluant les résultats opérationnels et les flux de trésorerie). Le Groupe s'appuie sur un processus continu d'identification et d'analyse des risques, de leur impact et de leur probabilité de survenance, afin d'identifier ceux qui sont susceptibles d'entraver la réalisation de ses objectifs.

L'évaluation et la gestion des risques font partie intégrante du pilotage opérationnel et stratégique du Groupe. Les risques sont évalués et contrôlés par le biais des Lignes de Services et des Fonctions Supports. Parmi les fonctions qui jouent un rôle clé dans l'identification et la maîtrise des risques principaux, on peut citer entre autres l'Audit interne, la Gestion des Risques, la Compliance, le Juridique, l'Assurance, la Sécurité et la Finance.

L'évaluation et la gestion des risques reposent sur une organisation à plusieurs niveaux qui est présentée en détail ci-après. Les risques sont également évalués dans le cadre des initiatives du Contrôle Interne et des missions de l'Audit Interne (voir Section F.5 Le Contrôle Interne du présent Document de Référence). En plus de la gestion des risques intégrée dans chaque processus, des activités dédiées sont également mises en œuvre pour une gestion interne et transverse des risques (voir Section F.1 « Activités de gestion des risques » du présent Document de Référence).

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations contenues dans le présent Document de Référence, y compris les facteurs de risque décrits dans le présent chapitre. Les risques décrits à la section F.2 sont, à la date d'enregistrement du présent Document de Référence, ceux dont le Groupe estime que la réalisation éventuelle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que d'autres risques peuvent exister mais qu'ils sont non identifiés à la date d'enregistrement du Document de Référence, ou que leur réalisation n'est pas considérée, à cette même date, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats, son image, sa situation financière ou ses perspectives.

L'analyse de la performance extra-financière évalue, chaque année, les risques liés aux quatre principaux domaines mis en évidence dans le cadre du programme de Responsabilité Sociale d'Entreprise. Cette analyse de matérialité se déroule en même temps que l'exercice de Gestion des risques (Entreprise Risk Management- ERM) décrit à la section F.1.1. Les principaux risques extra-financiers identifiés sont relatifs à l'activité (cyberattaques ; sécurité, fiabilité et continuité des systèmes ; gestion des relations clients et des ventes croisées ; protection des données et innovation durable), au comportement responsable de l'employeur (attraction et rétention des talents ; formation et développement du capital humain ; bien-être des collaborateurs au travail), à l'éthique et la chaîne de valeur (conformité avec les lois et règlements ; lutte contre la corruption ; achats responsables et examen de la chaîne de valeur) et à l'environnement (changement climatique et économie circulaire). La magnitude de ces risques varie en termes d'impact et/ou de probabilité de réalisation, sur l'activité et les résultats du Groupe. Voir le tableau de concordance à la section D.1.2.2 « Gérer les risques extra-financiers de Worldline » pour une description de ces risques et des mesures d'atténuation.

F.1 Les activités de Gestion des Risques

L'évaluation et la gestion des risques, telles que décrites ci-dessous, font partie intégrante de la gestion opérationnelle et stratégique du Groupe. Outre la gestion des risques inhérents à chaque processus, des activités dédiées sont mises en place pour favoriser une gestion transverse de ceux-ci.

F.1.1. La gestion des risque d'entreprise (Enterprise risk management - ERM)

Une cartographie des risques est actualisée chaque année sous la supervision de la Direction Générale. La méthodologie retenue s'articule autour de groupes de travail et de questionnaires adressés aux cadres dirigeants, afin de recenser leur vision des principaux risques, leur importance relative (risque inhérent) et l'efficacité des mesures d'atténuation qui les concernent (risque résiduel).

Cette évaluation couvre les risques potentiels liés aux éléments suivants :

- Ce qui est externe au Groupe (événements externes, écosystèmes des parties prenantes, contexte économique) ;
- Le développement de l'entreprise et des activités (alignement de l'organisation, capacité d'innovation, commercialisation),

- La livraison des services et produits (collaborateurs, performance des systèmes internes, livraison) ; et
- La conformité relative aux normes applicables, et les informations utilisées pour les prises de décision (lois et règlements, Responsabilité sociétale d'entreprise, performance financière).

La récurrence de ce processus permet par ailleurs d'observer les évolutions d'une année sur l'autre. Concernant les risques résiduels les plus importants, des plans d'amélioration ont été définis au niveau du Groupe et des entités locales, avec des responsables désignés et des échéances permettant d'en assurer le suivi et la mise en œuvre.

Les résultats sont partagés avec la Direction Générale et le Comité Exécutif du Groupe pour garantir la mise en place de mesures appropriées pour gérer les risques principaux. Ils sont aussi présentés au Comité d'Audit et au Conseil d'administration de Worldline SA.

Parallèlement, d'autres évaluations des risques plus spécifiques sont effectuées dans d'autres départements tels que le Service de Conformité, la Sécurité et la Responsabilité sociétale d'entreprise.

F.1.2. L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité

Au regard de l'évaluations et de la gestion des risques liés à l'activité, le Groupe a déployé une approche développée par Atos, fondée sur les processus spécifique présentés ci-dessous.

F.1.2.1 Le système de gestion des risques métier

Pour gérer ses processus d'examen des offres commerciales et de suivi des contrats clients, le Groupe dispose d'un corps de procédures et d'outils baptisé Atos Rainbow™ (Risk Assessment In Named Business Opportunities Worldwide). Ce cadre formel et standardisé a été développé par Atos et mis en œuvre au sein du Groupe. Le Groupe utilise un système de gestion des risques qui facilite l'analyse (par l'identification et l'évaluation) et le traitement (par le contrôle et le financement) des risques liés à l'activité tout au long du cycle de vie d'un projet. Ce procédé est intégré dans le processus de contrôle et d'approbation lors de la conclusion de nouveaux contrats. L'objectif est de s'assurer que le Groupe ne soumette des offres que pour les projets qui peuvent être exécutés de façon efficace, et de fournir un système d'alerte rapide pour tout projet qui rencontre des difficultés ou qui dévie de ses objectifs initiaux. Plus précisément, le processus de gestion des risques permet :

- D'identifier les expositions potentielles, notamment les risques techniques, juridiques et financiers, qui pourraient avoir un impact à tout moment au cours du cycle de vie du projet ;
- D'évaluer, de façon quantitative et qualitative, l'importance et la matérialité de toute exposition identifiée ;
- De s'assurer que des mesures appropriées et optimisées en termes de coûts sont mises en œuvre en matière de contrôle ou d'atténuation des risques, de façon à limiter la probabilité et l'incidence d'événements négatifs sur les résultats des projets ; et
- De gérer l'exposition résiduelle en combinant des instruments externes de transfert de risque et le recours à des processus internes pour optimiser notamment l'utilisation des ressources exposées.

Tous les projets opérationnels sont suivis mensuellement à différents niveaux (des unités opérationnelles/Lignes de Services jusqu'au niveau Groupe), en fonction de leur taille et leur exposition au risque, en utilisant le tableau de bord Rainbow, qui renseigne sur les indicateurs clés concernant la situation financière, la livraison et les technologies, les clients, les aspects juridiques, les ressources humaines et les fournisseurs.

Les opportunités font également l'objet d'un suivi constant à différents niveaux (des unités opérationnelles/Lignes de Services jusqu'au niveau Groupe), en fonction de leur taille, en utilisant des modèles d'examen standardisés correspondant aux différentes phases d'avancement (poursuite, stratégie, solution, offre, contrat, etc.) afin d'équilibrer les gains potentiels et les risques liés tout en s'assurant de la valorisation des expériences/bonnes pratiques et du respect des normes du Groupe.

F.1.2.2 La gestion des risques opérationnels

Le risque opérationnel est défini comme le risque de perte résultant de processus, systèmes ou personnes internes inadéquats ou défaillants, ou d'évènements extérieurs. Plus largement, il s'agit du risque pouvant affecter la capacité du Groupe à exécuter son plan de développement commercial. La gestion du risque opérationnel se concentre sur l'évaluation du risque et l'atténuation des risques liés aux processus métier (services). Un « processus métier » se définit par un travail de bout en bout qui crée de la valeur pour les clients. La notion de travail de bout en bout est décisive car, quelles que soient les limites de la fonction ou des unités opérationnelles concernées, elle implique le travail nécessaire pour générer une valeur optimale pour le client. A noter que ce dernier peut être tout autant externe qu'interne.

F.1.2.3 L'organisation du contrôle des propositions (processus Rainbow) et de la gestion des risques métier

Les équipes en charge de la négociation et de la contractualisation des offres rendent compte au Vice-Président Senior d'Atos en charge du Contrôle des Propositions et de la Gestion des Risques Métier, permettant l'identification et le suivi des risques identifiés, dès le stade de la proposition et jusqu'à la livraison du projet.

Le responsable du processus Rainbow au sein du Groupe rend compte directement au Directeur Financier du Groupe et au Responsable des Offres Publiques d'Atos.

F.1.2.4 Le Comité de Gestion des Risques du Groupe

Un Comité de Gestion des Risques du Groupe se réunit mensuellement pour examiner les contrats les plus significatifs et les plus sensibles, ainsi que les produits et les services. Ce comité est présidé par le Directeur Général Délégué de Worldline. Les membres permanents du comité comprennent le Directeur Financier du Groupe, le Directeur des Opérations du Groupe, le Directeur Juridique du Groupe, ainsi que chaque Directeur de Ligne de Services. Le Comité des Comptes procède chaque trimestre à une revue détaillée de tous les contrats majeurs critiques. Un suivi continu est réalisé par les Lignes de Services et les gestionnaires de risques pour les contrats déviant de leur plan initial..

F.1.2.5 Activités de gestion des risques spécifiques

Sécurité des données de cartes

En tant que processeur de cartes de paiement, le Groupe a pris connaissance et s'est engagé dans toutes les mesures requises (dont l'obtention de la certification PCI et les règles relatives aux cartes de paiement) pour minimiser les risques relatifs à la protection des données. Dans le cadre de ses activités d'acquéreur commercial, le Groupe doit assurer sa conformité aux règles de sécurisation des paiements fixées par les organismes délivrant la certification PCI. Le département Gestion des Risques de Fraude du Groupe a mis en place diverses politiques et procédures spécifiques afin de faire face à ces risques.

Gestion des risques de fraude

Le Groupe a développé une application « Détection et Résolution de Fraudes » (Fraud Detection and Reaction ou FD&R) qui permet de détecter une fraude de paiement quasiment en temps réel à partir d'une application d'analyse de données.

Les procédures d'atténuation des risques du Groupe ont été améliorées, avec des fonctions supplémentaires visant à limiter les risques résiduels, telles que le geo-blocking, le blocage en temps réel, la désactivation de secours et les systèmes de back-up.

Gestion du risque relatif aux services non rendus

Le Groupe a développé un processus d'analyse de l'exposition au risque relatif aux services non rendus permettant de gérer et limiter l'exposition au risque d'acquisition par la prise de garanties et de sûretés. Ce processus prend en compte le ratio risque/bénéfice et inclut un examen continu de l'exposition financière et du risque de défaut du client.

Politique de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme

Le Groupe dispose d'une politique de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Cette politique s'applique également, le cas échéant, aux sociétés dont le Groupe a pris le contrôle. Elle définit les principes généraux de lutte contre le blanchiment d'argent, le principe Know Your Customer (KYC) – en français, « Connais ton client ») et la répartition des responsabilités entre la division « Sales & Marketing » et la division Service Clients.

Gestion des risques de sécurité au sein du Groupe

Le Groupe a mis en place une fonction dédiée à la gestion des risques de sécurité, qui recouvre la sensibilisation aux questions de sécurité, à la gestion des identités et des accès (par ex. : examen de l'accès aux systèmes de production et aux données et fonctionnalités, accès aux données des titulaires de cartes par les banques et gestion de clés cryptographiques), ainsi que les politiques et solutions de sécurité.

Les mesures prises en matière de gestion des risques de sécurité concernent principalement, sans limitation, les mesures physiques, le réseau, la sécurité des systèmes, la protection des données de paiement personnelles, les patchs de sécurité, l'accès logique, la détection des intrusions, l'historique et la surveillance.

Le processus de gestion des risques opérationnels du Groupe, supervisé par la division « Contrôle Opérationnel », analyse les menaces et les vulnérabilités relatives à la sécurité pour éviter toute augmentation indésirable de l'exposition aux risques.

Un programme formel de sensibilisation aux questions de sécurité est en place pour que tout le personnel soit conscient de l'importance de la sécurité. Chaque année, tous les collaborateurs du Groupe doivent suivre ce programme et attester qu'ils ont lu et compris la politique et les procédures de sécurité du Groupe.

Des plans de réponse aux incidents ont été conçus et déployés pour permettre au Groupe de réagir sans délai en cas de violation des systèmes.

F.1.3 Assurances

La politique d'assurances du Groupe est coordonnée par la Direction du groupe Atos qui a pour missions d'identifier les risques principaux assurables et d'en quantifier les conséquences potentielles.

Les entités du Groupe sont couvertes par des polices d'assurance souscrites par le groupe Atos dont elles bénéficient. Il s'agit notamment des polices « Responsabilité civile professionnelle » et « Dommages/Pertes d'Exploitation ». Depuis l'admission des actions de la Société sur le marché Euronext Paris, le Groupe continue de bénéficier de ces polices d'assurance (notamment les polices souscrites par l'intermédiaire de la Société de réassurance entièrement détenue par le groupe Atos).

Les plus importants programmes d'assurance souscrits par le groupe Atos et dont bénéficie le Groupe sont négociés de façon centralisée par le groupe Atos, avec un renouvellement au 1er janvier pour la police « Responsabilité civile professionnelle » et au 1er juillet pour la police « Dommages/Pertes d'exploitation ». Pour 2018, les polices « Dommages/Pertes d'exploitation » et « Responsabilité civile professionnelle » ont été renouvelées avec des limites de couverture de respectivement 150 millions d'euros et 180 millions d'euros. Il existe un certain nombre d'autres polices couvrant les autres risques assurables en adéquation avec les risques encourus, et compte tenu de la taille et des risques auxquels le Groupe est exposé. Le niveau des franchises a été défini de façon à favoriser une bonne gestion des risques et à maîtriser le niveau des primes.

Le Groupe bénéficie également de polices d'assurance répondant à des besoins réglementaires ou relatifs à des locaux commerciaux existants.

Le groupe Atos a constitué une société de réassurance dédiée, qu'il détient entièrement. Cette société fournit aux entités du Groupe Atos une couverture pour certaines tranches des polices « Dommages/Pertes d'exploitation » et « Responsabilité civile professionnelle ».

Les risques assurés sont également suivis par le comité de souscription de la société de réassurance détenue par le groupe Atos, qui veille à maintenir des fonds propres et des réserves techniques en adéquation avec les risques assurés, et vise à atteindre un niveau satisfaisant de diversification des réassureurs. Par ailleurs, ce comité réalise régulièrement des études et des analyses afin de vérifier la pertinence de la couverture d'assurance du Groupe.

F.2 Les facteurs de risques

Les activités de gestion des risques présentées ci-dessus ont permis aux dirigeants du Groupe de sélectionner et classer par ordre de priorité les facteurs de risques spécifiques au Groupe, qui sont les plus importants. Ceux-ci sont classifiés par ordre d'importance (décroissant en magnitude).

Les sections F.2.1 à F.2.4 présentent les risques majeurs auxquels le Groupe est exposé, c'est-à-dire ceux qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur ses activités ou ses résultats (ou sa capacité à atteindre ses objectifs), et/ou dont la survenance est hautement probable. De plus, la section F.2.5 décrit d'autres risques non-négligeables qui, s'ils se réalisent, pourraient aussi avoir un impact sur les activités ou les résultats du Groupe, bien que dans une moindre mesure par rapport aux risques présentés aux sections F.2.1 à F.2.4.

F.2.1 Cyber-attaques, sécurité des systèmes et protection des données [risques extra-financiers – Enjeux d'activité et d'innovation]

La notoriété du Groupe dans le secteur des paiements et des services numériques, et celle des clients pour lesquels le Groupe traite des données, peut inciter des hackers à mener des attaques sur les systèmes du Groupe qui pourraient compromettre la sécurité de ses données, entraîner l'interruption de ses activités ou induire des augmentations de coûts, des litiges ou d'autres dommages. La sensibilité des activités et la sophistication croissante de la cybercriminalité contribuent à intensifier ce risque.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe opère dans certains domaines impliquant la collecte, la comptabilisation et la gestion de flux financiers entrants et sortants au profit de différents acteurs intervenant dans la chaîne de services des paiements. Le Groupe reçoit, traite, stocke et transmet de manière électronique les informations commerciales sensibles de ses clients. En outre, le Groupe collecte et traite un volume significatif de données personnelles de consommateurs, dont, selon les services fournis, les noms et adresses, données de paiements, historiques des paiements, données médicales personnelles, informations fiscales. La confidentialité et l'intégrité des informations concernant les clients et les consommateurs qui se trouvent sur les serveurs du Groupe ou d'autres systèmes d'informations sont essentielles pour le bon déroulement des activités du Groupe.

Une faille dans le système ou la perte d'informations confidentielles comme les numéros de carte ou de compte bancaires, et toute autre information liée, sont susceptibles d'avoir un impact plus durable et plus significatif sur les activités du Groupe qu'une panne d'équipement, puisqu'elles sont susceptibles d'entraîner des poursuites judiciaires contre le Groupe pour utilisation abusive de données personnelles, telle que l'usurpation d'identité. La perte d'informations confidentielles pourrait donner lieu au versement de dommages et intérêts, et porter atteinte à l'image du Groupe et, par conséquent, avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats ou sa situation financière.

En conséquence, le Groupe estime que les risques relatifs à une cyber-attaque, à une faille de la sécurité des systèmes et/ou à la protection des données sont significatifs en termes d'impact et de probabilité. Ces risques font donc l'objet d'un suivi proactif et étroit.

F.2.2 Le personnel [risques extra-financiers – Enjeux liés à la notion d'employeur responsable]

Toutes les activités du Groupe sont à la croisée d'évolutions rapides sur les plans technologique, social, économique et réglementaire, ce qui nécessite de nombreuses compétences et un capital intellectuel diversifié. Afin que le Groupe puisse se développer dans un environnement concurrentiel, il est essentiel de maintenir en poste, recruter et former le personnel nécessaire, capable d'apporter au Groupe l'expertise nécessaire pour couvrir l'ensemble de ses besoins en capital intellectuel.

Le marché du personnel qualifié, en particulier dans le secteur des technologies de l'information et des paiements, est très compétitif et contribue à l'augmentation du risque de non-attraction et de non-rétention du Personnel.

Dans le cadre de la politique d'acquisition du Groupe, il est également essentiel de pouvoir fidéliser les collaborateurs et les compétences clés indispensables des sociétés acquises.

Un échec dans ces domaines pourrait avoir une incidence sur le Groupe car cela limiterait sa capacité à fournir les services de haute qualité dus contractuellement à ses clients. Une défaillance de ce type pourrait être pénalisante pour se positionner sur certaines opportunités et être source de pénalités/plaintes, perte de clients, et de dommages relatifs à la réputation du Groupe.

F.2.3 Qualité des services et continuité des opérations

Le Groupe dépend fortement du fonctionnement efficace et ininterrompu de nombreux systèmes, notamment les systèmes informatiques, logiciels, serveurs et centres de données. Les services fournis par le Groupe sont destinés à traiter de manière constante, sûre et fiable des transactions très complexes (très souvent en temps réel) et à fournir des rapports ou d'autres informations sur ces transactions, à un volume et à une vitesse de traitement très élevés. Toute défaillance dans la fourniture d'un service efficace et sécurisé, ou tout problème de rendement qui aurait pour conséquence un délai de traitement long ou un rapport d'erreur ou l'interruption de services, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur, potentiellement, un grand nombre d'utilisateurs, l'activité du Groupe et, de ce fait, sa réputation.

De plus, les activités du Groupe, et notamment les contrats au forfait, comportent le risque que les coûts et charges de développement se révèlent nettement supérieurs aux montants initialement prévus, soit du fait d'une estimation initiale erronée, soit en raison de l'émergence de difficultés nouvelles et imprévues au cours du projet, soit encore en raison d'erreurs dans la gestion opérationnelle des travaux de développement. Dans ces cas de figure, le Groupe pourrait être dans l'impossibilité de négocier une révision à la hausse des montants forfaitaires qui soit de nature à compenser les surcoûts. Dans cette hypothèse, le Groupe enregistrerait alors une provision dans ses comptes, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats.

F.2.4 Enjeux du marché

Le secteur des services de paiement et des services numériques, comme les services e-client et les services spécialisés dans la mobilité, dans lequel le Groupe évolue est confrontée à des évolutions technologiques rapides, à l'apparition de nouveaux produits et services, aux modifications des normes du secteur, à l'évolution des besoins et préférences des clients, et à l'arrivée de concurrents non traditionnels.

F.2.4.1 Environnement concurrentiel

Le Groupe est confronté à une forte concurrence sur les différents marchés sur lesquels il intervient. Compte tenu de la diversité du portefeuille de produits et services du Groupe, ses principaux concurrents varient en fonction des lignes de services et du type de produits ou de services concerné.

Concernant ses services numériques innovants et ses services de mobilité e-consommateur offerts par le biais de sa Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels », le Groupe est en concurrence avec un spectre particulièrement large d'acteurs majeurs, qui s'étend au-delà de ses concurrents du secteur des services de paiement traditionnels, couvrant à la fois des sociétés de services informatiques traditionnelles, des entreprises spécialisées et des start-ups innovantes. Le Groupe est également confronté à une concurrence particulièrement intense dans ses activités de terminaux commerçants de la part d'acteurs qui détiennent une position dominante sur ce marché. Il fait aussi face à une concurrence accrue dans les activités de paiement en ligne et par mobile, puisque de nombreuses plateformes proposées par un nombre croissant d'acteurs (dont les banques et les opérateurs de télécommunications) coexistent sur les divers marchés sur lesquels le Groupe opère.

Par ailleurs, le secteur des paiements est confronté à une nouvelle forme de concurrence de la part d'acteurs non traditionnels, tels que les GAFA ou les FINTECH. Ces derniers proposent des méthodes de paiement alternatives point à point (peer to peer) et en circuit fermé qui, généralement, contournent les systèmes de traitement des paiements traditionnels basés sur l'interchange sur lequel le modèle économique actuel du secteur est largement fondé. De surcroît, ces concurrents non traditionnels ont des ressources financières considérables et des réseaux solides, et ils bénéficient d'une bonne réputation auprès des consommateurs. Bien que de nombreux services fournis par le Groupe soient orientés vers de nouvelles méthodes de paiement, le rôle du Groupe dans le traitement de ces paiements est moins étendu et peut-être moins rentable que son rôle traditionnel en matière de traitement des paiements par cartes.

Si le Groupe n'est pas en mesure de réagir efficacement et de s'adapter à la concurrence, la demande pour ses services pourrait décliner de façon significative, avec un effet potentiellement défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Par ailleurs, étant donné le niveau de concurrence auquel il doit faire face sur les différents marchés sur lesquels il opère, le Groupe est confronté à une pression significative sur les prix de ses produits et services, ce qui pourrait également avoir une incidence défavorable significative sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

F.2.4.2 Expansion sur de nouveaux marchés

L'un des axes de la stratégie du Groupe consiste à étendre la couverture géographique de ses services, notamment en développant les services qui ont rencontré du succès sur un ou plusieurs de ses marchés à d'autres marchés desservis par le Groupe.

Cette stratégie implique un nombre significatif de risques, dont : le risque que l'environnement réglementaire ou les préférences des consommateurs dans les nouveaux marchés abordés rendent les produits du Groupe moins attractifs et les conditions de paiement moins favorables, et l'accroissement des difficultés dans le recouvrement des sommes dues et dans le développement d'un historique de paiements appuyant une probabilité relativement élevée de recouvrement des créances et la constatation des produits ; les obstacles liés à l'utilisation des biens immobiliers et des centres de données importants pour ses opérations, et à l'accès à ceux-ci, en particulier dans les pays émergents.

Il ne peut y avoir d'assurance que ces marchés se développeront conformément aux attentes ou que le Groupe puisse entièrement recouvrer les montants investis pour développer de tels produits et services.

De même, le déploiement des services du Groupe sur de nouveaux marchés est un défi dont le succès n'est pas garanti, compte tenu notamment de la concurrence des fournisseurs de services similaires déjà présents dans ces nouveaux pays. Si le Groupe n'est pas en mesure d'étendre son offre de services existants à ces nouveaux marchés, sa stratégie de croissance pourrait ne pas être aussi fructueuse que prévu, et cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

F.2.4.3 Un portefeuille innovant [risques extra-financiers – Enjeux métier]

Le secteur des services de paiement et des services numériques dans lequel le Groupe intervient est confronté à des évolutions technologiques rapides et significatives, à l'apparition de nouveaux produits et services, aux modifications des normes du secteur, à l'évolution des besoins des clients et à l'arrivée de concurrents non-traditionnels. Afin de rester compétitif, le Groupe doit anticiper et réagir à cet environnement de marché qui évolue rapidement, ce qui requiert notamment d'importants investissements et beaucoup de temps passé en Recherche et Développement. Le Groupe doit également optimiser son infrastructure technologique, notamment pour ses plateformes informatiques de traitement de paiements et autres plateformes informatiques, afin de bien se positionner pour pouvoir profiter au mieux de la croissance du marché et des nouveaux services.

Bien que le Groupe prévoie que les solutions innovantes développées répondent aux enjeux de la transformation digitale en cours au niveau des distributeurs et autres entreprises, il pourrait ne pas parvenir à s'adapter à ces évolutions ou à continuer à développer et commercialiser des services attractifs et innovants. Tout retard dans l'offre de nouveaux services et tout échec dans la différenciation des services offerts par le Groupe et dans l'anticipation de la demande du marché pourraient rendre les services du Groupe moins intéressants aux yeux des clients, voire obsolètes, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière ou ses résultats.

En outre, les projets que le Groupe entreprend pour améliorer son infrastructure technologique face aux tendances évolutives du marché nécessitent des investissements significatifs, et le Groupe ne peut pas garantir que ces tendances, produits et services pour lesquels de telles recherches ont été entreprises se développeront comme prévu ou rencontreront le succès escompté. Si le Groupe réalise des investissements importants dans le domaine de la Recherche et Développement ciblant des solutions et services nouveaux pour lesquels un marché ne se développe pas comme prévu ou ne se développe pas du tout, le Groupe pourrait avoir des difficultés à recouvrer le montant des coûts qu'il a supporté pour développer ces solutions et services nouveaux et, dans la mesure où ces investissements ont été capitalisés, à enregistrer des dépréciations significatives.

F.2.5 Autres risques

F.2.5.1 Risques liés aux opérations de fusion-acquisition

Dans le cadre de sa stratégie de croissance, le Groupe compte étudier activement des opportunités d'acquisitions et d'alliances avec d'autres entreprises, qui lui permettraient d'accroître sa pénétration du marché, ses capacités techniques, son offre de produits et ses capacités de distribution. La stratégie du Groupe en matière de croissance externe l'expose à un certain nombre de risques liés à la valorisation et aux passifs non déclarés (négociation d'un prix juste pour les activités après une due diligence limitée par définition) et à l'intégration des opérations (gestion des procédures complexes d'intégration du personnel, des produits, de la technologie et d'autres actifs de la société acquise pour garantir la valeur projetée de cette dernière et les synergies projetées qui seront réalisées dans le cadre de l'acquisition).

Les processus d'intégration post-acquisition pourraient entraîner une interruption ou un essoufflement des activités de l'une ou plusieurs lignes d'activités consolidées du Groupe et une perte potentielle de collaborateurs clés. Le détournement de l'attention de la Direction, tout retard de livraison des services du Groupe, ou encore les difficultés rencontrées dans le cadre des acquisitions et de l'intégration des opérations des deux sociétés pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

De plus, au 31 décembre 2018, un écart d'acquisition (ou goodwill) d'un montant de 3 031 millions d'euros a été enregistré dans le bilan du Groupe. Le goodwill représente la différence entre le prix payé par le Groupe dans le cadre de l'acquisition de ses filiales et autres entreprises et la juste valeur de leurs actifs nets à la date d'acquisition. Le goodwill a été affecté au niveau des secteurs opérationnels du Groupe présentés dans les annexes aux états financiers consolidés. Le montant du goodwill est revu pour déterminer l'existence d'une dépréciation, au moins une fois par an ou plus fréquemment lorsqu'un changement de circonstances indique que sa valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable.

Les montants recouvrables des Unités Génératrices de Trésorerie sont déterminés sur la base de calculs de sa valeur d'utilité, qui dépendent de certaines hypothèses clés, notamment des hypothèses relatives aux taux de croissance, aux taux d'actualisation et au coût moyen pondéré du capital sur la période. Si les estimations de l'équipe dirigeante changent, l'estimation du montant recouvrable du goodwill pourrait baisser de manière importante et entraîner une dépréciation. Bien qu'une telle dépréciation n'affecte pas les flux de trésorerie reportés, la baisse du montant recouvrable estimé et la charge hors trésorerie associée dans le compte de résultat pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le résultat d'exploitation et la situation financière du Groupe. Bien qu'aucune dépréciation relative au goodwill n'ait été comptabilisée en 2017 et 2018, aucune garantie ne peut être donnée quant à l'absence de charge de dépréciation significative à l'avenir (voir la Note 12 aux états financiers consolidés).

Dans le cadre de l'acquisition de SIX Payment Services finalisée le 30 novembre 2018, le Groupe s'est engagé à verser à SIX Group AG, en 2020, un paiement supplémentaire en numéraire d'un montant maximum de 166 millions de francs suisses (soit environ 139 millions d'euros sur la base du taux de conversion au comptant EUR/CHF de 1,19434 du 11 mai 2018) si une augmentation insuffisante ou de fluctuations à la baisse du cours de bourse ou du prix moyen pondéré par les volumes des actions Worldline pendant une période s'étendant jusqu'au terme des 20 jours de bourse précédent le 31 mars 2020 (inclus). Le paiement de cette compensation supplémentaire éventuelle pourrait avoir un effet défavorable sur la position financière du Groupe.

F.2.5.2 Risques réglementaires et juridiques [risques extra-financiers – Enjeux liés à l'éthique et à la chaîne de valeur]

F.2.5.2.1 Evolutions des lois et réglementations

Le Groupe est soumis à un grand nombre de lois et réglementations, notamment dans les domaines suivants : concurrence, prestation de services de paiement, corruption, contrôles des exportations d'articles à double usage, protection des données personnelles, droit du travail, droits de l'Homme, sanctions internationales, blanchiment d'argent et financement du terrorisme, fraude, harcèlement et discrimination et, dans une moindre mesure, les barrières tarifaires et commerciales, et les restrictions au rapatriement de fonds.

Le non-respect par le Groupe des lois, réglementations et normes auxquelles il est soumis, au sein des différents pays dans lesquels il opère, en Europe mais aussi à l'international, et notamment la réglementation encadrant les établissements de paiement et les processeurs systémiques, qui sont considérés comme essentiels à l'économie locale, pourrait conduire à différents types de sanctions, notamment la suspension ou le retrait de son agrément d'établissement de paiement, l'obligation de remplacer l'équipe dirigeante en place, la limitation, suspension ou interdiction de certains services, et des amendes, sanctions ou autres pénalités, qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou sa réputation.

La réglementation du secteur des paiements s'est considérablement renforcée ces dernières années, et cette tendance se poursuit. Par exemple, du fait de l'engouement grandissant pour Internet, les appareils mobiles et les réseaux de communication informatiques, de nouveaux textes législatifs ou réglementaires portant sur les règles de confidentialité, la protection des données, la tarification, le contenu et la qualité des produits et des services proposés par le Groupe ont été adoptés. C'est aussi le cas de la Directive services de paiement n° 2 (la « DSP2 ») qui est entrée en application le 13 janvier 2018 et qui élargit le champ d'application de la réglementation existante. Des exigences réglementaires supplémentaires sont désormais applicables comme, entre autres, le dépôt d'un dossier réglementaire supplémentaire afin de garantir le maintien des licences des établissements de paiement, l'obligation d'enregistrer les agents auprès des autorités de surveillance et d'établir des points de contact locaux auprès des régulateurs dans les pays où les licences sont délivrées par l'intermédiaire de sociétés du Groupe ou d'agents, ou encore des déclarations supplémentaires (fraude, incidents, etc.). Par ailleurs, le Groupe doit adapter ses solutions conformément aux dispositions des normes techniques réglementaires (RTS) qui entreront en vigueur le 13 septembre 2019.

Afin de se conformer à la réglementation applicable à ses activités, et en particulier aux activités d'établissement de paiement et de sous-traitants d'établissements de crédit, le Groupe est astreint dans les pays où il exerce ses activités au respect de nombreuses obligations relatives notamment à ses infrastructures informatiques, ses procédures de contrôle interne et ses règles de reporting. Le respect de ces normes évolutives, et les coûts qui y sont associés, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière du Groupe ou ses résultats. Le Groupe pourrait notamment faire l'objet d'audits des autorités de régulation belge (Banque Nationale de Belgique), néerlandaise (DNB – De Nederlandse Bank), suédoise (Finansinspektionen) et Luxembourgeoise (la Commission de Surveillance du Secteur Financier - CSSF), portant sur l'efficacité de ses procédures de contrôle interne, de ses systèmes d'audit et de ses mesures de gestion des risques. En cas de non-conformité aux exigences réglementaires applicables relevée dans le cadre de ce type d'audit, les engagements du Groupe pour remédier à de telles défaillances pourraient avoir un impact défavorable significatif sur sa situation financière ou ses résultats.

Relativement à ses activités principales, le Groupe peut être considéré à la fois en tant que fournisseur de services de traitement de données (à savoir la partie qui traite des données à caractère personnel pour le compte du contrôleur, conformément à des instructions écrites remises par le contrôleur) et en tant que contrôleur de données lorsqu'il traite les données à caractère personnel de ses collaborateurs et contacts opérationnels. Le règlement européen 2016/679 du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (le « Règlement général sur la protection des données » ou « RGPD »), ainsi que le prochain règlement européen relatif à la protection des données à caractère personnel dans les communications électroniques (règlement e-Privacy, qui doit entrer en vigueur avant la fin 2019) élargissent le champ d'application des réglementations existantes en attribuant des droits supplémentaires aux personnes concernées et en imposant des exigences de conformité strictes. La mise en conformité avec le RGPD et le règlement e-Privacy, ainsi qu'avec la libre circulation des données à caractère non personnel, pourrait avoir des effets directs et indirects défavorables significatifs sur l'activité du Groupe et sa situation financière, et c'est l'une des priorités de la direction du Groupe.

F.2.5.2.2 Enregistrement auprès des réseaux de cartes

Afin de fournir ses services de traitement des transactions à travers différents schémas de paiement, tels que Visa et MasterCard, le Groupe doit être un participant (acquéreur commerçant) affilié auprès de ces schémas de paiement dans les pays où il exerce ses activités. Si le Groupe perdait cette qualité d'acquéreur commerçant ou de processeur de cartes de paiement participant auprès de ces schémas de paiement, à la suite d'un manquement aux règles de ces schémas (tel que des incidents majeurs en matière de sécurité ou de fraude) entraînant une suspension ou l'annulation de l'affiliation, le Groupe pourrait ne plus être en mesure de fournir les services s'y rapportant, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière ou ses résultats.

F.2.5.2.3 Commission d'interchange et lois fiscales

Les commissions d'interchange correspondent aux frais de traitement facturés par l'émetteur de la carte aux acquéreurs. Ces frais ont été limités à 0,2 % de la valeur de la transaction pour les cartes de débit et à 0,3 % pour les cartes de crédit par le règlement européen n° 2015/735 du 29 avril 2015 relatif aux commissions d'interchange pour les transactions de paiements par carte qui est entrée en vigueur le 9 décembre 2015.

La règlementation et les frais des réseaux de cartes correspondent aux frais dont le Groupe s'acquitte pour être enregistré avec Visa et Mastercard, et d'autres réseaux de cartes, en tant que membre ou fournisseur de services pour les institutions membres. Ce sont Visa, Mastercard, et d'autres réseaux, qui définissent les règles et les normes applicables. La relation avec ces réseaux de cartes de paiement, la cessation de l'enregistrement ou du statut de membre en qualité de fournisseur de services certifié, ou tout autre changement dans les règles ou normes du réseau, incluant l'interprétation et la mise en place de règles et normes qui augmentent les coûts d'exploitation ou limitent la capacité du Groupe à fournir des services de traitement des transactions à ou via ses commerçants ou partenaires, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière ou ses résultats. De ce fait, le Groupe et ses commerçants sont soumis aux règles des réseaux de cartes pouvant lui imposer, ainsi qu'à ses commerçants, diverses amendes ou pénalités qui pourraient être prélevées par les réseaux de cartes pour certains actes ou omissions.

De plus, les réseaux de cartes, dont Visa et Mastercard, augmentent parfois les frais qu'ils font payer à leurs membres et prestataires de traitement. Par rapport à l'augmentation des coûts des projets (due, par exemple, à l'élargissement du réseau et l'accroissement des frais de traitement), le Groupe pourrait être amené à répercuter tout ou une partie de ces augmentations à ses commerçants, ce qui pourrait avoir pour conséquence la perte de certains clients au profit de concurrents si ces derniers adoptaient une stratégie différente. Si le Groupe devait absorber tout ou une partie de ces frais, cela pourrait induire une hausse de ses coûts opérationnels et entraîner une baisse de ses bénéfices.

F.2.5.2.4 Lois fiscales

En tant que Groupe international exerçant ses activités dans de nombreux Etats, le Groupe est soumis à de multiples législations fiscales, et conduit ses activités de façon globale en devant se conformer aux diverses exigences réglementaires, tout en atteignant ses objectifs commerciaux, financiers et fiscaux.

Dans la mesure où les lois et les règlements fiscaux en vigueur dans les différents Etats dans lesquels le Groupe exerce ses activités ne fournissent pas toujours de lignes directrices claires ou définitives, la structure du Groupe (dont les Opérations de Réorganisation Préalables, tel que ce terme est défini dans la Section E.8.1), la conduite de ses activités et le régime fiscal concerné se fondent sur son interprétation des lois et des règlements applicables. Plus généralement, tout manquement aux lois et aux réglementations fiscales des pays dans lesquels le Groupe, ou les sociétés du Groupe, sont situés ou opèrent peut entraîner des redressements, ou le paiement d'intérêts de retard, d'amendes et de pénalités. Ces éléments pourraient avoir un effet négatif sur le taux effectif d'imposition, la trésorerie ou les résultats du Groupe.

De plus, le Groupe comptabilise des impôts différés actifs à son bilan au titre des économies d'impôts futurs résultant des écarts entre la valeur fiscale et la valeur comptable des actifs et des passifs ou des pertes fiscales reportables des entités du Groupe. La réalisation effective de ces actifs dans les années futures dépend des lois et des réglementations fiscales, de l'issue des contrôles et contentieux en cours ou futurs, et des résultats futurs attendus des entités concernées.

De plus, les modifications des principes comptables peuvent avoir un impact significatif sur la façon dont le Groupe calcule ses dépenses et bénéfices.

F.2.5.3 Les clients [risques extra-financiers – Enjeux d'activités]

Le chiffre d'affaires du Groupe est réparti sur un nombre relativement élevé de clients, bien qu'un client représente 5,8 % du chiffre d'affaires total du Groupe en 2018. Néanmoins, un pourcentage significatif du chiffre d'affaires est généré avec un nombre limité de clients et de contrats au sein de certaines Lignes de Service et divisions, et dans certaines régions clés dans lesquelles le Groupe opère. Par exemple, pour la Ligne de Services « Services Financiers », les cinq clients les plus importants représentaient 39 % du chiffre d'affaires total pour cette Ligne de Services en 2018 et, pour la Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels », les cinq clients les plus importants représentaient 27 % du chiffre d'affaires total en 2018. En France, les cinq clients les plus importants représentaient 32 % du chiffre d'affaires en 2018. Compte tenu de ces concentrations, la perte d'un client pourrait avoir un impact significatif sur l'activité du Groupe en particulier si le Groupe perd des clients majeurs dans des lignes de services moins importantes ou plus récentes.

La durée des contrats clients du Groupe varie en général entre trois et cinq ans, et certains de ses contrats avec des clients du secteur privé en Amérique Latine ont une durée pouvant aller jusqu'à dix ans. A l'expiration d'un contrat, les clients du Groupe ont le choix de renégocier leur contrat avec le Groupe, d'en redéfinir le périmètre à la hausse ou à la baisse, de conclure des contrats avec des concurrents qui fournissent des services de même nature ou de mettre fin à l'externalisation de ces services. Le non-renouvellement d'un contrat client pourrait avoir un impact négatif sur les activités du Groupe. De plus, les clients pourraient négocier des réductions de prix quand ils cherchent à renouveler ou proroger les contrats auprès du Groupe, ou si l'activité des clients connaît des changements de volume importants. De surcroît, certains clients pourraient chercher à abaisser les tarifs précédemment négociés avec le Groupe en raison de la concurrence sur les prix, d'autres facteurs économiques ou d'une pression sur les prix qui serait subie par le client lui-même. Si le Groupe n'est pas en mesure de conserver un taux élevé de renouvellement de ses contrats dans des conditions qui lui soient favorables, cela pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, ses résultats ou sa situation financière.

De plus, on observe, depuis plusieurs années, un nombre croissant de fusions et consolidations dans le secteur des services bancaires et financiers. Les opérations de fusions et de consolidations des établissements financiers réduisent le nombre de clients et clients potentiels du Groupe, ce qui peut affecter de manière défavorable le chiffre d'affaires du Groupe ou conduire au non-renouvellement des contrats existants.

F.2.5.4 Les fournisseurs [risques extra-financiers – Enjeux de gestion et d'éthique]

Le Groupe utilise les services d'un nombre relativement limité de fournisseurs et prestataires de services tiers pour fournir du matériel informatique, des logiciels et autres éléments, notamment des puces, servant au développement et au fonctionnement des services et produits du Groupe. Le Groupe s'appuie sur ces fournisseurs et, à de rares exceptions, un fournisseur unique pour la réalisation et la livraison, dans les délais impartis et à un prix acceptable, de produits du Groupe ou plus généralement pour répondre aux commandes faites au Groupe. En outre, le Groupe dépend de diverses institutions financières qui lui fournissent des services de compensation (clearing) en lien avec ses activités d'acquisition commerçants (transmission et traitement des demandes d'autorisation et traitement des procédures de compensation et de règlement y afférentes).

En conséquence, il existe toujours un risque de défaillance de ces entreprises et/ou des produits et/ou services fournis, de difficulté à trouver des fournisseurs de substitution, ou d'incapacité à renouveler les contrats dans des conditions acceptables, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur l'activité de Worldline.

F.2.5.5 La propriété intellectuelle

Les droits de propriété intellectuelle du Groupe pourraient être remis en cause ou violés et le Groupe pourrait être poursuivi pour atteinte aux droits de propriété intellectuelle de tiers, faire l'objet de demandes de licences croisées ou encore être tributaire des conditions de licences sous code source ouvert, particulièrement en Chine, Inde et Amérique Latine.

Bien que le Groupe s'efforce de s'assurer que la propriété intellectuelle dont il est détenteur soit suffisante pour lui permettre de mener ses activités de manière indépendante, des tiers, dont des concurrents du Groupe, pourraient développer des technologies similaires, copier les services proposés par le Groupe ou trouver des moyens de contournement de ses droits de propriété intellectuelle. Dans ces cas de figure, le Groupe pourrait être dans l'impossibilité d'assurer la défense de ses droits de propriété intellectuelle contre ces tiers, ou être contraint d'obtenir une licence de leur part (notamment dans le cadre de

licences croisées, en vertu desquelles le Groupe devrait également accorder une licence sur sa propre propriété intellectuelle). Le Groupe pourrait être contraint d'initier des procédures judiciaires pour faire respecter ses droits de propriété intellectuelle, ses secrets d'affaires et son savoir-faire, ou pour déterminer leur portée, ce qui pourrait avoir un coût élevé et entraîner un détournement des moyens du Groupe sans pour autant s'avérer fructueux. La perte de protection de droits de propriété intellectuelle et l'impossibilité d'avoir accès à la propriété intellectuelle de tiers pourraient nuire aux activités du Groupe et à sa capacité à se développer de manière indépendante.

F.2.5.6 Activités d'acquisition commerçants - Risque de retro-facturation (chargeback)

Dans l'hypothèse d'un conflit entre un porteur de carte de paiement et un commerçant qui ne serait pas résolu en faveur du commerçant, la transaction est en général refacturée au commerçant et le prix d'achat est crédité ou remboursé au titulaire de la carte. Dans le cadre de son activité d'acquisition commerçants, si le Groupe ne parvient pas à prélever ces montants sur le compte du commerçant ou sur son compte de réserve (le cas échéant), ou si le commerçant refuse ou se révèle être dans l'impossibilité, à cause d'une cessation d'activité, d'une faillite ou pour toute autre raison, de rembourser au Groupe ces montants refacturés, le Groupe devra supporter la charge du montant devant être remboursé au détenteur de la carte de paiement. Par ailleurs, le Groupe risque de voir sa responsabilité engagée en cas de transactions de paiement ou de crédit électroniques frauduleuses commises par un commerçant ou un tiers. Toute augmentation des commissions refacturées non payées par les commerçants pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

F.2.5.7 Changements macro-économiques et risques liés au pays

Les industries des services aux commerçants, des paiements électroniques, du traitement des paiements et des services numériques sont influencées par le niveau global des dépenses de consommation des particuliers, des entreprises et des institutions publiques. Avec son socle notable de clientèle de détail et d'institutions publiques, l'activité du Groupe est particulièrement dépendante de ces facteurs. Le Groupe est exposé à la conjoncture économique générale qui affecte la confiance des consommateurs, leurs dépenses et celles des administrations publiques, leurs revenus disponibles, et l'évolution de leurs habitudes d'achat. Une nouvelle détérioration de la conjoncture macro-économique dans les principaux pays au sein desquels le Groupe exerce son activité, particulièrement en Europe, pourrait affecter de manière défavorable les recettes du Groupe en réduisant le volume et le montant moyen des transactions réalisées par l'utilisation de cartes de paiement ou de moyens de paiement électronique. En outre, en période de récession économique, les clients du Groupe existants et potentiels pourraient être plus réticents à renouveler leurs équipements et logiciels informatiques. La possible mise en œuvre de mesures d'austérité par des gouvernements pourrait par ailleurs rapidement entraîner une diminution des dépenses publiques, ce qui, compte tenu du fait qu'une part significative du chiffre d'affaires du Groupe provient d'une clientèle d'institutions publiques (notamment en France et au Royaume-Uni), pourrait avoir une incidence défavorable significative sur son activité, ses résultats ou sa situation financière.

Dans l'hypothèse d'une cessation d'activité de commerçants à la suite de difficultés économiques, le Groupe ne recouvrera probablement pas les frais pour les transactions traitées par ces commerçants durant leurs derniers mois d'activité, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité du Groupe, sa situation financière ou ses résultats. Les clients commerçants du Groupe et les autres participants aux systèmes de paiement électronique, dont les fournisseurs de services de paiement, sont responsables de toute amende ou pénalité qui peut être appliquée par les réseaux de paiement par carte. Les règles imposées par les réseaux de paiement pourraient conduire le Groupe à devoir dédommager les consommateurs en cas de faillite d'un commerçant, entraînant son incapacité à livrer les services et produits achetés. Dans le cas où le Groupe serait dans l'impossibilité de collecter de tels montants auprès des fournisseurs de services de paiement et autres agents pour cause de fraude, rupture de contrat, insolvabilité, faillite ou de toute autre raison, le Groupe pourrait se retrouver redevable de ces montants.

Par ailleurs, le Groupe est exposé au Brexit de manière limitée puisque, en 2018, il comptabilisait 5,7 % de ses ventes au Royaume-Uni, qui résultent principalement des contrats récurrents. L'activité au Royaume-Uni est composée principalement des livraisons locales autour d'un noyau de solutions locales.

Puisqu'un éventuel Brexit sans accord aurait un impact sur les relations entre les sociétés immatriculées au Royaume-Uni et celles immatriculées au sein de l'Union Européenne (s'agissant par exemple des terminaux PIN Entry avec Worldline SA/NV, des services passeportés, ou encore des transferts de données), le Groupe prend actuellement de mesures permettant de limiter ce risque.

L'exposition du Groupe à la variation de la livre sterling est limitée, étant donné que le revenu en livre sterling a des coûts correspondants en livre sterling et en Roupie Indienne. Toutefois, cette exposition tend à s'accroitre en raison de la progression de la coopération entre entités immatriculées au Royaume-Uni et entités immatriculées au sein de l'Union Européenne.

F.2.5.8 Le risque de structure organisationnelle

A la date du présent Document de Référence, Atos SE est l'actionnaire majoritaire du Groupe et conserve le contrôle de Worldline. Il pourra par ailleurs adopter seul toutes les résolutions soumises à l'approbation des actionnaires réunis en Assemblée Générale Annuelle Mixte et éventuellement, en cas notamment de conditions de quorum non remplies, en Assemblée Générale Extraordinaire. Atos SE aura donc la faculté de prendre des décisions importantes concernant notamment la nomination des administrateurs, l'approbation des comptes annuels, la distribution de dividendes, ainsi que la modification du capital et des statuts de la Société. De ce fait, Atos SE continuera à avoir la capacité d'influencer significativement l'activité opérationnelle et la nomination des dirigeants, ainsi que la politique de dividendes du Groupe.

Le Groupe conserve de nombreux liens avec son actionnaire de référence Atos SE, dont il reste dépendant dans une certaine mesure. Cela inclut :

(I) Des services opérationnels comme les services informatiques internes, des prestations de sous-traitance dans le cadre de la conduite de projets, les services de communication globale et de télécommunication, les services de vente et de stratégie marketing globale et les services d'achats, et

(ii) Des fonctions support comme le management, les fusions-acquisitions, la gestion financière, le juridique et la conformité, l'audit interne, la comptabilité, les ressources humaines, les assurances et l'innovation. Ainsi, dans la mesure où ces fonctions restent au sein du groupe Atos, le Groupe dépend de ce dernier pour la fourniture de ces services.

Les contrats de services entre le Groupe et le groupe Atos au titre desquels ces services sont fournis, renouvelables automatiquement par périodes successives de 12 mois, contiennent des clauses de changement de contrôle en vertu desquelles ils sont résiliés automatiquement si Atos SE cesse de détenir, directement ou indirectement, plus de 50 % du capital social de la Société. Si le groupe Atos arrêtait de fournir ces services au Groupe et si le Groupe ne parvenait pas à remplacer ces services, y compris en recrutant les effectifs nécessaires ou par le biais d'accords avec des tiers à des conditions contractuelles équivalentes, notamment en termes de coût, à celles du groupe Atos, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière ou ses résultats.

Le Groupe bénéficie également de sa relation et du soutien du groupe Atos dans le cadre d'une coopération commerciale lui permettant notamment de saisir des opportunités de ventes croisées auprès du large portefeuille de clients du groupe Atos. Son interruption pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière ou ses résultats.

Il est rappelé que le Conseil d'Administration de Worldline a été informé, le 29 janvier 2019, du projet du groupe Atos de distribuer en nature environ 23,4 % du capital social de Worldline SA, et de maintenir le partenariat industriel et commercial existant entre les deux groupes dans le cadre de la nouvelle alliance Atos-Worldline. Cette alliance mettrait aussi en commun le savoir-faire des deux groupes en matière d'innovation dans le domaine du digital et des services de paiement, ainsi que les talents et les réseaux. Atos et Worldline ont mis en place un groupe de travail afin de déterminer les contours de cette nouvelle alliance et, plus globalement, les relations futures entre les deux groupes.

D'autre part, le Groupe SIX AG détient directement 26.88% du capital social et 17.88% des droits de vote de Worldline, ce qui fait de lui le second actionnaire le plus important après Atos SE (il est spécifié que, après deux ans de détention des parts sous forme nominative et en accord avec les statuts de Worldline, Groupe SIX AG sera éligible pour doubler ses droits de vote). En fonction de la présence des actionnaires à toute Assemblée des Actionnaires de Worldline, les parts et droits de vote qui sont conférés au Groupe SIX AG lui permettent d'exercer une influence significative sur les décisions qui sont soumises aux votes des actionnaires, et plus particulièrement concernant les décisions extraordinaires qui requièrent une majorité de deux tiers des votes des actionnaires présents ou représentés, comme celles relatives à la modification des statuts et à l'augmentation du capital. Compte tenu de ce qui précède, la part du Groupe SIX AG pourrait potentiellement retarder, reporter ou empêcher un changement futur du contrôle de Worldline et pourrait décourager tout offre publique d'achat future pour les actions Worldline, si ces décisions ne sont pas soutenues par les détenteurs des parts du Groupe SIX AG.

Le Groupe est lié par différents contrats au Groupe SIX AG et à ses filiales. Une description de ces contrats est proposée à la section E.8 « Opérations avec les apparentés ». Etant donné que certains de ces accords sont décisifs pour le Groupe, ce dernier pourrait être dans une position dans laquelle les services qui sont importants pour le pilotage de ses activités pourraient être fournis par ou au Groupe SIX AG ou à ses filiales. Certains de ces accords (par ex. le LTIA et le SBSA) portent sur de longues durées, ce qui rend difficile la pleine anticipation de leurs performances au cours du temps et leur impact sur l'activité et les opérations du Groupe. D'autres contrats (par ex. le SBSA) pourraient être fortement liés au contrôle de Worldline par Atos SE et pourraient par conséquent prendre fin si un changement du contrôle de Worldline survenait. De la même manière, si les relations entre le Groupe et le Groupe SIX AG venaient à se détériorer, et si le Groupe SIX AG et ses filiales décidaient à l'avenir de mettre fin ou de ne pas renouveler ces contrats, ou si Atos SE cessait de contrôler Worldline ou certaines de ces filiales, ou plus généralement si les obligations en vertu de ces contrats ne sont pas exécutées tel que prévu, cela pourrait potentiellement mener à la suspension d'une part significative des services fournis au Groupe ou fournis par conséquent au Groupe SIX AG ou à ses filiales, et avoir de ce fait un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe, ses résultats, ses opérations ou sa situation financière qui en dépendent, au même titre que les coûts supplémentaires liés aux mesures correctives (incluant les coûts de remplacement).

F.2.5.9 Les risques financiers

F.2.5.9.1 Le risque de taux de change

La majeure partie du chiffre d'affaires, des dépenses et des obligations du Groupe est libellée en euros. En 2018, 79,7 % du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé dans des pays de la zone euro, contre 20,3 % dans des pays hors zone euro (dont 5,7 % en livres sterling). Les comptes du Groupe étant libellés en euros, son chiffre d'affaires dépend en partie de l'évolution du taux de change de l'euro par rapport aux monnaies des pays hors zone euro au sein desquels le Groupe réalise une part de son chiffre d'affaires (exposition au risque de conversion des taux de change). Concernant le risque dit de « transaction » (c'est à dire, un non-alignement entre les devises dans lesquelles les revenus sont générés et les coûts encourus), le Groupe estime que son exposition est limitée car dans la zone euro ses coûts sont encourus en euros et son chiffre d'affaires est généré en euros et, dans les pays hors zone euro, il réalise ses ventes et effectue la majorité de ses dépenses courantes dans la monnaie locale.

Les flux de facturation intragroupe concernant la refacturation de services centraux sont libellés en euros. Les variations de ces soldes liées aux mouvements de taux de change sont enregistrées dans les comptes des différentes filiales et peuvent impacter le résultat financier du Groupe positivement ou négativement.

Depuis l'acquisition de SIX Payment Services le 30 novembre 2018, 1,7 % des revenus générés par le Groupe sont libellés en francs suisses. Les résultats et ratios financiers du Groupe peuvent être sujets aux fluctuations du taux de change euro/francs suisses. Une variation négative d'un tel taux de change pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les ratios financiers du Groupe, malgré la mise en place de stratégies de couverture.

F.2.5.9.2 Le risque de taux d'intérêt

L'ensemble des emprunts du Groupe, lesquels sont en grande majorité souscrits auprès du groupe Atos en qualité de prêteur, et de ses dépôts portent intérêt à des taux variables, principalement indexés sur le taux Euribor ou EONIA, ajustés à la hausse ou à la baisse d'une marge. Le Groupe considère que son exposition aux variations de taux d'intérêt n'est pas significative étant donné son niveau d'endettement relativement faible (35 millions d'euros) et de sa trésorerie nette de 309,1 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Le 20 décembre 2018, Worldline SA (en tant qu'emprunteur) a conclu un crédit syndiqué renouvelable de cinq ans (le « Crédit ») d'un montant de 600 millions d'euros, arrivant à échéance en décembre 2023. Worldline dispose d'une option pour demander l'extension de la date de maturité du crédit jusqu'en décembre 2025.

Aux termes du contrat, le crédit comprend un engagement financier relatif au ratio de levier financier consolidé (la dette nette divisée par l'OMDA) qui ne doit pas peut dépasser 2.5.

Le crédit a été mis en place par un syndicat de 13 banques internationales. Il sera disponible pour les besoins généraux du Groupe et remplacera la facilité de crédit existante d'un montant de 300 millions d'euros qui a été signée avec le groupe Atos.

F.2.5.9.3 Le risque de liquidité

Les emprunts et liquidités du Groupe consistent quasi intégralement en des financements et des dépôts en numéraire dont les échéances sont inférieures à deux ans, accordés par le groupe Atos sous forme de prêts intragroupes, de comptes courants et d'autres instruments financiers. Ainsi, le Groupe bénéficie actuellement du soutien financier du groupe Atos pour la couverture de ses besoins de liquidités. Pour une présentation détaillée des passifs financiers du Groupe, le lecteur est invité à se référer à la Note 23 aux états financiers consolidés.

Jusqu'au 20 décembre 2018, le Groupe a bénéficié d'une facilité de crédit renouvelable octroyée à hauteur de 300 millions d'euros par Bull International aux conditions de marché jusqu'au 26 juin 2019. Depuis cette date, il bénéficie d'une facilité de crédit renouvelable de 600 millions d'euros arrivant à échéance en décembre 2023, avec une option pour Worldline de demander une extension du terme jusqu'en décembre 2025.

F.2.5.9.4 Le risque crédit et/ou de contrepartie

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie d'un contrat avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles, entraînant une perte financière pour le Groupe. Le Groupe considère que son exposition au risque de concentration des crédits est limitée en raison du caractère étendu et diversifié de sa clientèle. Le principal risque de crédit du Groupe est celui supporté vis-à-vis de ses clients financiers.

Le Groupe est également exposé à certains risques de crédit liés à ses activités d'acquisition. Pour chaque transaction, le Groupe accorde au commerçant une garantie d'exécution relative au paiement effectué par le porteur de carte. Ainsi, le Groupe est exposé à un risque de crédit en cas de défaut de paiement par le titulaire de la carte. De surcroît, le Groupe offre une garantie de « service rendu » au porteur de la carte. Ainsi, en cas de faillite (ou de cessation d'activité) du commerçant avant la livraison du produit ou la réalisation du service acheté par le porteur de carte, ce dernier peut exiger le remboursement du montant de la transaction. L'exposition au risque de crédit est particulièrement significative lorsque les services sont acquis par e-Commerce bien avant leur livraison effective (tels que les services d'achat de billets auprès d'agences de voyages).

F.2.5.10 Les risques sur actions

Les risques sur les actions sont limités aux actions propres.

F.2.5.11 Les risques environnementaux [risques extra-financiers – Enjeux liés à l'environnement]

Les principaux risques environnementaux du Groupe à l'échelle mondiale sont relatifs aux changements climatiques (adaptation, énergie et empreinte carbone) et à l'économie circulaire. Pour plus de détails concernant les risques environnementaux, voir la section D.5. « Réduire notre empreinte environnementale grâce à nos opérations éco-efficientes ».

F.3 Les mesures d'atténuation des risques

F.3.1 Cyber-attaques, sécurité des systèmes et protection des données [risques extra-financiers – Enjeux d'activité et d'innovation – en référence à la partie D.3.2 « La confiance du client à travers la sécurité et la protection des données »]

L'organisation de la sécurité du Groupe a défini, en accord avec le Groupe Atos, un ensemble de politiques, standards, consignes et mesures de Sécurité et Protection Globales pour faire face aux risques de sécurité (internes et des systèmes clients) et de cyber-attaques. Ces mesure sont détaillées dans la section F.1.2.5 « Activités de gestion des risques spécifiques », dans le paragraphe « Gestion des risques liés à sécurité du Groupe ».

Dans ces circonstances, le Groupe a développé un programme interne couvrant l'organisation dans son entier. Des priorités ont été définies pour s'assurer que chaque partie majeure de l'activité ont été abordées en temps nécessaire et que des plans d'actions adéquats ont été réfléchis.

Au regard de la protection de données, la Communauté de Protection de Données d'Atos (en anglais, « Atos Data Protection Community ») composée d'Experts de la Protection Légale de Données et de DPD (Délégués à la Protection de Données), a mis en place les politiques du groupe Atos applicables à chacune de ses entreprises dont Worldline. Les Règles d'Entreprises Contraignantes (en anglais, « Binding Corporate Rules ») sont utilisées comme cadre légal pour le transfert international de données et pour augmenter le niveau général de protection des données personnelles, du pilotage des processus internes et des outils tels que les normes universelles de Protection des Données, les questionnaires d'évaluation relatifs au respect la vie privée et des formations sont délivrées.

F.3.2 Le personnel [risques extra-financiers – Enjeux liés aux ressources humaines – en référence à la partie D.3 « Etre un employeur responsable »]

TRUST 2020 : Le Groupe a déployé une stratégie globale et de nombreuses actions pour relever les différents défis liés au capital humain :

- Pour être une entreprise attractive certifiée Great Place to Work®, Worldline a mis en place une politique solide pour attirer et fidéliser les talents en améliorant la stratégie de recrutement et l'adhésion. En collaboration avec l'institut Great Place to Work®, Worldline a mis en place un questionnaire afin d'évaluer la satisfaction des collaborateurs et le potentiel d'amélioration. Conformément à cette étude, Worldline développe et met à jour son programme *Wellbeing@worldline* qui est articulé autour d'actions top down et bottom up. Les actions top down reposent principalement sur l'intégration de talents et d'experts du digital *(Integration@worldline)*. Les actions bottom up ont pour but d'assurer une plus forte adhésion et implication des collaborateurs à tous les niveaux de l'organisation. Elles se concentrent sur deux dimensions clés : *Workingconditions@worldline* et *Recognition@worldline* ;
- Le Groupe a mis en place un processus, structuré et efficace, d'intégration et d'accompagnement des collaborateurs à travers de nombreuses mesures comme le plan individuel de développement. L'entreprise considère la mobilité professionnelle et les promotions internes comme des priorités majeures afin de permettre aux collaborateurs d'évoluer, d'apprendre et de développer leur parcours professionnel à travers divers programmes et formations (growing@worldline et learning@worldline) ;
- Le Groupe a mis en place un réseau d'experts reconnus avec d'excellentes compétences technologiques afin de développer un esprit innovant et de faciliter le partage de connaissances au sein du Groupe.

Stratégie de recrutement : Afin d'attirer et recruter les meilleurs talents de divers horizons, principalement des profils informatiques, mais aussi des experts dans les domaines du Big Data et de la cyber-sécurité par exemple, le Groupe a fait des efforts considérables pour renforcer sa marque employeur et tisser des liens étroits avec les meilleures universités et écoles d'ingénieur et de commerce (Programme Worldline Campus).

Le Groupe a concentré sa stratégie d'acquisition des talents sur un plan d'action à trois dimensions :

- Etre reconnu comme un employeur de premier choix ;
- Attirer des talents d'excellence *via* une marque d'employeur [GRI 103-2 Embauche] ;
- Accueillir et intégrer les nouveaux employés.

F.3.3 Qualité des services et continuité des opérations

Le Groupe se concentre sur la qualité et l'excellence par le biais de processus et contrôles standardisés comprenant les redondances des systèmes, les contrôles de sécurité, le développement des applications, les contrôles-tests et le rassemblement via des initiatives et programmes majeurs.

L'initiative « Objectif Zéro Incident » (OZI) a été mise en place pour améliorer la qualité des services fournis aux clients en réduisant radicalement le nombre d'incidents et de problèmes non-résolus qui nuisent à l'expérience client en termes de fiabilité et de robustesse des systèmes, et qui sont coûteux en temps et en énergie pour les équipes.

Le Groupe a lancé l'initiative « First Time Right » dans le but de mieux connecter les cultures Agile, DevOps et Test Automation au sein de l'entreprise. Worldline cherche à affiner ses méthodes de travail favorites en mettant en avant les meilleurs exemples pratiques et en prenant en considération les principaux enseignements tirés au niveau Groupe. Dans un objectif d'amélioration constante et d'une organisation parfaitement agile, Worldline évalue en permanence les bénéfices que comportent cette façon de travailler et la manière dont les difficultés peuvent être résolues.

Le programme « Shine » (SHarp INfallible Excellence, pouvant être traduit par « excellence infaillible") a été conçu pour se focaliser sur une excellence opérationnelle durable.

Les améliorations du modèle d'exécution des plateformes d'activités essentielles ont été mises en place pour garantir des solutions puissantes et continues (concevoir et construire) et permettre la continuité de l'excellence opérationnelle (exploiter) pour les services de support des plateformes d'activités essentielles (grands volumes, multi-tenants, multi-produits, produits transversaux de la Ligne de Services), gérés par le livreur exécutif de la plateforme métier.

Le suivi de la qualité des services se concentre sur la gestion des risques en cours de projet, le suivi des engagements et la qualité de la livraison à de multiples entités.

F.3.4 Enjeux de marché [risques extra-financiers – Enjeux d'activité – en référence à la partie D.2.1 « répondre aux besoins et aux attentes des clients » et D.2 « Instaurer la confiance des clients avec des plates-formes entièrement disponibles et sécurisées et augmenter la création de valeur au profit des clients avec des offres durables et innovantes »]

Pour rester compétitif, le Groupe anticipe et répond à ces changements simultanément en réalisant des investissements en veille concurrentielle pour surveiller les évolutions de marché et les services qui sont attendus comme source de développement future.

Le Groupe va continuer à augmenter les ventes croisées ou regroupées de ses offres à travers les secteurs d'activité et va aussi accroître ses efforts pour multiplier les relations avec le groupe Atos pour saisir les opportunités de ventes transverses dérivées de la large base de clients du groupe Atos.

Le Groupe va aussi continuellement adapter sa gamme de produits/services pour être en phase avec les moyens de paiement émergents. La transformation des flux de ventes a créé et étendu les réseaux entre les ventes de différents pays ou entreprises, qui supportent la proposition de valeur de la fertilisation croisée et la Ligne de Service transverse.

F

F.3.5 Les autres risques

F.3.5.1 Les risques de fusion et acquisition

Dans le cadre d'acquisitions régulières et importantes comme celle de SIX Payment Services le 30 novembre 2018, le Groupe a mis en place un programme d'intégration géré de près par la Direction Générale *via* un « Comité d'Intégration » hebdomadaire. Ce programme se construit autour des courants spécifiques pour assurer l'intégration complète et adéquate de l'entreprise, et vise à prouver l'efficacité générale. Ce programme inclut notamment une revue profonde des contrats à risques dans tous les pays afin d'évaluer objectivement la juste valeur des contrats et de mettre en place des actions correctives si nécessaire.

F.3.5.2 Risques réglementaires et juridiques [risques extra-financiers – Enjeux de gestion et d'éthique - en référence à la partie D.1 « Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline »]

Le Groupe a créé des règles internes qui ont pour objectif d'assurer la conformité des activités avec les lois et règlements nationaux et internationaux, en complément des principes du Code Éthique relatif à l'intégrité du Groupe et de ses personnels. Ces règles internes sont régulièrement revues pour assurer l'adaptation aux changements des lois et règlements, ainsi que leur intérêt et utilité pour guider le comportement des employés et actionnaires principaux.

F.3.5.3 Les clients [risques extra-financiers – Enjeux d'activité - en référence à la partie D.2.1 « Répondre aux besoins et aux attentes des clients »]

Afin d'attirer de nouveaux clients et de décroitre la concentration des clients sur la même zone géographique et les mêmes secteurs d'activité, le Groupe exploite l'évolution de marché et la diversité de son portefeuille. Le Groupe intensifie aussi ses efforts pour multiplier sa relation avec le groupe Atos qui a un carnet de clients plus vastes.

F.3.5.4 Les fournisseurs [risques extra-financiers – Enjeux de gestion et d'éthique - en référence à la partie D.4.2 « L'éthique au sein de la chaîne d'approvisionnement »]

Les risques associés aux vendeurs sont conjointement managés par le département des Achats et les Secteurs d'Activités. La fonction Achat est responsable de la gestion du coût de base et de l'administration des relations commerciales avec le vendeur, incluant l'identification et la sélection, l'apport de données pour les offres clients, la négociation et signature de contrat, les actions d'économie de coûts et les idées d'innovation. Les secteurs d'activités sont responsables de définir les caractéristiques des biens et/ou services demandés et de gérer les indicateurs de qualité, coût et livraison opérationnelle.

Pour limiter les risques, le processus d'achat intègre des critères de qualité, coût, livraison, innovation, gestion et durabilité. Pour accompagner cette atténuation des risques, le Groupe reçoit régulièrement des évaluations de ses fournisseurs sur les risques de la Responsabilité Sociale des Entreprises de la part d'EcoVadis.

F.3.5.5 La Propriété Intellectuelle

Le Groupe s'appuie sur une combinaison de droits contractuels et droits d'auteur, marques, brevets, noms de domaines et secrets d'affaires afin de protéger sa propriété intellectuelle technologique. Certaines parties tierces peuvent tenter de s'opposer à, invalider, détourner, contrefaire voire s'approprier sa propriété intellectuelle.

Afin de mitiger le risque de la propriété intellectuelle, le Groupe développe la stratégie du groupe Atos à travers la gouvernance spécifique décrite dans la « politique de la propriété intellectuelle » et fournit les ressources nécessaires qui sont confiées avec la mise en place de processus et politiques appropriées, avec une forte campagne mondiale de demande d'applications des brevets. La gouvernance est gérée par le Comité de Pilotage de la propriété intellectuelle qui se réunit tous les trimestres et rassemble tous les représentants de la direction générale et les actionnaires internes, et étudie profondément les opérations.

F.3.5.6 Activités d'acquisition commerçants - Risque de débits compensatoires

Afin de limiter le risque, le Groupe a mis en place une politique de gestion du risque de crédit lié à la relation commerciale via l'établissement de comptes de réserve, la demande de garanties et la fixation de plafonds de traitement mensuel (plus de détails dans la section F.1.3 « Assurance » de ce Document de Référence) afin de se protéger contre de telles pertes.

F.3.5.7 Changements macro-macro-économiques et risques liés au pays

Pour limiter les risques liés aux changements macro-économiques et l'instabilité des pays, le Groupe élargit sa présence à l'international. Cependant, certains pays étant plus exposés que d'autres aux risques politiques ou économiques, le Groupe se concentre sur les pays « stables » et non-sanctionnés.

Une politique de conformité pays est appliquée afin d'avoir une méthodologie commune pour sécuriser les opérations dans les zones à risque identifiées. Un tableau de bord de conformité est périodiquement mis à jour pour chaque pays par le service Juridique & Conformité avec l'appui des services risque, finance, assurance et sécurité, permettant de suivre les risques spécifiques de chaque pays en matière de réglementation et de conformité.

Le Groupe revoit périodiquement la stratégie opérationnelle de ses activités afin de parfaire les options identifiées relatives à des portions d'activité qui n'auraient pas atteints leur taille critique, ou relatives à des activités considérées comme non-stratégiques.

F.3.5.8 Le risque de structure organisationnelle

Merci de se référer à la Section G.5.6.8 « Structure de contrôle ».

F.3.5.9 Les risques financiers

Le Groupe applique une politique de gestion du risque de change couvrant les cas où il effectuerait des transactions commerciales ou financières libellées dans une devise qui diffère des devises locales concernées. En application de cette politique, toute exposition significative au taux de conversion d'une devise étrangère doit être couverte dès sa constatation par l'utilisation de divers instruments financiers, principalement des contrats de change à terme et des contrats de swap de devises. Au 31 décembre 2018, le Groupe n'était pas exposé de manière significative à la variation du cours d'une devise et n'avait mis en place aucun de ces instruments de couverture.

De plus, le Groupe gère les risques de crédit par la sélection des institutions financières majeurs comme clients et en utilisant plusieurs partenaires bancaires. Au regard de la connexions du crédit risque avec ses acquisitions commerciales, le Groupe gère ces risques en sélectionnant des clients sains financièrement, en demandant des garanties (renforcement de la garantie collatérale, délégation d'assurance, etc.) et en regardant tous les jours les flux de transaction afin d'évider une exposition excessive à ces risques.

F.3.5.10 Les risques environnementaux [risques extra-financiers – Enjeux liés à l'environnement en référence à la Section D.5.2 « Moyens mis en œuvre pour être une entreprise éco-responsable »]

L'énergie, le carbone et les déchets électroniques sont les principaux défis environnementaux du Groupe. La Société mène donc dans ces domaines des évaluations spécifiques et des actions dépendant de son lieu de consommation et de l'impact (bureaux, centres de données et terminaux, déplacements) pour réduire son empreinte environnementale. Merci de vous référer à la section D.5.2 pour plus de détails.

Au regard de l'économie circulaire, Worldline SA/NV adopte une approche exemplaire de l'équipement électrique et électronique relativement à la production de ses terminaux tout au long du processus de création de valeur (collection, désassemblage et recyclage par des entreprises certifiées). Merci de vous référer à la section D.5.2.4.2 « L'économie circulaire appliquée au cycle de vie des terminaux » pour plus de détails.

F.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe est impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité. Une provision est enregistrée par le Groupe dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraînent des coûts à la charge de la Société ou de l'une de ses filiales et que le montant de ces coûts peut être raisonnablement estimé.

Le taux de contentieux et de litiges est bas, grâce en partie aux incitations à l'auto-assurance, à la promotion appuyée de la qualité des services rendus par le Groupe ainsi que l'intervention d'une Direction de la Gestion des Risques impliquée, qui assure un suivi efficace de la gestion des contrats depuis leur offre jusqu'à leur livraison, alertant immédiatement des potentielles difficultés. Tous litiges et contentieux d'une ampleur importante, actuels ou potentiels, font l'objet d'un suivi, d'un reporting, et d'une gestion appropriée ainsi que d'une analyse juridique effectuée par la Direction Juridique du Groupe.

La Direction Juridique considère que les provisions constituées sont suffisantes.

F.4.1 Litiges en matière sociale

Il y a environ 11 500 salariés dans le Groupe, et relativement peu de contentieux d'ordre social. Dans presque toutes les juridictions, il n'y a pas ou très peu de contentieux.

Le Groupe est partie défenderesse à un très faible nombre de contentieux sociaux et estime que la plupart de ces contentieux sont dépourvus en tout ou partie de fondement et font l'objet d'une provision appropriée.

Le montant total des provisions pour litige en matière sociale figurant dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2018, était de 0,3 million d'euros.

F.4.2 Litiges en matière commerciale

Il existe un faible nombre de litiges en matière commerciale au sein du Groupe. Les litiges sont traités par la Direction Juridique du Groupe.

Le Groupe est également confronté à quelques litiges en matière de propriété intellectuelle ou de pratiques déloyales qui sont, de l'avis du Groupe, de nature largement spéculative et dans lesquelles les réclamations sont surévaluées et sans fondement.

Comme inscrit dans les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2018, le montant total des provisions pour risques de litiges commerciaux, qui couvrent les litiges commerciaux et contentieux identifiés, s'élève à 0,8 million d'euros.

F.4.3 Litiges en matière fiscale

Le Groupe est engagé dans un certain nombre de litiges fiscaux habituels, d'audits et de contentieux. Ces réclamations sont généralement résolues par le biais de procédures administratives non contentieuses. Ces litiges n'ont pas d'effet significatif sur la situation financière ou les résultats de la Société ou du Groupe et sont provisionnés le cas échéant de manière appropriée.

Aucune provision pour litige fiscal n'est comptabilisée au 31 décembre 2018.

F.4.4 Autres litiges

Investigations en Argentine

Le Groupe offre des schémas de billetterie sans contact smart card pour les plateformes de transit multimodales, qui permettent notamment aux passagers d'utiliser leurs cartes de voyage, cartes de paiement et porte-carte mobiles pour « marquer » à distance le début et la fin de leur trajet afin de calculer et appliquer automatiquement les tarifs applicables. Il existe actuellement plusieurs schémas de smart card sans contact offert par le Groupe en Argentine par l'intermédiaire de sa filiale Atos IT Solutions and Services SA (« Worldline Argentine »), notamment dans les villes de Cordoba, Mendoza, Salta, Tucuman et La Rioja ainsi que le système SUBE à Buenos Aires. Cette activité a été créée et opérée par Siemens et était comprise dans les activités acquises par Atos dans le courant de l'année 2011.

Dans le cadre de certains des schémas de billetterie sans contact smart card exploité par Worldline Argentine, les utilisateurs achètent et rechargent leur carte avec des espèces, qui sont ensuite collectées dans les différents points de vente et déposées sur les comptes des municipalités avec lesquelles Worldline Argentine a conclu un contrat de gestion de ces schémas. Worldline Argentine externalise la collecte et le transport des fonds à un sous-traitant. Entre le milieu de l'année 2011 et septembre 2012, Worldline Argentine a sous-traité ces services pour la ville de Cordoba (le schéma « Red Bus ») à un Groupe d'entreprises locales, UTE Ribelex Cordubensis, comprenant CBI Cordubensis SA (« CBI »). En septembre 2012, Worldline Argentine a remplacé CBI par un autre sous-traitant, Logistica y Distribucien Cuyo Card SA (« LyD »), n'étant pas satisfaite par le service fourni par CBI, et en particulier en raison de l'apparition, dans le circuit de collecte des fonds, de chèques émis par des tiers en lieu et place d'espèces.

En fin d'année 2013, la Direction du Groupe a eu connaissance d'irrégularités potentielles se rapportant au schéma Red Bus par la réception d'e-mails anonymes, semblant émaner d'une source interne, qui contenaient des allégations d'agissements suspects et potentiellement illégaux de la part de LyD. Le Groupe a alors immédiatement débuté une enquête interne relativement à ces allégations. Au début de l'année 2014, l'enquête interne du Groupe a été étendue en raison de la publication d'articles dans la presse argentine faisant état de nouvelles allégations d'irrégularités et de faits potentiellement illégaux, notamment de corruption et de blanchiment d'argent, dans le cadre de la gestion du schéma Red Bus.

Le 28 mars 2014, Worldline Argentine a reçu une mise en demeure de la part du Bureau du Procureur pour les Affaires de Criminalité Economiques et de Blanchiment d'Argent (Procuraduría de Criminalidad Económica y Lavado de Activos ou PROCELAC) du Bureau du Procureur National Argentin de fournir des informations et des documents se rapportant au schéma Red Bus. Worldline Argentine a rapidement fourni les informations demandées. PROCELAC a depuis ouvert une instruction judiciaire afin d'enquêter plus avant l'implication potentielle de diverses parties dans des faits d'« association de malfaiteurs » (asociación ilícita) et de fraude fiscale.

Des investigations internes au sein du Groupe portant sur ces allégations qui ont été menées par ses départements d'audit interne et de finance, assistés d'intervenants extérieurs, n'ont pas révélé de preuves caractérisant une violation des lois argentines anticorruption par Worldline Argentine ou l'un de ses employés.

Le 30 juin 2017, le Président-Directeur général et le Directeur des Opérations de Worldline Argentina ont formellement été accusés par le juge du Tribunal de Cordoue de blanchiment d'argent. Le 5 juillet 2017, ils ont interjeté appel de cette décision et ont demandé à la Cour d'appel de Cordoue de rejeter les accusations. Si le Tribunal de Cordoue refuse de rejeter les accusations, la procédure pénale suivra son cours. Il n'y a pas de risque d'implication pour Worldline à ce stade.

F.4.5 Autres procédures gouvernementales, juridiques, judiciaires ou arbitrales

Le Groupe n'est partie qu'à un petit nombre de procédures administratives en matière de droit de la concurrence héritées de Six Payment Services. Le montant total de provisions associées au 31 décembre 2018 est de 8,3 millions d'euros.

A la date du présent Document de Référence, à l'exception des éléments décrits ci-dessus, il n'existe pas, à la connaissance du Groupe, d'autre procédure gouvernementale, juridique, judiciaire ou arbitrale susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

F.5 Le contrôle interne [GRI 102-16] [GRI 102-17] [GRI 102-25] [GRI 102-33] [GRI 102-34] [GRI 103-3 Conformité socio-économique]

Le dispositif de contrôle interne tel que défini en section F.5.1 ci-dessous s'appuie sur le cadre de référence de contrôle interne prescrit par l'Autorité des marchés financiers (« AMF »).

La section « Principes Généraux » du cadre de référence de l'AMF a été utilisée pour décrire de manière structurée les composantes du dispositif de contrôle interne d'Atos (section F.5.3 « Composantes du dispositif de Contrôle Interne »). Une attention particulière a été apportée au dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière (section F.5.4 « Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière"), en conformité avec le guide d'application de l'AMF.

Les acteurs du contrôle interne sont présentés en section F.5.2 « Les acteurs du contrôle interne ».

F.5.1 Définition et objectifs du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne mis en place par la Société vise à garantir :

- La conformité aux lois et réglementations ;
- L'application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale ;
- Le bon fonctionnement des processus internes de la Société, pour établir l'efficacité et l'efficience opérationnelle, la sauvegarde des actifs et la fiabilité des informations financières ;
- La protection des éléments actifs et la fiabilité des informations financières.

L'un des objectifs des procédures de contrôle interne est de prévenir et de contrôler les risques d'erreur et de fraude. Comme tout système de contrôle interne, ce dispositif ne peut fournir qu'une assurance raisonnable et non une garantie absolue contre ces risques.

F.5.2 Les acteurs du contrôle interne

Les principaux acteurs d'Atos impliqués dans la mise en œuvre du système de contrôle interne sont les suivants :

Le Conseil d'administration assisté du Comité des Comptes

Le Conseil d'administration établit des règles de gouvernance spécifiant le rôle du Conseil assisté par ses comités. Ces comités éclairent le Conseil sur la qualité du dispositif de Contrôle Interne. Le Comité des Comptes en particulier, est informé de la teneur et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne appliquées pour garantir la fiabilité et l'exactitude de l'information financière et des opérations et il se tient informé du correct déploiement du système de contrôle interne.

La Direction Générale, le Comité Exécutif et les Comités de direction (Management Committees)

La Direction Générale est responsable de la gestion de l'ensemble des activités du Groupe et traite spécifiquement des aspects stratégiques et de développement du Groupe. En vertu de ses attributions, la Direction Générale définit le cadre général du système de contrôle interne.

Le Comité Exécutif est constitué pour piloter la performance opérationnelle du Groupe. Les Comités de direction sont, à différents niveaux, responsables de la mise en œuvre et du suivi du système de contrôle interne dans leurs domaines respectifs de responsabilité.

Le Comité d'Audit, Risque et Conformité (ARC)

Le Comité d'Audit, Risque et Conformité a été créé sous la supervision de l'Audit interne afin de renforcer la supervision locale autour des questions de Contrôle Interne. Ils ont pour but de partager les conclusions des principaux audits avec les équipes de Direction locales, et de revoir les plans d'actions relatifs aux faiblesses identifiées ou aux risques potentiels.

Le Contrôle Opérationnel

Le rôle du Contrôle Opérationnel est de superviser la sécurité globale, la qualité, la conformité et la gouvernance opérationnelle afin de créer et maintenir de solides relations de confiance avec les clients du Groupe

L'Audit interne

L'organisation de l'Audit interne est centralisée de manière à fonctionner de façon globale sur la base d'un plan d'audit et suivant une méthodologie cohérente. En outre, des équipes dédiées sont prévues pour les entités réglementées.

Le fonctionnement de l'Audit interne est défini dans la Charte d'Audit interne du Groupe, qui est validée par la Direction Générale. Le Comité des Comptes reçoit régulièrement des rapports sur l'exécution du plan d'audit, les objectifs des missions et les résultats et recommandations qui en découlent. L'Audit interne du Groupe est en contact avec les Commissaires aux comptes pour s'assurer de la bonne coordination entre l'audit interne et l'audit externe.

En 2018, le département d'Audit interne a renouvelé sa certification IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle interne). Cette accréditation atteste la qualité de la fonction Audit Interne (AI), le niveau de conformité avec les normes internationales et le degré de maîtrise des enjeux principaux.

F.5.3 Composantes du dispositif de Contrôle Interne

F.5.3.1 Gouvernance/Environnement de contrôle

L'organisation, les compétences, les politiques internes (méthodes, procédures et pratiques) et les systèmes représentent le socle du dispositif de contrôle interne et les principes fondamentaux du Groupe en la matière. Les principales composantes sont présentées ci-après.

Organisation matricielle : la Société repose sur une organisation matricielle qui combine les Directions Opérationnelles (Entités Opérationnelles et divisions) et le Management Fonctionnel (Ventes et marchés, Fonctions Support). Cette organisation matricielle permet un double regard sur toutes les opérations, contribuant à la qualité de l'environnement de contrôle.

Responsabilités et pouvoirs : les initiatives suivantes visent à encadrer l'exercice des responsabilités au sein de l'organisation :

- Délégation de Pouvoirs : afin de garantir un contrôle efficace et efficient depuis le management des pays jusqu'à la Direction Générale, une procédure formelle définit les habilitations des dirigeants des filiales à engager juridiquement le Groupe envers ses clients, ses fournisseurs et autres tiers. La politique de délégation de pouvoirs a été approuvée par le Conseil d'Administration et mise en œuvre sous la supervision de la Direction Juridique & Conformité du Groupe ;
- Séparation des tâches : La police relative à la séparation des tâches (« SOD ») définit les responsabilités pour la mise en œuvre et le suivi de mesures organisationnelles et techniques proportionnées aux risques d'erreurs et de fraudes. Un outil est utilisé pour évaluer automatiquement ces règles dans les principaux systèmes.

Politiques et procédures internes : Les politiques et procédures contribuent à la définition d'un environnement de contrôle approprié. Elles sont rassemblées dans le livre des politiques internes (Book of Internal Policies) et stockées dans un référentiel commun. Elles comprennent entre autres des politiques et des procédures concernant la Code Ethique, la Protection des données, les Paiements et la trésorerie, les Règles de Sécurité, le Comité d'investissement, la Politique Sécurité. Le Groupe met également en œuvre des politiques de signalement dans le cadre des pratiques mises en place par le groupe Atos.

Avec la centralisation des politiques du Groupe, le département « gestion des processus et déploiement » (BPOM) met en œuvre un centre d'excellence des processus qui coordonne les responsables de processus et les représentants des fonctions autour des enjeux de contrôle interne, de qualité ou de sécurité. La communauté BPCOE, supportée par des analystes processus, est en charge de la documentation des processus actuels et cibles, incluant des schémas d'organisation, des indicateurs de performance (Key Performance Indicators – KPI) et des exigences de conformité interne ou externe.

Atos Rainbow : Rainbow est un ensemble de procédures et d'outils définis par le groupe Atos qui fournit une approche formelle et standardisée de la gestion des offres, équilibrant les opportunités de vente et la gestion des risques pour toutes les opportunités. Rainbow est le moyen par lequel la direction du Groupe participe au contrôle et à l'orientation de l'acquisition des contrats du groupe. Au-delà des seuils spécifiques, les revues Rainbow sont effectués au niveau de la direction générale.

Gestion des ressources humaines : la politique de gestion des Ressources Humaines du Groupe s'appuie sur le modèle de capacités globales (GCM Global Capability Model), qui sert de norme de référence pour classifier les emplois du Groupe selon des critères d'expérience et d'expertise. Une politique globale en matière de primes a complété ce dispositif en définissant les avantages susceptibles d'être consentis.

Systèmes d'information : un département processus métier et Informatique interne est en place au niveau du Groupe pour gérer les applications et infrastructures informatiques internes communes à l'ensemble du personnel d'Atos dans le monde. Il supporte notamment les fonctions financières (applications de

comptabilité et reporting), les Ressources Humaines (outil de gestion des ressources, annuaire général), la communication (sites web du Groupe et intranet) ou les responsables de projets (gestion des ressources et des projets).

La sécurité et l'accès à ces infrastructures et applications, ainsi que leur fiabilité et performance, sont gérés par ce département et bénéficient de l'expertise et des ressources internes du Groupe.

F.5.3.2 Communication d'informations fiables et pertinentes

Plusieurs processus sont en place pour s'assurer que des informations fiables et pertinentes sont communiquées au sein du Groupe.

Des revues mensuelles de la performance opérationnelle par division et par Entité sont organisées sous la responsabilité du Directeur Financier du Groupe et en présence des Directeurs Généraux Adjoints et des membres du Comité Exécutif concernés.

Un ERP (progiciel de gestion intégré) commun est déployé et utilisé dans l'ensemble des pays du Groupe, à l'exception des entités récemment acquises, facilitant l'échange d'informations opérationnelles. Il permet de générer des rapports et analyses transfrontalières (projets transfrontaliers, profitabilité client...) ainsi que des analyses selon différents axes analytiques : divisions, zones géographiques, marchés.

Des lignes de communication d'informations formelles ont été définies, qui suivent les structures opérationnelles et fonctionnelles. Ce lien formel, basé sur des formats standards, concerne aussi bien les informations financières que non financières, ainsi que les risques opérationnels (*via* le Comité de Gestion des Risques), la trésorerie (*via* le Comité de Sécurisation des Moyens de Paiements et de la Trésorerie), ou les restructurations financières (Comité de Restructuration Financière).

Cette remontée d'informations s'accompagne d'instructions « Groupe », émises régulièrement, et plus particulièrement pour les sessions de préparation budgétaire et de reporting financier.

F.5.3.3 Système de gestion des risques

La gestion des risques se rapporte aux mesures mises en œuvre dans le Groupe pour identifier, analyser et gérer les risques. Bien que la gestion des risques fasse partie du processus décisionnel quotidien des managers, certaines initiatives spécifiques relatives à la gestion des risques ont été menées, comme décrites dans la Section F.1. « Les activités de gestion des risques » de ce document.

Les activités de gestion des risques incluent une évaluation annuelle des risques de l'entreprise (ERM), permettant d'identifier les principaux enjeux qui peuvent avoir un impact sur l'entreprise. La méthodologie ERM est également utilisée pour effectuer la cartographie des risques environnementaux ainsi que des risques juridiques, ciblant plus spécifiquement les risques juridiques et de conformité.

Les risques opérationnels sur les projets sont gérés par la fonction de gestion des risques (y compris un Comité de Gestion des Risques du Groupe qui se réunit mensuellement pour revoir les contrats les plus importants et les plus difficiles). De même, le même processus a été reproduit pour des projets de R&D avec une organisation dédiée.

Les risques relatifs à la sécurité logique et physique sont quant à eux suivis par une Organisation Sécurité coordonnée au niveau Groupe.

Toutes les activités de gestion des risques comprennent une évaluation des principaux risques et un suivi régulier des mesures d'atténuation.

Des activités de contrôle ont par ailleurs été mises en place (*via* le Manuel de Contrôle Interne), sur la base des principaux risques identifiés, comme décrits dans la Section F.5.3.4 « Activités de Contrôle » ci-après.

F.5.3.4 Activités de contrôle

Les principales activités de Contrôle sont reprises dans le Manuel de Contrôle Interne (Book of Internal Control) publié par Atos. Ce manuel, diffusé à l'ensemble des entités, complète les différentes procédures en présentant les principaux objectifs de contrôle requis pour atteindre un niveau de contrôle satisfaisant pour chaque processus.

Il ne couvre pas seulement les processus financiers, mais également les divers processus opérationnels comme la gestion des contrats (le cycle de Production/Vente, le cycle de vie des Offres, le management des Ressources Humaines) et la gestion du Risque et de la Conformité (Sécurité, Légal, développement durable).

Une mise à jour du Manuel de Contrôle Interne est effectuée et diffusée au sein du Groupe chaque année afin de prendre en compte certains contrôles additionnels et les améliorations de certains processus. Ce document continuera à évoluer en fonction de l'évolution des processus et des risques émergents (mise à jour au moins une fois par an).

Un référentiel de contrôles informatiques (intégré au BIC) a été défini, précisant les activités de contrôles relatives au service fourni au client. Ce référentiel est utilisé pour la production des rapports « ISAE3402 » à destination de plusieurs clients du Groupe.

F.5.3.5 Surveillance

La surveillance du dispositif de contrôle interne est placée sous la responsabilité des différents niveaux de management, et s'appuie également sur les missions de l'Audit interne.

Des campagnes d'auto-évaluation (réalisés à partir de questionnaires) et de test des contrôles sont effectués par les principales fonctions et divisions au sein des Unités Commerciales Mondiales ou pays, puis sont passées en revues au niveau Groupe. Des plans d'action sont initiés lorsque des déviations sont constatées.

L'Audit interne s'assure, par ses révisions, que les procédures de contrôle interne ont été dûment appliquées et contribue au suivi et développement de son champ d'action. L'Audit interne définit également en partenariat avec la Direction du Groupe et les Directions locales, des plans d'action pour garantir l'amélioration permanente des processus de contrôle interne.

En 2018, l'Audit interne a mené 35 missions d'audit (y compris des missions spécifiques à la demande de la Direction Générale) pour évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne : 9 dans le domaine des processus fonctionnels (Finance, Ressources Humaines, Achats, Ventes) et 27 relatives aux processus opérationnels. Toutes les missions ont données lieu à l'émission d'un rapport d'audit spécifiant les plans d'action à mettre en œuvre par la Direction du pays concerné.

Par ailleurs, l'Audit interne réalise une revue semestrielle des recommandations ouvertes avec les responsables concernés, dont les résultats des actions pour les risques « critiques, importants et moyens » sont présentés au Comité Exécutif du Groupe. À la fin de la première moitié de 2018, environ 89% des recommandations fortes et moyennes d'audit ont ainsi été mises en œuvre dans les délais impartis.

L'Audit interne accompagne également activement les opérations afin de maintenir les exigences de conformité qui soutiennent le statut « d'institution de paiements » pour les entités du Groupe. A ce titre, une évaluation annuelle de l'environnement de contrôle de la Société est prévue dans le plan d'audit.

Des audits sur les « fournisseurs de services » ont été également réalisés par des auditeurs indépendants chez les principaux fournisseurs auprès desquels certains processus sont externalisés, plus spécifiquement dans les domaines du traitement de la paie, des achats et de la comptabilité générale.

F.5.4 Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière

La gouvernance financière du Groupe maintient un ensemble de processus financiers globaux qui s'inscrivent dans le dispositif de contrôle interne de la Société et font l'objet d'une attention particulière du fait de leur sensibilité :

- Les processus financiers : la comptabilité générale, le processus budgétaire et d'actualisation périodique de la prévision, la consolidation et le reporting, la gestion de la trésorerie et des financements, la gestion des risques de crédit... ;
- Les processus des fonctions « expert » : taxes, assurances, retraites et assimilés, achats immobiliers ;
- Les processus opérationnels : gestion des offres, exécution des contrats, le *business model* financier des activités.

F.5.4.1 Organis3ation financière locale et globale

Le pilotage de la Direction Financière est effectué à travers deux principaux comités qui se réunissent sur une base bimensuelle, sous la conduite du Directeur Financier du Groupe :

- Le Comité Financier Groupe (CFG) qui réunit les Directeurs des principales fonctions de la Finance et les Directeurs Financiers des divisions. Ce comité traite l'ensemble des sujets financiers transverses critiques du Groupe ;
- Le Comité Financier Opérationnel (CFO) qui réunit l'ensemble des Directeurs Financiers des Entités Opérationnelles et divisions, le Directeur de la Trésorerie, le Directeur du Contrôle de Gestion, du Reporting et de la Consolidation et en fonction de l'ordre du jour d'autres Directeurs du Groupe. Il permet de traiter des sujets opérationnels et commerciaux inhérents à chaque entité.

Cette organisation est mise en cascade au niveau des pays.

Le rattachement à la fonction centrale du Groupe, comme pour les autres fonctions support, renforce l'intégration de la fonction financière en favorisant une harmonisation totale des processus financiers clés de fonctionnement et en apportant ainsi un soutien approprié aux entités opérationnelles du Groupe.

La Direction Financière du Groupe supervise les processus financiers, plus particulièrement au travers de la consolidation financière, de la veille réglementaire, de l'apport d'expertise aux différentes entités et du contrôle de l'information financière produite. Elle revoit les options comptables, les postes comptables les plus significatifs ainsi que les insuffisances potentielles de contrôle interne et décide des actions correctives à mettre en œuvre.

F.5.4.2 Normes et procédures financières du Groupe

La Direction Financière du Groupe a rédigé plusieurs normes et procédures pour accompagner les filiales et contrôler l'enregistrement et le traitement de l'information financière. Ces normes et procédures sont examinées et discutées avec les Commissaires aux comptes avant leur diffusion et comprenaient les principaux éléments suivants :

- Les normes comptables et procédures financières couvrent les lignes directrices des principes comptables et de reporting du Groupe sur la façon dont l'information financière doit être préparée, avec les normes de présentation et d'évaluation communes. Elles précisent également les principes comptables à appliquer par les entités pour préparer leurs budgets, budgets révisés et soumettre les arrêtés comptables dans le cadre de la consolidation du Groupe. Les normes de reporting du Groupe (GRDs) et les directives internes relatives à l'application des normes IFRS ainsi que les règles comptables adaptées aux activités du Groupe, sont régulièrement mises à jour ;
- Des séances de formation et d'information sont régulièrement organisées afin de diffuser ces normes et procédures à travers le Groupe. Un site intranet dédié est accessible à l'ensemble du personnel comptable, favorisant le partage de connaissances et les échanges sur les questions soulevées par la communauté financière du Groupe ;
- Instructions et calendriers : la remontée des budgets des entités, des budgets révisés et des états financiers périodiques et annuels par filiale est réalisée sous un format standard et dans les délais fixés par des instructions et procédures spécifiques. La Direction Financière du Groupe coordonne en liaison avec les Commissaires aux comptes les processus de clôture annuelle et semestrielle.

F.5.4.3 Systèmes d'information

Les systèmes d'information jouent un rôle clé dans la mise en place et la mise à jour du dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière, fournissant à la fois des contrôles préventifs automatisés, mais aussi des capacités d'analyse et de surveillance continue.

La production d'informations comptables et financières se fait à l'aide d'un progiciel de gestion intégré partagé par la quasi-totalité des filiales du Groupe à l'exception de celles récemment acquises.

Un système de reporting et de consolidation unifié est utilisé pour le reporting financier (reporting opérationnel et comptes statutaires). Chacune des filiales remonte des états financiers individuels, lesquels sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation. Toutes les écritures comptables de consolidation sont directement contrôlées par la Direction Financière du Groupe. Les engagements hors bilan sont communiqués avec les autres informations financières et revus par la Direction Financière du Groupe.

F.5.4.4 Surveillance et Contrôle

Au-delà des processus financiers mis en œuvre, les processus de surveillance et de contrôle visent à s'assurer que l'information comptable et financière est conforme à l'ensemble des politiques, des normes et des instructions définies.

Le dossier de clôture (étroitement lié au manuel de contrôle interne) est mis à jour périodiquement et déployé au niveau local dans toutes les Entités Opérationnelles. Les principales filiales doivent renseigner trimestriellement un dossier de clôture électronique et standardisé, formalisant les contrôles importants réalisés sur le cycle financier, et fournissant les justificatifs appropriés pour supporter les positions comptables.

Des modèles réalisés au niveau Groupe permettent d'expliciter le niveau de contrôle attendu pour les principaux éléments.

Les revues fonctionnelles sont menées par les fonctions financières support du Groupe sur les sujets principaux liés au reporting financier, tel que les impôts, les engagements de retraites, les litiges, les éléments hors bilan ou la performance opérationnelle.

Suivi opérationnel et financier : le contrôle de gestion du Groupe assiste les Opérations et la Direction Générale dans leur processus décisionnel et travaille de façon rapprochée avec la Direction des pays et des Divisons dans les domaines suivants : analyse opérationnelle et suivi financier, amélioration du contrôle et de la prévisibilité des résultats, de la qualité et de la fiabilité de l'information communiquée au Groupe.

Lettres d'affirmation : lors de l'établissement des comptes annuels et semestriels, les Présidents et Directeurs Financiers de chacune des filiales doivent principalement confirmer par écrit :

- Qu'ils ont respecté les principes comptables du Groupe ;
- Qu'ils n'ont pas connaissance de cas de fraude potentielle ou avérée pouvant avoir un impact sur les états financiers ;
- Que les montants estimés résultant des hypothèses prises par le management permettent à la Société d'exécuter les actions correspondantes ;
- Qu'ils attestent qu'à leur connaissance, il n'y a aucune déficience majeure dans les systèmes de contrôle mis en place dans leurs filiales respectives.

Le département d'Audit interne : la revue des procédures de contrôle interne liées au traitement de l'information financière constitue l'une des composantes clés des travaux de l'Audit interne du groupe Atos effectués de manière continue. Celui-ci collabore avec la Direction Financière du Groupe pour identifier les risques les plus significatifs, et adapter en conséquence son plan d'audit.

F

F.5.5 Perspectives et procédures à mettre en œuvre

En 2019, les programmes d'amélioration des performances opérationnelle, commerciale et sociale poursuivront leurs effets pour améliorer et rationaliser les processus, avec des conséquences bénéfiques pour le système de contrôle interne. En particulier, les entités récemment acquises seront intégrées dans le système de contrôle interne.

Les initiatives identifiées par la cartographie des risques seront contrôlées et suivies afin de s'assurer qu'une attention adéquate est donnée à ces sujets.

Le Service de l'Audit interne du Groupe poursuivra son programme de revue interne mis à jour après la cartographie des risques de 2018, ainsi que le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.

G

Gouvernance d'entreprise et capital

G.1 Information juridique 332

G.1.1 Forme sociale 332
G.1.2 Objet social et autres renseignements 332
G.1.3 Stipulations statutaires 333
G.1.4 Stipulations des Pactes d'Actionnaires conclus avec SIX Group AG 335

G.2 Gouvernement d'entreprise 337

G.2.1 Conformité au Code AFEP-MEDEF – Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise 337
G.2.2 Mode de Direction 339
G.2.3 Composition et principes d'organisation du Conseil d'Administration 341
G.2.4 Fonctionnement du Conseil d'Administration 357
G.2.5 Fonctionnement des Comités du Conseil d'Administration 359
G.2.6 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration 364
G.2.7 Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise 366

G.3 Rémunération et actionnariat des dirigeants 367

G.3.1 Jetons de présence 367
G.3.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société 369

G.4 Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019 392

G.4.1 Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle 392
G.4.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, soumis au vote des actionnaires 392
G.4.3 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société, au titre de l'exercice 2019, soumis au vote des actionnaires 392
G.4.4 Etat récapitulatif des opérations réalisées au cours du dernier exercice sur des actions de la Société (Article 223-26 du règlement général de l'AMF) 392

G.5 Evolution du capital et performance boursière 393

G.5.1 Informations de base 393
G.5.2 Dividendes 394
G.5.3 Documentation 394
G.5.4 Calendrier financier 395
G.5.5 Contact 395
G.5.6 Capital 395
G.5.7 Performance boursière 401

G.1 Information juridique

G.1.1 Forme sociale [GRI 102-5]

Worldline a été initialement constituée sous forme de société à responsabilité limitée en 1990. Elle a été transformée en société anonyme en 1992 et en société par actions simplifiée le 29 septembre 2000 puis de nouveau en société anonyme le 30 avril 2014. Worldline est aujourd'hui une société anonyme à Conseil d'Administration de droit français régie notamment par les dispositions du livre II du Code de commerce.

G.1.2 Objet social et autres renseignements [GRI 102-5]

- **Objet social** : aux termes de l'article 2 des statuts, la Société a pour objet en France et en tous autres pays :
  - La recherche, l'étude, la mise au point et la réalisation de tous matériels, logiciels, systèmes ou dispositifs faisant appel à des techniques nouvelles ou aux nouvelles technologies de l'information (ainsi que la fourniture de services y afférents), notamment dans le secteur des services de paiements, des services transactionnels, des services numériques et des télécommunications ;
  - L'exercice du métier de la relation clientèle pour les opérateurs et prestataires de services de télécommunication par l'intermédiaire notamment de la création et de la gestion de centres d'appels téléphoniques ;
  - La gestion des contrats d'abonnement aux réseaux et services de télécommunications, y compris l'information des abonnés et le traitement de leurs réclamations, ainsi que les offres de services dans ce domaine ;
  - Le service aux entreprises, notamment les études marketing, le marketing direct, les traitements de données, la formation ainsi que la fourniture de services et de solutions aux établissements financiers ;
  - Le Conseil, l'assistance, l'exploitation par tous moyens de tous documents bancaires et financiers, notamment le traitement, la saisie, le post-marquage, l'encodage, le microfilmage, l'archivage et toute manipulation existante ou à créer de chèques ou tous autres instruments bancaires ou financiers ;
  - La conception de logiciels pour ses propres besoins ou pour les besoins des tiers ;
  - L'exploitation et la commercialisation de licences, brevets, secrets de fabriques, formules et tout droit de propriété intellectuelle similaire ;
  - Le support technique et l'entretien de tous les dispositifs et de toutes les installations réalisés ou commercialisés dans le cadre de son objet social ;
  - La représentation de toutes sociétés, françaises ou étrangères, dont les services, matériels, logiciels, systèmes ou dispositifs se rattachent directement ou indirectement aux objets ci-dessus définis ;
  - La prise d'intérêts ou de participations dans toutes entreprises françaises ou étrangères ayant un objet similaire à celui de la Société ou de nature à développer ses propres affaires ;
  - Le tout directement ou indirectement pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule ou avec des tiers, ou par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport de commandite, de fusion, d'alliance, de sociétés en participation ou de prise de dation en location ou en gérance de tous biens ou droits, ou autrement ;
  - Et généralement toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser son développement ou son extension.
- **Dénomination sociale** : la dénomination sociale de la Société est « Worldline ».
- **Nationalité** : française.
- **Siège social** : le siège social de Worldline est situé :

  80 quai Voltaire, Immeuble River Ouest, 95 870 Bezons

  (Tél. : +33 (0)1 73 26 00 00).
- **Lieu et numéro d'immatriculation, informations sur le négoce des actions** : la Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Pontoise sous le numéro 378 901 946.
- Les **actions Worldline SA** sont cotées sur le marché Euronext Paris, sous le code ISIN FR0011981968 et ne font pas l'objet d'une cotation sur une autre place de marché.
- **Activité principale exercée (code APE)** : 6311Z.
- **Numéro LEI** : 549300CJMQNCA0U4TS33.
- **Date de constitution et durée** : La Société a été constituée le 31 juillet 1990 pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

G.1.3 Stipulations statutaires

Les statuts de la Société ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes à Conseil d'Administration de droit français. Les principales stipulations des statuts de la Société sont résumées ci-dessous.

G.1.3.1 Gouvernance, conventions réglementées

Exercice social (article 36 des statuts) [GRI 102-50] [GRI 102-52]

L'exercice social de la Société a une durée de douze mois, commençant le 1er janvier et se terminant le 31 décembre de chaque année.

Membres du Conseil d'Administration (articles 13, 14 et 15 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de douze membres au plus, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires. Le Conseil d'Administration est renouvelé chaque année par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur le tiers des membres du Conseil d'Administration. La durée des fonctions des administrateurs est de trois ans. Le nombre des membres du Conseil d'Administration ayant dépassé l'âge de 70 ans, ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction.

Président (articles 19 et 21 des statuts)

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres personnes physiques un Président. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de Direction de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. En cas d'égalité des voix, sa voix est prépondérante.

Directeur Général (article 23 des statuts)

En fonction du choix effectué par le Conseil d'Administration, la Direction Générale est assurée soit par le Président, soit par une personne nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social de la Société et sous réserve de ceux que la loi et les statuts attribuent expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Directeur Généraux Délégués (article 24 des statuts)

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer jusqu'à trois personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué. Le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux Directeurs Généraux Délégués. A l'égard des tiers, le ou les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Convocations et délibérations du Conseil d'Administration (article 18 des statuts)

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum tous les trois mois. Le Président convoque les réunions du Conseil d'Administration. Lorsque le Conseil d'Administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'Administration peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président du Conseil d'Administration est prépondérante.

Pouvoirs du Conseil d'Administration (article 17 des statuts)

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'Administration fixe la limitation des pouvoirs du Directeur Général, le cas échéant, aux termes de son Règlement Intérieur, en visant les opérations pour lesquelles l'autorisation du Conseil est requise.

Conventions réglementées (article 25 des statuts)

Toute convention intervenant (directement ou indirectement ou par personne interposée) entre la Société et son Directeur Général, l'un de ses Directeurs Généraux Délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieurs à 10% ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la Société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, fait l'objet de la procédure prévue aux articles L. 225-38 à L. 225-43 du Code de commerce.

Rémunération des administrateurs (article 20 des statuts)

Les membres du Conseil d'Administration peuvent recevoir à titre de jetons de présence une rémunération dont le montant global, déterminé par l'Assemblée Générale, est réparti librement par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration peut notamment allouer une part supérieure aux administrateurs membres des comités.

G.1.3.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Droits de vote (articles 11 et 33 des statuts)

Chaque action donne droit à une voix. Les statuts de la Société prévoient que des droits de vote double sont attribués aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis deux ans.

Limitation des droits de vote

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

Droit préférentiel de souscription

Les actions de la Société bénéficient d'un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital dans les conditions prévues par le Code de commerce.

Participation aux Assemblées Générales (article 28 des statuts)

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire. Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, par un autre actionnaire, ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité. Il peut en outre se faire représenter par toute autre personne physique ou morale de son choix, le mandataire devant justifier de son mandat.

Le droit de participer aux Assemblées Générales de tout actionnaire est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte dans les conditions et délais légaux. Pour les propriétaires de titres au porteur, l'attestation constatant la propriété de leurs titres (« Attestation de participation ») sera délivrée par l'intermédiaire habilité teneur de leur compte, leur permettant de participer à l'Assemblée Générale.

Les actionnaires, sur décision du Conseil d'Administration de la Société, peuvent participer aux Assemblées Générales par visioconférence ou par d'autres moyens de télécommunication, y compris Internet, notamment au moyen d'un formulaire électronique de vote proposé sur le site Internet de la Société.

Titres aux porteurs identifiables (article 9 des statuts)

La Société peut procéder à tout moment à l'identification des détenteurs des titres au porteur dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, soit à la quantité des titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés de leurs droits de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

Modifications des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires. Il n'existe aucune stipulation particulière régissant les modifications des droits des actionnaires plus stricte que la loi.

Modalités de convocation et conduite des Assemblées Générales Ordinaires et Assemblées Générales Extraordinaires (articles 34 et 35 des statuts)

Les Assemblées Générales sont dites « extraordinaires » lorsque leur objet est d'apporter une modification aux statuts de la Société ou à sa nationalité, ou lorsque la loi le prévoit, et « ordinaires » dans tous les autres cas. L'Assemblée Générale Extraordinaire statue aux deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, et l'Assemblée Ordinaire statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés.

Les Assemblées Générales sont convoquées et conduites selon les règles et les conditions prévues par la législation française.

Franchissement de seuils statutaires (article 10 des statuts)

Outre les seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires applicables, toute personne physique ou morale qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant une proportion du capital ou des droits de vote supérieure ou égale à 2%, puis à tout multiple de 1%, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires, doit informer la Société du nombre total d'actions, de droit de vote ou de titres donnant accès au capital ou de droit de vote de la Société qu'elle possède ainsi que des valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote qui y sont potentiellement attachés, par lettre recommandée avec demande d'accusé de réception adressée au siège social, dans un délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement du ou des dit(s) seuil(s) de participation.

En cas de non-respect des dispositions ci-dessus, les sanctions prévues par la loi en cas d'inobservation de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils légaux ne s'appliqueront aux seuils statutaires qu'à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 2% au moins du capital ou des droits de vote de la Société.

Sous réserve des stipulations ci-dessus, cette obligation statutaire est régie par les mêmes dispositions que celles régissant l'obligation légale, y compris les cas d'assimilation aux actions possédées prévus par les dispositions légales et réglementaires.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires, dans les conditions prévues par la loi et la réglementation applicables, soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

La même obligation d'information s'impose, dans le même délai et selon les mêmes modalités, à chaque fois que la fraction du capital social ou des droits de vote possédée par un actionnaire devient inférieure à l'un des seuils mentionnés ci-dessus.

Contrôle de l'émetteur

Il n'existe aucune disposition dans les statuts de la Société, ni dans aucune charte ou Règlement Intérieur, pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société.

G.1.3.3 Comptes sociaux (articles 37, 38 et 39 des statuts)

Réserve légale

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5% pour constituer le fonds de réserve légale, ce prélèvement cessant d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social mais reprenant si, pour une cause quelconque, la réserve légale devient inférieure à ce dixième.

Approbation de dividendes

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont votées par l'Assemblée Générale conformément aux articles L. 232-12 à L. 232-18 du Code de commerce. L'Assemblée Générale peut ouvrir aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions nouvelles de la Société dans les conditions fixées par la loi.

L'Assemblée Générale peut également, sur proposition du Conseil d'Administration, décider pour toute distribution de bénéfice ou de réserves, la remise de biens en nature y compris des titres négociables. Dans le cas d'une remise de titres négociables non admis aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation organisé ou dont l'admission aux négociations sur un tel marché ou système multilatéral de négociation ne serait pas réalisée dans le cadre de cette distribution, les actionnaires pourront choisir entre un paiement du dividende en espèces et la remise de ces titres.

G.1.4 Stipulations des Pactes d'Actionnaires conclus avec SIX Group AG

A l'occasion de l'acquisition par la Société de l'activité de services de paiement de SIX Group AG, un accord a été conclu entre Worldline et SIX Group AG (le « **Pacte d'Actionnaires Worldline-SIX** ») qui restera en vigueur jusqu'à la survenance du premier des événements suivants : (i) le dixième anniversaire de son entrée en vigueur (30 novembre 2018), à moins que SIX Group AG ne demande la reconduction dudit accord pour une période de dix ans, (ii) sa résiliation d'un commun accord entre Worldline et SIX Group AG. Par ailleurs, Pacte d'Actionnaires Worldline-SIX prévoit une déchéance des droits et des obligations de SIX Group AG et de Worldline dans l'hypothèse où SIX Group AG viendrait à détenir un nombre d'Actions Worldline représentant moins de 4% du capital ou des droits de vote de Worldline.

Un pacte d'actionnaires a été par ailleurs conclu entre SIX Group et Atos SE (le « **Pacte d'Actionnaires Atos-SIX** ») qui restera en vigueur jusqu'à la survenance du premier des événements suivants : (i) le dixième anniversaire de son entrée en vigueur (30 novembre 2018), à moins que SIX Group AG ne demande la reconduction dudit accord pour une période de dix ans, (ii) sa résiliation d'un commun accord entre Atos SE et SIX Group AG, (iii) la détention par SIX Group AG d'un nombre d'actions Worldline représentant moins de 4% du capital ou des droits de vote de Worldline et (iv) la détention par Atos SE d'un nombre d'actions Worldline représentant moins de 40% des droits de vote de Worldline. Le Pacte d'Actionnaires Atos-SIX a été notifié à Worldline le 30 novembre 2018.

Le Pacte d'Actionnaires Worldline-SIX et le Pacte d'Actionnaires Atos-SIX (ensemble les « **Pactes d'Actionnaires SIX** ») contiennent deux séries de stipulations :

Stipulations relatives à la gouvernance

- **Composition du Conseil d'Administration** (sous réserve de la nomination d'un quatrième administrateur indépendant, comme indiqué ci-dessous) : douze administrateurs dont :
  - Six administrateurs désignés sur proposition d'Atos SE, y compris le Président, qui aura voix prépondérante ;
  - Deux administrateurs désignés sur proposition de SIX Group AG ;
  - Quatre administrateurs indépendants désignés sur la base des recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations du Conseil d'Administration, étant convenu qu'un quatrième administrateur indépendant sera nommé au plus tard à la fin de l'année 2019 ; et
  - Un censeur désigné sur proposition de SIX Group AG.

  Les droits de représentation de SIX Group AG au sein du Conseil d'Administration sont subordonnés à la détention par SIX Group AG d'un nombre d'actions Worldline supérieur à 8% du capital et des droits de vote de Worldline, étant précisé que (i) dans le cas où les actions Worldline détenues par SIX Group AG venaient à représenter moins de 16% du capital ou des droits de vote, mais plus de 8% du capital et des droits de vote de Worldline, SIX Group AG aura le droit d'être représenté au Conseil d'Administration par un administrateur et un censeur et (ii) dans le cas où les actions Worldline détenues par SIX Group AG représentent plus de 16% du capital et des droits de vote de Worldline, SIX Group AG aura le droit d'être représenté au Conseil d'Administration par deux administrateurs et un censeur ;

G

- **Composition des Comités du Conseil d'Administration** :
  - Désignation par Atos SE d'un membre du Comité des Comptes, un membre du Comité des Nominations et des Rémunérations, deux membres du Comité des Investissements et deux membres du Comité Stratégie et Innovation ;
  - Désignation par SIX Group AG d'un membre du Comité des Comptes, un membre du Comité des Nominations et des Rémunérations en qualité de Président, un membre du Comité des Investissements en qualité de Vice-Président et deux membres du Comité Stratégie et Innovation ;
- **Opérations entre Worldline et Atos** : à condition que SIX Group AG détienne au moins 8% du capital et des droits de vote de Worldline, tout accord entre les membres du groupe Atos et ceux du Groupe Worldline doit être conclu en toute indépendance à des conditions commerciales normales ;
- **Décisions significatives :** dans l'hypothèse où Atos SE détient moins de 50% des droits de vote de Worldline et SIX Group AG détient plus de 8% du capital et des droits de vote de Worldline, les décisions suivantes ne pourront être prises par Worldline ou l'une quelconque de ses filiales sans l'autorisation préalable du Conseil d'Administration, en ce compris le vote positif d'au moins un administrateur désigné sur proposition de SIX Group AG :
  - L'émission d'actions ou de toute valeur mobilière par Worldline avec suppression du droit préférentiel de souscription, à l'exception de l'émission de telles valeurs mobilières (i) dans le cadre de plans d'intéressement ou (ii) lorsque celle-ci représente au total, sur une période de douze mois, moins de 10% des droits de vote de Worldline ;
  - Toute modification significative des statuts de Worldline ayant un impact négatif sur SIX Group AG ;
  - Toute transformation, fusion, scission ou apport partiel d'actifs soumis au régime des scissions impliquant Worldline et qui est susceptible d'avoir un impact structurel sur le Groupe Worldline ou un impact négatif sur SIX Group AG ;
  - La souscription de tout nouvel endettement ou l'octroi de toute garantie ou sûreté, dans le cas où un tel endettement ou l'octroi d'une telle garantie ou sûreté aurait pour conséquence que la dette nette consolidée de Worldline serait trois fois supérieure à son EBITDA consolidé ; et
  - La conclusion de tout accord ou engagement de mettre en œuvre les actions précitées.

Stipulations relatives au transfert des actions

- **Cession ordonnée :** le Pacte d'Actionnaires Atos-SIX prévoit que toute cession, par Atos SE ou SIX Group AG, d'actions Worldline, devra être effectuée de manière à ne pas perturber la négociation ordonnée des actions Worldline. Dans ce contexte, l'Accord Worldline-SIX prévoit que Worldline s'engage à assister SIX Group AG ;
- **Cotation secondaire :** aux termes du Pacte d'Actionnaires Atos SIX, à condition que SIX Group AG détienne plus de 16% du capital et des droits de vote de Worldline au moment de sa demande, SIX Group AG aura, pendant une période d'un an à compter du 30 novembre 2018, la faculté de demander une cotation secondaire des actions Worldline sur le SIX Swiss Stock Exchange (en sus de la cotation des actions Worldline sur le marché réglementé Euronext Paris). Worldline s'est engagée aux termes du Pacte d'Actionnaires Worldline-SIX à fournir des efforts raisonnables afin de mettre en œuvre une telle demande dans un délai raisonnable ;
- **Période d'incessibilité :** aux termes du Pacte d'Actionnaires Atos SIX, SIX Group AG s'interdit, sous réserve de certaines exceptions et pendant une période de six mois à compter du 30 novembre 2018, (i) de céder, directement ou indirectement, l'une quelconque de ses actions Worldline, (ii) de conclure un contrat portant sur des instruments dérivés ou tout autre contrat ou opération ayant en substance des effets ou des conséquences économiques similaires portant sur l'une quelconque de ses actions Worldline (notamment des contrats de couverture de swap), ou (iii) d'annoncer publiquement son intention de procéder à l'une quelconque des opérations susmentionnées.

Le 30 janvier 2019, à l'occasion de l'annonce faite par Atos de son projet de distribuer en nature 23,4% environ du capital social de Worldline, il a été indiqué qu'Atos SE et SIX Group AG resteraient partenaires dans le cadre d'un pacte d'actionnaires modifié, et s'engageraient à respecter une période d'incessibilité de six mois sur leurs participations respectives au capital de Worldline. De plus amples informations sur les changements envisagés dans la composition du Conseil d'Administration sont disponibles à la Section G.2.3.1 Composition du Conseil d'Administration.

G.2 Gouvernement d'entreprise [GRI 102-10] [GRI 102-18] [GRI 102-22] [GRI 102-24] et [GRI 102-26]

Ce rapport contient notamment les informations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux, aux divers aspects du fonctionnement des organes d'administration et de Direction de la Société et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Les informations sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont quant à elles intégrées directement dans le rapport de gestion qui contient désormais également les indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité (article L. 225-100-1 du Code de commerce) (voir Section F.5 Le Contrôle Interne).

G.2.1 Conformité au Code AFEP-MEDEF – Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise

Les dispositions législatives françaises ainsi que les règles édictées par les autorités de régulation des marchés financiers s'appliquent à la gouvernance d'entreprise de la Société.

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris, Worldline se conforme au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF »), en particulier dans le cadre de l'élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration a, en date du 15 mars 2019, examiné le suivi de la bonne application par la Société de ces principes de gouvernance.

Le détail des éléments d'appréciation du Conseil sur l'application du Code AFEP-MEDEF est consultable dans son intégralité sur le site Internet de Worldline www.worldline.com. Le Code AFEP-MEDEF est consultable sur le site Internet d'AFEP-MEDEF : www.afep.com, dans la partie gouvernance.

A la date de publication du présent Document de Référence, et en application de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce et à l'article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, les recommandations exposées ci-dessous ont été écartées pour les raisons indiquées :

Recommandation du Code AFEP-MEDEF	Justification
Critère d'indépendance des administrateurs (articles 8.5.1 et 8.7) L'un des critères que doit examiner le Comité et le Conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la Société ou son groupe, est le suivant : • Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la Société Mère de la Société ou d'une société consolidée par cette Société Mère. Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou de sa Société Mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.	Dans le cadre de son examen annuel au cours de sa séance du 18 février 2019, le Conseil a constaté que 36% de ses administrateurs étaient considérés comme indépendants (quatre membres sur 11), soit Aldo Cardoso, Danielle Lagarde, Luc Rémont et Susan M. Tolson. Plus particulièrement, le Conseil a considéré que même si Danielle Lagarde a été désignée sur proposition d'Atos SE et a été salariée du groupe Atos il y a moins de cinq ans, elle a fait preuve depuis sa première nomination en 2016 d'une liberté d'esprit lui permettant d'agir et de prendre des décisions en toute indépendance.

G

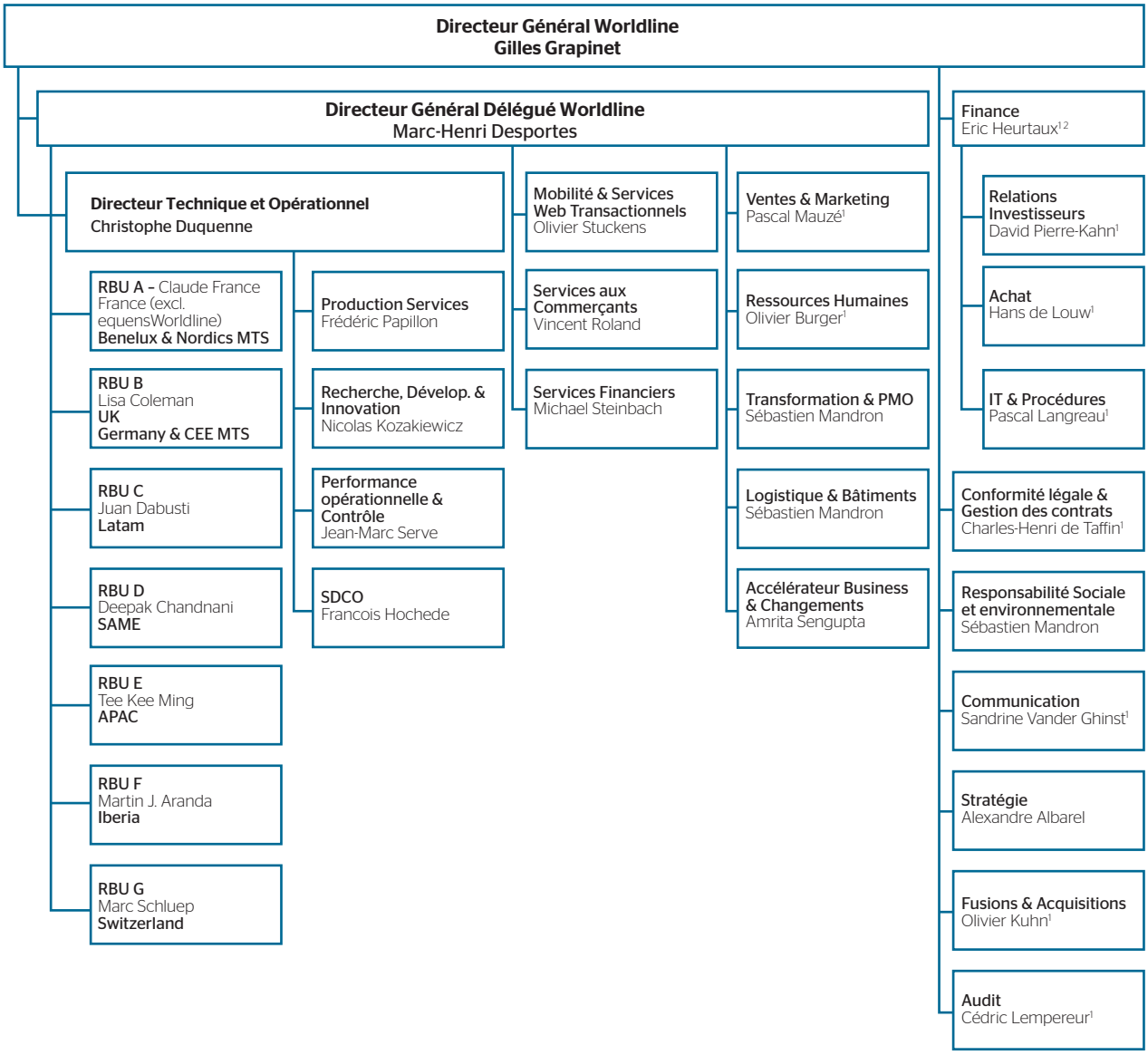
Recommandation du Code AFEP-MEDEF	Justification
Part des administrateurs indépendants siégeant au Comité des Comptes (article 15.1) La part des administrateurs indépendants dans le Comité des Comptes doit être au moins de deux tiers.	Conformément aux stipulations des Pactes d'Actionnaires SIX et depuis le 30 novembre 2018, trois des cinq membres siégeant au Comité des Compte sont indépendants. Ces accords prévoient la nomination, au Comité des Comptes, d'un administrateur indépendant supplémentaire avant la fin de l'année 2019 afin de permettre à Worldline de disposer de plus de temps pour rechercher et choisir avec soin un candidat adéquat après l'acquisition de SIX Payment Services et la modification de l'actionnariat de Worldline en résultant ainsi que la nouvelle composition du Conseil d'Administration. Dans ce contexte, l'Assemblée Générale devant se tenir le 30 avril 2019 se prononcera, notamment, sur les nominations de Madame Mette Kamsvåg (sous condition de l'approbation de la distribution par les actionnaires d'Atos SE le 30 avril 2019) et de Monsieur Georges Pauget en qualité d'administrateurs indépendants. Il est prévu que l'un d'eux soit nommé au Comité des Comptes le 30 avril 2019 portant ainsi la proportion d'administrateurs indépendants au Comité des Comptes en ligne avec la recommandation du Code AFEP-MEDEF.
Indépendance du Président en charge du Comité des Rémunérations (article 17.1) Il est recommandé que le Président du Comité en charge des rémunérations soit indépendant.	Les Pactes d'Actionnaires SIX prévoient que le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations sera désigné sur proposition de SIX Group AG. En conséquence, Atos SE et SIX Group AG sont convenues que Worldline ne se conformera pas à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, afin de respecter la composition des comités prévue par les Pactes d'Actionnaires SIX et de refléter la nouvelle composition de son actionnariat. Seuls des administrateurs n'ayant pas de fonctions exécutives feront partie du Comité des Nominations et des Rémunérations (y compris le Président) et il sera composé d'une majorité d'administrateurs indépendants, à savoir trois membres sur cinq, comme le recommande le Code AFEP-MEDEF, afin d'assurer son bon fonctionnement.
Plafond de l'indemnité de départ (article 24.5.1) L'indemnité de départ ne doit pas excéder, le cas échéant, deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle).	Dans le contexte de l'annonce par Atos de la distribution en nature d'environ 23,4% du capital social de Worldline, M. Gilles Grapinet n'exerce, depuis le 1er février 2019, plus aucune fonction au sein d'Atos et consacre l'intégralité de son temps à l'exercice de ses fonctions de Directeur Général de Worldline. Le Conseil d'Administration de Worldline a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, décidé que ce transfert ne devrait pas affecter les droits préalablement acquis par le Directeur Général au sein d'Atos lorsqu'Atos SE contrôlait Worldline. Toutefois, il a été identifié que ce transfert entraînerait la perte par le Directeur Général des droits à retraite préalablement acquis au titre des conditions de performance du plan de retraite Atos. Par conséquent, conformément à la décision du Conseil d'Administration prise sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, Worldline s'est engagé à payer, au Directeur Général et sous conditions de performances, une garantie en cas de départ contraint compensant la perte des droits acquis par M. Grapinet au cours de ses dix années de présence au sein du groupe Atos au titre du plan de retraite Atos. Les conditions relatives au paiement de cette garantie compensatrice (qui peut, à la discrétion du Conseil d'Administration, prendre la forme d'une indemnité versée en une seule fois ou d'une rente viagère) sont décrites à la Section G.3.2.1.2 « Principes de rémunération de Gilles Grapinet – Directeur Général et de Marc-Henri Desportes – Directeur Général Délégué ». Il est rappelé qu'aucune garantie ne sera versée en cas de démission de Monsieur Grapinet (sauf classement en invalidité de 2e ou 3e catégorie ou décès). Ainsi, Monsieur Grapinet ne percevra pas cette garantie s'il quitte volontairement la Société pour faire valoir ses droits à la retraite. Il est rappelé que le montant de cette garantie n'est à ce jour pas déterminé, et pourra être inférieur à deux années de rémunération fixe et variable. Par ailleurs, le Conseil d'Administration se réunira lorsque le dirigeant aura atteint l'âge légal de départ à la retraite, afin de déterminer si cette garantie demeure justifiée.

G.2.2 Mode de Direction [GRI 102-22] [GRI 102-24] [GRI 102-25] [GRI 102-26]

Conformément à l'article 22 des statuts de la Société, le Conseil d'Administration a décidé de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de la Société. Depuis le 30 avril 2014, les fonctions de Président du Conseil d'Administration sont exercées par Monsieur Thierry Breton, tandis que les fonctions de Directeur Général sont exercées par Monsieur Gilles Grapinet.

Conformément à l'article 24 des statuts de la Société, sur proposition du Directeur Général et recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé le 21 juillet 2018 de nommer Monsieur Marc-Henri Desportes en tant que Directeur Général Délégué, avec effet au 1er août 2018. Cette décision s'inscrit dans le contexte du développement de la Société. A ce titre, Monsieur Marc-Henri Desportes assiste le Directeur Général et supervise les activités opérationnelles (opérations, lignes de services, sales & marketing, transformation & PMO) ainsi que les ressources humaines, permettant ainsi au Directeur Général de se concentrer sur le développement stratégique de la Société, y compris les nouvelles acquisitions et partenariats avec les banques.

A la date du présent Document de Référence, les fonctions de direction sont organisées comme décrit dans l'organigramme suivant :



1 Rapportent aux responsables fonctions respectifs du Groupe Atos
2 TEAM Programme sous la responsabilité du CFO avec le support de Transformation & PMO

G

Afin d'assurer dans les meilleures conditions une période de transition équilibrée, il avait été mis en place le mécanisme suivant pour une durée d'environ 18 mois suivant l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché Euronext Paris : le Directeur Général de la Société (assisté d'un Directeur Général Délégué, de trois Directeurs de Lignes de Service et d'un Directeur Technique et Directeur des Opérations Groupe), consacre les deux tiers de son activité à la Direction de la Société.

Dans le contexte de la fusion des opérations de Worldline et d'equens, et des besoins en découlant d'entière mobilisation du savoir-faire et des capacités d'intégration éprouvées du groupe Atos, le Conseil d'Administration de Worldline, sur la base de la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, avait décidé à l'unanimité de prolonger pour une autre période de 12 à 18 mois, le dispositif actuel de gouvernance de la Société.

Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, ce dispositif a été reconduit par le Conseil d'Administration à la suite de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juillet 2017.

Comme souligné par le Comité des Nominations et des Rémunérations et le Conseil d'Administration, le choix d'une dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général a démontré sa pertinence depuis l'introduction en bourse de la Société en permettant au Président du Conseil d'Administration, par ailleurs animateur principal d'Atos SE, d'orienter et d'organiser la gouvernance et les travaux du Conseil ; le Directeur Général se chargeant ainsi de décliner la stratégie et d'assumer la direction opérationnelle.

Au cours de l'exercice 2018, le Président du Conseil d'Administration a dirigé les travaux du Conseil d'Administration, notamment en ce qui concerne la croissance externe et l'évolution de la gouvernance de la Société, en particulier concernant la transaction avec SIX Group AG. Il a également animé et supervisé les travaux du Conseil pour l'élaboration et la mise en œuvre du nouveau plan stratégique à trois ans de Worldline 2019-2021.

Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux

Au moins une fois par an, les administrateurs tiennent des réunions informelles, en l'absence du Directeur Général, pendant laquelle ils discutent des affaires de la Société, et abordent, entre autres, le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Par ailleurs, dans le contexte de l'annonce par Atos de la distribution en nature de 23,4% du capital social de Worldline, le Comité des Nominations et des Rémunérations a échangé sur ce sujet, en ce compris le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, et a invité le Conseil d'Administration à tenir une discussion à ce sujet afin de mettre à jour le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. A ce titre, de nouvelles discussions doivent avoir lieu entre le Directeur Général et le Conseil d'Administration.

Limitations aux pouvoirs du Directeur Général et du Directeur Général Délégué

Le Directeur Général et le Directeur Général Délégué doivent soumettre à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration les décisions suivantes :

- Acquisition ou vente de participations excédant 10 millions d'euros ;
- Acquisition ou vente d'actifs excédant 10 millions d'euros ;
- Acquisition d'actifs ou de participations au-delà de l'activité habituelle du Groupe ;
- Acquisition ou vente de biens immobiliers excédant 10 millions d'euros ;
- Alliance stratégique ou partenariat qui pourrait avoir un impact structurant pour le Groupe ;
- Garanties de maison mère excédant la délégation octroyée au Directeur Général ;
- Entrée d'un tiers au capital d'une filiale significative ;
- Financement et emprunt excédant 10 millions d'euros ; et
- Toute opération significative se situant hors des activités courantes ou de la stratégie d'entreprise qui a été définie (soit excédant 10 millions d'euros ou jugée significative pour le Groupe).

G.2.3 Composition et principes d'organisation du Conseil d'Administration [GRI 102-5] [GRI 102-18] [GRI 102-22] [GRI 102-23]

G.2.3.1 Composition du Conseil d'Administration

Evolution de la composition du Conseil d'Administration et des Comités

Au cours de la période entre le 1er janvier 2018 et la date du présent Document de Référence, la composition du Conseil d'Administration a été modifiée à la suite des événements suivants :

	Fin de mandat	Nomination	Renouvellement
Conseil d'Administration	Aucun	Dr. Romeo Lacher et Giulia Fitzpatrick en tant qu'administrateurs le 30 novembre 2018 pour des mandats de, respectivement, trois et de deux ans Daniel Schmucki en tant que censeur le 30 novembre 2018 pour une durée qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2020 sur les comptes de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2019	Gilles Arditti, Danielle Lagarde et Sophie Proust en tant qu'administrateur le 24 mai 2018 pour un mandat de trois ans
Comité des Comptes	Aucun	Luc Rémont et Giulia Fitzpatrick le 30 novembre 2018 pour la durée de leur mandat d'administrateur	Aucun
Comité des Nominations et des Rémunérations	Présidence de Monsieur Rémont (reste membre)	Aldo Cardoso et Dr. Romeo Lacher (en qualité de Président) le 30 novembre 2018 pour la durée de leur mandat d'administrateur	Aucun
Comité d'Investissement	Aucun	Dr. Romeo Lacher (en qualité de Vice-Président) le 30 novembre 2018 pour la durée de son mandat d'administrateur	Aucun
Comité Stratégie et Innovation	Aucun	Thierry Breton (en qualité de co-Président), Romeo Lacher (en qualité de co-Président), Giulia Fitzpatrick, Gilles Grapinet et Luc Rémont le 30 novembre 2018 pour la durée de leur mandat d'administrateur	Aucun

G

Composition du Conseil d'Administration

A la date du présent Document de Référence, le Conseil d'Administration comprend onze membres, dont quatre ont été qualifiés par le Conseil d'Administration comme administrateurs indépendants, conformément aux critères énoncés dans le Code AFEP-MEDEF et sept autres administrateurs non-indépendants (y compris le Président).

	Informations personnelles				Expérience	Position au Conseil				
Nom	Age	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Indépendance[1]	Date initiale de nomination	Echéance du mandat	Ancienneté au Conseil	Participation aux Comités
Thierry Breton[2]	64	M	Française	1 501	3	Non	30 avril 2014	AGA[a] 2020	4 ans	N&R[a]/I[a]/SI[3 a]
Romeo Lacher[4]	59	M	Suisse	750	0	Non	30 novembre 2018	AGA 2021	Moins d'1 an	N&R[3]/I[3]/SI[3]
Gilles Grapinet	55	M	Française	78 701	0	Non	30 avril 2014	AGA 2020	4 ans	I/SI[3]
Gilles Arditti	63	M	Française	1 501	0	Non	30 avril 2014	AGA 2021	4 ans	C[a]
Aldo Cardoso[5]	63	M	Française	1 500	3	Oui	13 juin 2014	AGA 2020	4 ans	N&R[3]/C/I
Giulia Fitzpatrick	59	F	Américaine ; Italienne	750	0	Non	30 novembre 2018	AGA 2020	Moins d'1 an	C[3]/SI[3]
Danielle Lagarde	58	F	Française	1 500	0	Oui	12 décembre 2016	AGA 2021	2 ans	
Ursula Morgenstern[b]	53	F	Allemande	1 501	0	Non	30 avril 2014	AGA 2019	4 ans	
Sophie Proust	54	F	Française	1 500	0	Non	12 décembre 2016	AGA 2021	2 ans	
Luc Rémont[b 6]	49	M	Française	1 500	0	Oui	13 juin 2014	AGA 2019	4 ans	N&R/C[3]/SI[3]
Susan M. Tolson[b]	57	F	Américaine	1 500	3	Oui	13 juin 2014	AGA 2019	4 ans	N&R/C
Daniel Schmucki (censeur)	50	M	Suisse	N/A	0	N/A	30 novembre 2018	AGA 2020	-	-

a AGA : Assemblée Générale Annuelle ; N&R : Comité des Nominations et des Rémunérations ; C : Comité des Comptes ; I : Comité des Investissements ; SI : Comité Stratégie et Innovation.

b Le renouvellement du mandat de ces administrateurs est proposé à l'Assemblée Générale du 30 avril 2019.

1 L'analyse de l'indépendance de chacun des administrateurs est détaillée à la Section G.2.3.3 Revue de l'indépendance des administrateurs.

2 Président du Comité des Investissements et co-Président du Comité Stratégie et Innovation depuis le 30 novembre 2018.

3 Depuis le 30 novembre 2018.

4 Président du Comité des Nominations et des Rémunérations, Vice-Président du Comité des Investissements et co-Président du Comité Stratégie et Innovation depuis le 30 novembre 2018. Cet administrateur a démissionné de ses fonctions d'administrateur de la Société avec effet au 30 avril 2019.

5 Président du Comité des Comptes.

6 Président du Comité des Nominations et des Rémunérations jusqu'au 30 novembre 2018.

Suite à l'annonce d'Atos du 30 janvier 2019 de son projet de distribuer en nature 23,4% environ du capital social de Worldline à ses actionnaires, et sous réserve des processus d'information-consultation des institutions représentatives du personnel concernées actuellement en cours et de la confirmation par les actionnaires d'Atos lors de l'Assemblée Générale prévue le 30 avril 2019, il est prévu que le nombre de représentants d'Atos au sein du Conseil d'Administration soit réduit à trois membres (M. Breton en qualité de Président, M. Arditti et Mme Morgenstern). Par ailleurs, l'Assemblée Générale se prononcera sur la nomination de deux nouveaux administrateurs indépendants (Mme Mette Kamsvåg, sous condition de l'approbation de la distribution des actions Worldline par les actionnaires d'Atos SE réunis en Assemblée Générale du 30 avril 2019, et M. Georges Pauget).

Si ces résolutions sont votées par les actionnaires, le Conseil d'Administration sera alors composé de 12 administrateurs, dont six administrateurs indépendants et d'un censeur.

Ces résolutions seront publiées dans un avis de réunion paraissant au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO), suivi d'un avis de convocation. Ces avis seront mis en ligne sur le site Internet de la société Worldline (dans la Section « Investisseurs ») conformément aux lois et règlements en vigueur.

Biographies des administrateurs

Thierry Breton

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

Président du Comité des Investissements

Co-Président du Comité Stratégie et Innovation

Adresse professionnelle :
River Ouest –
80 Quai Voltaire
95870 Bezons, France

Nombre d'actions :
1 501

Date de naissance (et âge) :
15/01/1955 (64 ans)

Nationalité :
Française

Date de nomination :
30 avril 2014

Date de renouvellement :
24 mai 2017

Date de fin du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Président du Conseil d'Administration de Worldline et Président-Directeur général d'Atos SE

Thierry Breton est diplômé de l'Ecole Supérieure d'Electricité (Supélec) de Paris et de la 46e session de l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (IHEDN). Il devient, en 1986, chef du projet du Futuroscope de Poitiers puis en dirige le téléport, et intègre le cabinet de René Monory au ministère de l'Education Nationale en tant que conseiller pour l'informatique et les technologies nouvelles. Il siège également au Conseil Régional de Poitou-Charentes de 1986 à 1992 (en tant que Vice-Président à partir de 1988).

Il entre ensuite chez Bull en tant que Directeur de la Stratégie et du Développement, puis Directeur Général Adjoint. Administrateur du Groupe en février 1996, il est successivement Vice-Président du Conseil d'Administration puis administrateur délégué du Groupe.

Président-Directeur général de Thomson (1997-2002) puis Président-Directeur général de France Telecom (2002-2005), il a été Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie entre le 25 février 2005 et le 16 mai 2007, puis professeur à l'Université Harvard, aux Etats-Unis, titulaire d'une chaire *Leadership, corporate accountability*, avant de prendre, en novembre 2008, la Présidence du Directoire d'Atos Origin.

Il est aujourd'hui Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos SE. Il est également Président de l'ASEP (*Alliance for Societas Europaea Promotion* : Alliance pour la promotion du statut de *Societas europaea* ou société européenne (SE)), Président de l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT) depuis mars 2015 et membre de l'Académie Nationale des Technologies (France) depuis 2015.

Il est Président du Conseil d'Administration de Worldline depuis 2014.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Président de l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT)
- Membre de l'Académie Nationale des Technologies (France)
- Président de l'ASEP (Alliance pour la promotion du statut de *Societas europaea* ou société européenne (SE))

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Worldline

France :

- Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos SE*

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Administrateur de Carrefour SA*
- Administrateur de BofA Securities Europe SA (depuis le 4 février 2019)

Etranger :

- Administrateur de Sonatel* (Sénégal)

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Directeur Général d'Atos International SAS
- Président du Conseil d'Administration de Bull

Etranger :

- Administrateur de SATS* (Singapour)

* *Société cotée.*

G

Dr. Romeo Lacher

Président du Comité des Nominations et des Rémunérations

Vice-Président du Comité des Investissements

Co-Président du Comité Stratégie et Innovation

Adresse professionnelle :
Pfingstweidstrasse 110
CH-8021 Zurich, Suisse

Nombre d'actions : 750

Date de naissance (et âge) : 11/02/1960 (59 ans)

Nationalité : Suisse

Date de nomination : 30 novembre 2018

Date de renouvellement : N/A

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Président du Conseil d'Administration de SIX Group AG

Dr. Romeo Lacher a rejoint le Crédit Suisse en 1990, où il a occupé différentes fonctions de cadre dirigeant jusqu'au début de l'année 2017, notamment celle de Directeur Monde des Opérations de Banque Privée entre 2004 et 2011. Avant d'être nommé Directeur d'Exploitation du pôle Gestion de Fortune Internationale en 2016, il était Directeur Europe de l'Ouest et région EMEA de la Banque Privée entre 2012 et 2016. En 2008, il intègre le Conseil d'Administration de SIX Group AG et est élu Président de celui-ci en 2017. Dr. Romeo Lacher a également été membre du Conseil d'Administration de Swisscard AECS et de BANK-now pendant plusieurs années. Il est titulaire d'un diplôme d'études supérieures et d'un doctorat en Gestion d'Entreprise de l'Université de Saint-Gall en Suisse.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Membre de Economiesuisse (depuis 2017)
- Membre de la Fondation SFI (depuis 2017)

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger :

- Président du Conseil d'Administration de SIX Group AG

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger :

- Crédit Suisse AG :
  - *Chief Operating Officer* de la division *Wealth Management* et membre du Comité IWM Management (2016-2017)
  - *Head Private Banking Middle East and Africa* (2014-2015)
  - *Head Private Banking Western Europe* (2012-2014)
  - Membre de *Private Banking Committee* (2004-2015)
- Mandat Conseil d'Administration Bank-now (2012-2017)
- Mandat Conseil d'Administration Swisscard AECS (2004-2017)
- Président du Conseil d'Administration CS Luxembourg SA (2013-2017)

Gilles Grapinet

Membre du Comité des Investissements et du Comité Stratégie et Innovation

Adresse professionnelle :
River Ouest –
80 Quai Voltaire
95870 Bezons, France

Nombre d'actions :
78 701

Date de naissance (et âge) : 03/07/1963 (55 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination :
30 avril 2014

Date de renouvellement :
24 mai 2017

Date de fin du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Directeur Général de Worldline

Gilles Grapinet est diplômé de l'Ecole nationale d'administration et Inspecteur Général des Finances. Il a été Directeur du Système d'Information et de la Stratégie à la Direction Générale des Impôts, Directeur du programme Copernic visant à mettre en place l' « e-administration fiscale » pour les télédéclarations et le paiement dématérialisé des impôts. Il a été Conseiller économique et financier du Premier ministre en 2003 et 2004 puis Directeur de cabinet de deux ministres de l'Economie et des Finances de 2004 à 2007. En 2007, il devient membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA en charge de la Stratégie puis de l'activité Systèmes et Services de Paiement du Groupe. Gilles Grapinet a rejoint le groupe Atos en décembre 2008. Jusqu'au 1er février 2019, il exerçait les fonctions de Directeur Général Adjoint Exécutif en charge des fonctions globales du groupe Atos, périmètre au titre duquel il a, jusqu'en juillet 2013, d'une part dirigé l'ensemble des fonctions support, d'autre part assuré la coordination et le développement des activités commerciales mondiales ainsi que de la branche Conseil et Services Technologiques du groupe Atos, et enfin supervisé le développement des activités du groupe. Il est Directeur Général de Worldline depuis juillet 2013. Gilles Grapinet a été décoré du titre de Chevalier de la Légion d'honneur en 2011.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Membre du Conseil d'Administration d'Energie Jeunes (Association reconnue d'utilité publique)

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Worldline

France :

- Directeur Général Adjoint Fonctions Globales d'Atos SE* (jusqu'au 1er février 2019)

Etranger :

- Président du Conseil de Surveillance d'equensWorldline SE
- Membre du Conseil de Surveillance de Worldline (China)

A l'extérieur du Groupe Worldline

- Représentant permanent d'Atos SE*, administrateur d'Atos Participation 2 SA

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Administrateur de Saint Louis Ré SA et de Bull SA

Etranger :

- Vice-Président d'Atos IT Solutions and Services GmbH
- Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Information Technology GmbH

* *Société cotée.*

G

Gilles Arditti

Membre du Comité des Comptes

Adresse professionnelle : River Ouest – 80 Quai Voltaire 95870 Bezons, France

Nombre d'actions : 1 501

Date de naissance (et âge) : 24/11/1955 (63 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination : 30 avril 2014

Date de renouvellement : 26 mai 2018

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Directeur Exécutif, Relations Investisseurs & Communication Financière d'Atos SE

Gilles Arditti est titulaire d'un master en Finance de l'Université de Dauphine, et d'un master en Finance internationale obtenu à HEC Paris. Il est également Ingénieur ENSTIMA et Expert-Comptable diplômé. Après six ans chez Bull et quatre ans chez KPMG, il a rejoint le groupe Atos en 1990, où, jusqu'en 2004, il a été successivement Directeur Fusions-Acquisitions, puis Directeur Financier et des ressources humaines pour Atos Origin en France, avant de devenir Directeur Financier pour la France, l'Allemagne et l'Europe centrale. En 2007, Gilles Arditti prend en charge les Relations Investisseurs et la Communication Financière du groupe Atos. Gilles Arditti a été administrateur de Worldline Germany de 1993 à 2006.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Directeur Exécutif, Relations Investisseurs & Communication Financière d'Atos SE

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années
Au sein du Groupe Worldline	**Au sein du Groupe Worldline**
Aucun	Aucun
A l'extérieur du Groupe Worldline	**A l'extérieur du Groupe Worldline**
Aucun	Aucun

Aldo Cardoso*

Président du Comité des Comptes

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité des Investissements

Adresse professionnelle : River Ouest – 80 Quai Voltaire 95870 Bezons, France

Nombre d'actions : 1 500

Date de naissance (et âge) : 07/03/1956 (63 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination : 13 juin 2014

Date de renouvellement : 24 mai 2017

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Administrateur de sociétés

Aldo Cardoso est diplômé de l'Ecole supérieure de commerce de Paris et titulaire d'une maîtrise de droit des affaires et du diplôme d'expertise comptable. Aldo Cardoso a exercé, de 1979 à 2003, plusieurs fonctions successives chez Arthur Andersen : consultant, associé (1989), Directeur Général Audit et Conseil Financier France (1993-1996), membre du Conseil d'Administration d'Andersen Worldwide (1996), Président du Conseil d'Administration (non exécutif) d'Andersen Worldwide (2000) et Directeur Général d'Andersen Worldwide (2002-2003). Depuis 2003, il est administrateur de sociétés françaises et étrangères.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

Aucune

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années
Au sein du Groupe Worldline	**Au sein du Groupe Worldline**
Aucun	Aucun
A l'extérieur du Groupe Worldline	**A l'extérieur du Groupe Worldline**
France :	
• Administrateur d'Engie**	• Censeur d'Axa Investment Managers (France)
• Administrateur d'Imerys**	• Administrateur d'Accor**
• Président du Conseil d'Administration de Bureau Veritas[2]	• Administrateur de Gecina**
Etranger :	• Administrateur de Rhodia**
• Administrateur de DWS** (Allemagne)	• Administrateur de Mobistar (Belgique)**
• Président du Conseil d'Administration de SMEG (Monaco)	• Administrateur de General Electric Corporate Finance Bank SAS

* *Administrateur indépendant.*
** *Société cotée.*

Giulia Fitzpatrick

Membre du Comité des Comptes et du Comité Stratégie et Innovation

Adresse professionnelle : Nadelstrasse 108 – CH-8706 Feldmeilen, Suisse

Nombre d'actions : 750

Date de naissance (et âge) : 29/12/1959 (59 ans)

Nationalité : Italienne et Américaine

Date de nomination : 30 novembre 2018

Date de renouvellement : N/A

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Experte dans la ligne de service « Services Financiers »

Madame Giulia Fitzpatrick a travaillé au sein de prestataires de Services Financiers mondiaux et de sociétés agricoles pendant plus de trente ans. Après avoir occupé plusieurs fonctions en tant que cadre dirigeante chez Merrill Lynch entre 2000 et 2008, elle rejoint la société Bunge Ltd, un des plus grands fournisseurs de produits agricoles jusqu'en 2011. Par la suite, elle est nommée *Managing Director* de l'équipe *Global Technology* chez UBS AG, poste qu'elle occupe jusqu'en 2018. Madame Giulia Fitzpatrick a également été membre non-exécutif au sein de Conseils d'Administrations d'organisations à but non-lucratif. Elle est titulaire d'un *MBA in Finance* de la Wharton School et d'un *MA in International Studies* de l'Université de Pennsylvanie, Philadelphie (Etats-Unis). Elle a plus de 30 ans d'expérience professionnelle dans la gestion des risques, la technologie de l'information et la transformation organisationnelle, principalement dans le secteur des Services Financiers et de l'industrie agricole.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

Aucune

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

- Administrateur de PostFinance AG

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger :

- *Managing Director* de Global Technology d'UBS AG (2011-2018)

Danielle Lagarde*

Adresse professionnelle : 41, avenue Bosquet 75007 Paris, France

Nombre d'actions : 1 500

Date de naissance (et âge) : 03/05/1960 (58 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination : 12 décembre 2016

Date de renouvellement : 24 mai 2018

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Directrice des Ressources Humaines EMEA de Jones Lang Lasalle

Danielle Lagarde a rejoint le groupe Atos en 2005 au sein duquel elle a passé plus de onze années en y exerçant différents rôles. De juin 2014 à janvier 2017, elle occupa la fonction de *Group Senior Vice President RH*, en charge des cadres dirigeants du groupe Atos. Auparavant, de 2008 à 2014, elle a été nommée *Senior Vice President Human Resources* pour le groupe Atos, en charge de l'ensemble des expertises Ressources Humaines. Avant de rejoindre le groupe Atos, Danielle Lagarde a occupé les fonctions de : *Senior HR Director EMEA* pour plusieurs lignes de service au sein de Dell, CEO France pour la société RSL Com, Responsable des Ressources Humaines Europe pour la société Viatel, *Managing Director* au sein de Millesime Human Resources Ltd. (à Hong-Kong), et Responsable de la Communication *Corporate* pour un groupe de transporteurs aériens (EAS Europe Airlines). Danielle Lagarde occupe actuellement les fonctions de *Chief Human Resources Officer EMEA* au sein de Jones Lang Lasalle. Danielle Lagarde est titulaire d'un DESS en Ressources Humaines obtenu à l'IAE d'Aix-en-Provence, d'un certificat d'administrateur (IFA/Sciences Po Paris) et d'une certification *Women on Board* obtenue à l'université Harvard Business School.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Directrice des Ressources Humaines EMEA de Jones Lang Lasalle

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Présidente de Jones Lang Lasalle holding SAS France

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Aucun

* *Administrateur indépendant.*

G

Ursula Morgenstern

Adresse professionnelle :
Atos Information Technology GmbH
Otto-Hahn-Ring-6 81739
Munich, Allemagne

Nombre d'actions :
1 501

Date de naissance (et âge) : 12/04/1965 (53 ans)

Nationalité :
Allemande

Date de nomination :
30 avril 2014

Date de renouvellement :
26 mai 2016

Date de fin du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice 2018

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Directrice Exécutive, Allemagne, groupe Atos

Ursula Morgenstern a intégré Atos en 2002 lors de l'acquisition de KPMG Consulting. Elle a occupé de 2007 à 2009, le poste de Senior Vice-Présidente en charge de l'Intégration de Systèmes, puis celui de Senior Vice-Présidente en charge des entreprises du secteur privé. Auparavant, elle avait occupé de nombreux postes dans le domaine de l'Intégration de Systèmes dans plusieurs secteurs, y compris la responsabilité de Centres de Profits. Par la suite, elle a d'abord exercé les fonctions de COO de UK & I avant de prendre les fonctions de CEO de cette entité en 2012. Entre juillet 2015 et février 2018, Ursula a pris la direction de la Division *Business & Platform Solutions*. Depuis février 2018, Ursula Morgenstern est en charge de l'entité Opérationnelle Allemagne du groupe Atos.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Directrice Exécutive, Allemagne, groupe Atos
- Membre de la direction de Bitkom
- Membre du Comité Exécutif d'International Data Space Association
- Acatech – *Member of senate*
- Membre de l'*Advisory Board* d'Allianz für Cybersicherheit – Alliance for Cyber Security *(Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik – Federal Office for Information Security)*

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Administrateur :
  - Bluekiwi Software SAS

Etranger :

- Administrateur :
  - Canopy the Open Cloud Company Limited
  - Canopy the Open Cloud UK Limited (*United Kingdom*)
- Directrice Générale :
  - Atos DC Management GmbH
  - Atos DC Verwaltung UG (haftungsbeschränkt)
  - Atos Information Technology GmbH
  - Atos IT Services GmbH
- Vice-Présidente du Conseil de Surveillance :
  - Science + computing Aktiengesellschaft
- Membre du Conseil de Surveillance :
  - Atos IT Dienstleistung und Beratung GmbH
  - Wivertis Gesellschaft für Informations – und Kommunikationsdienstleistungen GmbH
- Présidente de l'*Advisory Council* :
  - Applied international informatics GmbH
- Représentant permanent :
  - Atos DC Management GmbH and Atos DC Verwaltung UG, *associate of* Atos DC Vermögensverwaltung GmbH und Co. KG Partnership
  - Atos Information Technologuy GmbH, *associate of* Unify Communications and Collaboration GmbH & Co. KG Partnership and Unify Software and Solutions GmbH & Co. KG Partnership

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger :

- Administrateur et *CEO* :
  - Atos IT Solutions and Services Limited (Ireland)
  - Atos IT Solutions and Services Limited (United Kingdom)
  - Atos Consulting Limited
  - Atos Esprit Limited
  - Atos International IT Limited
  - Atos Investments Limited
  - Atos IT Services Limited
  - Atos IT Services UK Limited
  - Atos Limited
  - Atos UK International IT Services Limited
  - Atos UK IT Holdings Limited
  - Atos UK IT Limited
  - Barabas Limited
  - BR business Systems Limited
  - Sema Investment UK Limited
  - Shere Limited
- Administrateur :
  - Canopy the Open Cloud company USA, Inc.
  - Atos Scotland APF GP Limited
  - Atos Origin (Sema) Pension Trustees Limited
  - Atos Origin CS Pension Trustees Limited
  - Atos Origin Pension Trustees Limited
  - Atos ASPS Scotland GP Limited
- Représentant permanent :
  - Atos Scotland GP Limited, managing associate of Atos CS Scotland LP Partnership

Sophie Proust

Adresse professionnelle :
Bull –
Avenue Jean Jaurès
78340 Les Clayes
sous-bois, France

Nombre d'actions :
1 500

Date de naissance (et âge) : 04/02/1965 (54 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination :
12 décembre 2016

Date de renouvellement :
24 mai 2018

Date de fin du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Directrice Exécutive, Technologie, groupe Atos

Sophie Proust est diplômée de l'Ecole supérieure d'électricité « Supélec » de Paris. Sophie a rejoint le groupe Bull en 1989 où elle a occupé plusieurs postes techniques de direction dans les systèmes propriétaires (mainframe), la gestion d'infrastructure réseau, les solutions d'administration informatique et la conception de serveurs. En 2010, Sophie a dirigé le projet Tera100 qui a doté le CEA du premier calculateur Petaflopique en Europe. Elle a rejoint le groupe Atos en 2014 à la suite de la reprise de Bull par Atos, où elle occupait le poste de responsable de la recherche et du développement. Chez Atos, Sophie a été responsable de la recherche et du développement de la division *Big Data & Cybersecurity*, de 2014 à janvier 2019. Dans le cadre du dernier programme Quantum, Sophie fait partie du Comité consultatif d'Atos Quantum, présidé par Thierry Breton avec Serge Haroche (Nobel 2012). Sophie est membre du Conseil d'Administration de Worldline depuis décembre 2016, et du Conseil d'Administration de l'Université Technologique de Troyes (UTT), depuis décembre 2018. En janvier 2019, Sophie est nommée, Atos *Group Chief Technology Officer* (CTO), et membre du Comité Exécutif d'Atos.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Directrice Exécutive, Technologie, groupe Atos

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Membre du Conseil d'Administration de l'Université Technologique de Troyes (UTT)

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Aucun

Luc Rémont*

Membre du Comité des Comptes, du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité Stratégie et Innovation

Adresse professionnelle :
35 rue Joseph Monier
92500 Rueil-Malmaison, France

Nombre d'actions :
1 500

Date de naissance (et âge) : 07/09/1969 (49 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination :
13 juin 2014

Date de renouvellement :
26 mai 2016

Date de fin du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice 2018

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Directeur Général Opérations Internationales, Schneider Electric

Luc Rémont, diplômé de l'Ecole polytechnique, Ingénieur de l'Ecole nationale supérieure des techniques avancées (Ensta), a débuté sa carrière comme Ingénieur à la Délégation Générale pour l'Armement (DGA) de 1993 à 1996. De 1996 à 2007, il a occupé plusieurs fonctions au Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, d'abord au sein de la Direction du Trésor, où il était en charge des relations avec les banques multilatérales de développement (BERD, Banque mondiale), puis des participations de l'Etat Français dans les sociétés de transport. Il est ensuite devenu conseiller technique chargé des participations puis Directeur Adjoint au sein du cabinet des ministres des finances de 2002 à 2007. Il a rejoint la Banque Merrill Lynch en 2007 puis il a dirigé de 2009 à 2014 la banque de financement et d'investissement Bank of America Merrill Lynch en France depuis 2009. Il a ensuite rejoint en avril 2014 le groupe Schneider Electric, où il a occupé les fonctions opérationnelles de Président de Schneider Electric France entre juillet 2014 et avril 2017. Depuis cette date, il occupe la fonction de *Executive Vice President International Operations* du groupe Schneider Electric.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Directeur Général Opérations Internationales, Schneider Electric**

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Administrateur de Naval Group

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

- Président-Directeur général de Schneider Electric France

* *Administrateur indépendant.*
** *Société cotée.*

G

Susan M. Tolson*

Membre du Comité des Comptes et du Comité des Nominations et des Rémunérations

Adresse professionnelle :
3319 Prospect St NW
Washington, DC. 20007, USA

Nombre d'actions :
1 500

Date de naissance (et âge) : 07/03/1962 (57 ans)

Nationalité :
Américaine

Date de nomination :
13 juin 2014

Date de renouvellement :
24 mai 2017

Date de fin du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice 2018

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Administratrice de sociétés et organisations à but non lucratif

Susan M. Tolson est diplômée du Smith College en 1984 avec mention puis de la Harvard Business School où elle obtient en 1988 son MBA. Elle entre en qualité d'analyste en *Corporate Finance* chez Prudential-Bache Securities en 1984, puis en qualité d'*Investment Officer* en *Private Placements* chez Aetna Investment Management en 1988 avant de rejoindre The Capital Group Companies en 1990, l'un des principaux fonds privés d'investissement américain. D'avril 1990 à juin 2010, elle y exerce successivement les fonctions d'analyste, puis de principale gestionnaire de comptes, avant d'en devenir *Senior Vice President* (spécialisée sur le marché des obligations à haut rendement). Depuis 2010, Susan Tolson est notamment administratrice de plusieurs sociétés et organisations à but non lucratif.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Membre de la Los Angeles World Affairs Council, du Paley Center For Media et de la Los Angeles Society of Financial Analysts

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Administrateur du groupe Lagardère**

Etranger :

- Administrateur de Take-Two Interactive Software**
- Administrateur d'Outfront Media**

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

- Administrateur de la Cinémathèque américaine
- Membre de l'*Advisory Board* de Terra Alpha Investments LLC.
- Administrateur d'American Media, Inc.
- Président d'Honneur du Conseil du groupe des femmes américaines à Paris
- Administrateur de la Commission Fulbright
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université américaine de Paris
- Président d'Honneur de l'association « American Friends of the Musée d'Orsay »

* *Administrateur indépendant.*
** *Société cotée.*

Daniel Schmucki

Censeur

Adresse professionnelle : Pfingsteiwdstrasse 110 CH-8021 Zurich, Suisse

Nombre d'actions : 0

Date de naissance (et âge) : 06/06/1968 (50 ans)

Nationalité : Suisse

Date de nomination : 30 novembre 2018

Date de renouvellement : N/A

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019

Biographie - Expérience professionnelle - Domaines d'expertise

Directeur Financier de SIX Group AG

Monsieur Daniel Schmucki est membre du Comité Exécutif de SIX Group AG et est Directeur Financier de la société depuis mars 2017. Entre 1994 et 1999, il occupe plusieurs fonctions financières au sein du groupe Bosch en Suisse et en Allemagne. En 1999, il devient Directeur du Contrôle de Gestion, des Opérations de Trésorerie, et des Relations Investisseurs de la société Flughafen Zürich AG, une fonction qu'il exerce pendant neuf ans. En 2008, il est nommé Directeur Financier et *Managing Director* de la division *Global Airport Operations*, et intègre le Comité Exécutif. Monsieur Daniel Schmucki est également membre du Conseil d'Administration de la société Flaschenpost Services AG. Il est titulaire d'une qualification d'Expert-Comptable.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Directeur Financier de SIX Group AG

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger :

- Président du Conseil d'Administration de SIX Global Services AG
- Administrateur :
  - Swisskey AG
  - SIX Group Services AG
  - SIX SIS AG
  - SIX x-clear AG
  - SIX Securities Services AG
  - SIX repo AG
  - SIX Swiss Exchange AG
  - Flaschenpost Services AG

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger :

- Administrateur :
  - Aeropuerto do Belo Horizonte
  - Bangalore International Airport
  - Zurich Airport Latin America
  - Piavita AG
- Président du Conseil d'Administration de SIX Global Services AG
- Directeur Général Délégué et Directeur Financier de Flughafen Zurich AG**

*** Société cotée.*

Le Conseil d'Administration est renouvelé chaque année par roulement périodique. Pour permettre le renouvellement échelonné des administrateurs, les administrateurs composant le Conseil d'Administration initial ont été répartis en trois groupes, chacun nommé pour des mandats de un, deux et trois ans. Pour garantir que les administrateurs indépendants disposent de mandats d'une durée suffisante suite à l'introduction en bourse de la Société, deux administrateurs indépendants ont été nommés pour un mandat de trois ans et un administrateur indépendant a été nommé pour un mandat de deux ans.

G.2.3.2 Politique de diversité au sein du Conseil

Le Conseil d'Administration réuni le 18 février 2019, a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, revu la composition du Conseil d'Administration et approuvé la politique de diversité applicable au niveau du Conseil. A cet égard, après avoir soigneusement analysé la composition du Conseil et des Comités au regard de critères tels que l'âge, le sexe, les compétences, l'expérience professionnelle, la nationalité et l'indépendance, et compte tenu de la composition du Conseil au cours des dernières années, il a fixé les objectifs suivants :

(i) Age des administrateurs : Les administrateurs ont entre 49 et 64 ans avec une moyenne de 57 ans. Le Conseil a estimé que la moyenne d'âge actuelle était satisfaisante ;

(ii) Parité : Le Conseil compte au total cinq femmes sur les onze administrateurs soit plus de 45% des membres, dépassant ainsi le seuil de 40% d'administrateurs de chaque sexe prévu par la loi. Le Conseil a estimé que ce ratio est satisfaisant et vise à le maintenir au-dessus du seuil minimum de 40% requis par la loi lors du renouvellement des prochains mandats d'administrateurs arrivant à échéance et des nominations à venir permettant alors de continuer à satisfaire les exigences légales ;

(iii) Diversité des compétences et expérience professionnelle : Le Conseil a reconnu que (i) les administrateurs possèdent une vaste expérience professionnelle dans divers secteurs d'activité et à des postes à haut niveau de responsabilités, ils exercent ou ont exercé des fonctions d'administrateur ou de mandataire social dans d'autres sociétés françaises ou étrangères, dont certaines sont cotées en bourse et (ii) la diversité des compétences se reflète dans les profils des membres du Conseil qui ont des expériences et des formations différentes : ingénierie, finance, formation, management, etc. En conséquence, le Conseil a jugé que la diversité des compétences en son sein est satisfaisante et devrait être maintenue. Cela est d'autant plus vrai depuis les nominations de Dr. Romeo Lacher et de Madame Giulia Fitzpatrick en tant qu'administrateurs, lesquels ont apporté leurs vastes expériences dans les secteurs des Services aux Commerçants et des Services Financiers ;

(iv) Diversité de nationalités : Tous les membres du Conseil d'Administration sont français, à l'exception de Madame Giulia Fitzpatrick qui est citoyenne américaine et italienne, Dr. Romeo Lacher qui est citoyen suisse, Madame Ursula Morgenstern qui est citoyenne allemande et Madame Susan M. Tolson qui est citoyenne américaine. Le Conseil a estimé que ce ratio de 36% est satisfaisant et a considérablement augmenté suite à l'acquisition de SIX Payment Services et de la nomination de Dr. Romeo Lacher et de Madame Giulia Fitzpatrick, reflétant le renforcement du leadership européen de Worldline depuis l'acquisition de SIX Payment Services. Le Conseil vise à maintenir le ratio qui reflète l'identité du Groupe ;

(v) Indépendance des administrateurs : Le Conseil d'Administration réuni le 18 février 2019, s'appuyant sur les travaux préliminaires du Comité des Nominations et des Rémunérations, et sur le fondement des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, a procédé à la revue de l'indépendance des administrateurs et a considéré que quatre des onze membres du Conseil d'Administration étaient indépendants, soit 36% des membres (voir Section G.2.3.3 Revue de l'indépendance des administrateurs) et vise à maintenir ce ratio au-dessus du seuil minimal requis lors du renouvellement des prochains mandats d'administrateurs arrivant à échéance et des nominations à venir.

Le 15 mars 2019 le Conseil d'Administration a décidé, en ligne avec la politique de diversité, de proposer à l'Assemblée Générale devant se tenir le 30 avril 2019, le renouvellement des mandats d'administrateur de Mme Ursula Morgenstern, Mme Susan M. Tolson et M. Luc Rémont dont le mandat expire à l'issue de ladite Assemblée, la nomination de Mme Mette Kamsvåg (sous condition de l'approbation de la distribution des actions Worldline par les actionnaires d'Atos SE réunis en Assemblée Générale du 30 avril 2019) et de M. Georges Pauget comme administrateurs indépendants ainsi que la nomination de M. Lorenz von Habsburg Lothringen comme administrateur nommé sur proposition de SIX Group AG conformément aux Pactes d'Actionnaires SIX.

Par ailleurs, Worldline s'engage à assurer l'équité collective, l'égalité de traitement entre les sexes et un accès équilibré aux postes de direction. De plus amples informations sur l'égalité entre les hommes et les femmes, en particulier en ce qui concerne les postes de direction, sont disponibles à la Section D.3.2.5.1 du présent Document de Référence.

G.2.3.3 Indépendance des administrateurs

G.2.3.3.1 Définition de la notion d'administrateur indépendant

Le Code AFEP-MEDEF définit un administrateur comme indépendant « **lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement** ». Le Code AFEP-MEDEF prévoit également un certain nombre de critères qui doivent être examinés afin de déterminer si un administrateur peut être qualifié d'indépendant :

Critère 1 : L'administrateur ne doit pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- Salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- Salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- Salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la Société Mère de la Société ou d'une société consolidée par cette Société Mère.

Critère 2 : L'administrateur ne doit pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : L'administrateur ne doit pas être (ou être lié directement ou indirectement) client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- Significatif de la Société ou de son Groupe ; ou
- Pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

Critère 4 : L'administrateur ne doit pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : L'administrateur doit ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 : L'administrateur ne doit pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Critère 7 : Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère 8 : En ce qui concerne les administrateurs représentant les actionnaires principaux de la Société (ou désignés sur proposition de ceux-ci), ils peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la Société. Au-delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations et des Rémunérations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Critère d'indépendance relatif au caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, dans le cadre de l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe, le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 18 février 2019, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a retenu (comme pour l'année précédente) :

- Un critère quantitatif, en l'espèce le chiffre d'affaires consolidé de 1% réalisé par la Société avec un groupe au sein duquel un administrateur Worldline exerce une fonction et/ou un mandat ;
- Des critères qualitatifs, à savoir : (i) la durée et la continuité de la relation commerciale (ancienneté de la relation ou impact d'éventuels renouvellements de contrats...), (ii) l'importance ou l'intensité de la relation (éventuelle dépendance économique), et (iii) l'organisation de la relation (liberté d'intérêts de l'administrateur...).

G.2.3.3.2 Revue de l'indépendance des administrateurs

Lors de sa réunion du 18 février 2019, le Conseil d'Administration, s'appuyant sur les travaux préliminaires du Comité des Nominations et des Rémunérations, a examiné l'indépendance de chacun des membres du Conseil, en fonction des critères du Code AFEP-MEDEF. Sur cette base, Monsieur Aldo Cardoso, Madame Danielle Lagarde, Monsieur Luc Rémont et Madame Susan M. Tolson sont considérés comme indépendants, soit plus du tiers des membres du Conseil en ligne avec la recommandation du Code AFEP-MEDEF pour les sociétés contrôlées, un administrateur indépendant supplémentaire devant être nommé avant la fin de l'année 2019 conformément aux Pactes d'Actionnaires SIX.

Le Comité des Comptes est présidé par un administrateur indépendant.

En particulier, le Conseil a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, considéré que bien que Madame Danielle Lagarde ait été désignée sur proposition d'Atos SE et a été employée du groupe Atos jusqu'en janvier 2017, elle a montré, depuis sa première nomination en 2016, une liberté de jugement lui permettant d'agir et de prendre des décisions en toute indépendance (voir Section G.2.1 Conformité au Code AFEP-MEDEF – Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise).

Sept des onze membres du Conseil ne sont pas considérés comme indépendants : Monsieur Thierry Breton, en raison de son mandat de Président du Conseil d'Administration (et de son mandat de Président-Directeur général d'Atos SE, l'actionnaire contrôlant la Société) ; Dr. Romeo Lacher, en raison de son mandat de Président du Conseil d'Administration de SIX Group AG ; Monsieur Gilles Grapinet en raison de son mandat de Directeur Général de la Société et de ses fonctions, jusqu'au 1er février 2019, au sein de la direction du groupe Atos ; Monsieur Gilles Arditti, Madame Ursula Morgenstern et Madame Sophie Proust en raison de leurs fonctions au sein de la direction du groupe Atos ; Madame Giulia Fitzpatrick en raison de sa nomination en qualité d'administrateur sur proposition de SIX Group AG conformément aux Pactes d'Actionnaires SIX.

Compte tenu des fonctions exercées par Messieurs Thierry Breton et Gilles Arditti et Mesdames Ursula Morgenstern et Sophie Proust au sein du groupe Atos et par Dr. Romeo Lacher au sein du groupe SIX, le Conseil d'Administration a pris note de l'importance des relations commerciales existant entre ces groupes et le Groupe Worldline.

L'évaluation détaillée de l'indépendance des administrateurs, sur le fondement des critères mentionnés ci-dessus, est reproduite ci-après :

Critères[1]	Thierry Breton	Dr. Romeo Lacher	Gilles Grapinet	Gilles Arditti	Aldo Cardoso	Giulia Fitzpatrick	Danielle Lagarde	Ursula Morgenstern	Sophie Proust	Luc Rémont	Susan M. Tolson
Critère 1 : Salarié ou mandataire social au cours des 5 années précédentes	✖	✔	✖	✖	✔	✔	✔[2]	✖	✖	✔	✔
Critère 2 : Mandats croisés	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	✖	✖	✖	✖	✔	✔	✔	✖	✖	✔	✔
Critère 4 : Lien familial	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 5 : Commissaire aux comptes	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	✖	✖	✖	✖	✔	✖	✔[2]	✖	✖	✔	✔
Indépendant	✖	✖	✖	✖	✔	✖	✔	✖	✖	✔	✔

1 *Dans ce tableau, ✔ représente un critère d'indépendance satisfait et ✖ représente un critère d'indépendance non satisfait.*

2 *Plus d'informations sur l'évaluation de l'indépendance de Madame Lagarde, en particulier concernant les critères 1 et 8, sont disponibles à la Section.*

G

G.2.3.4 Participation des salariés au Conseil d'Administration

Au 31 décembre 2018, la Société n'a pas désigné d'administrateur salarié au sens de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce car ces dispositions ne lui étaient pas applicables dès lors que la Société est une filiale d'Atos SE qui est elle-même soumise à l'obligation de représentation des salariés au sein de son Conseil.

Dans le contexte du projet de distribution, par Atos SE à ses actionnaires, d'environ 23,4% du capital social de Worldline, l'Assemblée Générale de Worldline devant se tenir le 30 avril 2019 se prononcera, sous réserve de la décision des actionnaires d'Atos SE le 30 avril 2019, sur un projet de résolution modifiant les statuts de Worldline afin de prévoir les modalités de désignation de l'administrateur représentant les salariés.

G.2.3.5 Formation des administrateurs

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, lors de la prise de fonctions d'un nouvel administrateur, différentes sessions sont proposées avec les principaux cadres du Groupe sur les métiers, l'organisation et la gouvernance de celui-ci.

Une formation spécifique est également proposée aux administrateurs nommés au Comité des Comptes, suivant leur nomination, sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société et sur sa gouvernance.

G.2.3.6 Obligation de détention

Le Règlement Intérieur du Conseil prévoit que pendant toute la durée de son mandat, chaque administrateur (hormis, le cas échéant, les administrateurs salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires) doit être propriétaire de sept cent cinquante (750) actions de la Société au moins.

G.2.3.7 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

A la connaissance de la Société, il n'existe, à la date du présent Document de Référence, aucun lien familial entre les membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la Société.

A la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

G.2.3.8 Conflits d'intérêts potentiels et accords

A la connaissance de la Société, et sous réserve des relations décrites à la Section E.8 Opérations avec les apparentés du présent Document de Référence, il n'existe pas, à la date du présent Document de Référence, de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du Conseil d'Administration, et de la Direction Générale de la Société et leurs intérêts privés.

A la date du présent Document de Référence, il n'existe pas, à la connaissance de la Société et à l'exception des Pactes d'Actionnaires SIX, de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale de la Société a été nommé en cette qualité.

A la date du présent Document de Référence, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et des recommandations du Code AFEP-MEDEF imposant une obligation de conservation d'actions. A ce jour, l'ensemble des administrateurs satisfont à l'obligation faite par le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration de détenir au moins 750 actions de la Société chacun.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service liant les membres du Conseil d'Administration à la Société ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

G.2.3.9 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de la Société a adopté son Règlement Intérieur, mis à jour lors de la réunion du Conseil qui s'est tenue le 30 novembre 2018, décrivant la composition, les missions et les règles régissant son fonctionnement en complément des dispositions législatives, réglementaires et des statuts de la Société et auquel sont annexés la Charte de l'administrateur et le Guide de prévention des délits d'initiés.

Le Règlement Intérieur précise notamment les règles de composition, de fonctionnement et rôle du Conseil, la rémunération des administrateurs, l'évaluation des travaux du Conseil, l'information des administrateurs, le rôle, les attributions de compétences et les règles de fonctionnement des Comités du Conseil, les missions et prérogatives spécifiques pouvant être confiées à un administrateur et les obligations de confidentialité imposées aux administrateurs.

A leur entrée en fonction, les administrateurs se voient remettre, entre autres, un exemplaire de ce Règlement Intérieur ainsi que de la Charte de l'administrateur et du Guide de prévention des délits d'initiés, auxquels ils adhèrent. Des extraits du Guide de prévention des délits d'initiés figurent à la Section D.4.1.2.1 Risques spécifiques liés à l'éthique et à la chaîne de valeur ».

Extraits du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration

Les stipulations du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration couvrant des sujets tels que (i) les matières réservées du Conseil d'Administration, (ii) le fonctionnement du Conseil d'Administration, (iii) les missions et le fonctionnement des Comités, et (iv) l'évaluation des travaux du Conseil d'Administration ont été résumées dans les sections dédiées de ce Document de Référence. Le Règlement Intérieur prévoit des stipulations supplémentaires, les principales étant résumées ci-dessous.

Il est rappelé que le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration est disponible en intégralité sur le site internet de la Société.

Information des administrateurs

La Société a l'obligation de fournir à ses administrateurs l'information utile à une participation efficace aux travaux du Conseil d'Administration de manière à les mettre en mesure d'exercer leur mandat dans des conditions appropriées. Il en est de même à tout moment de la vie de la Société lorsque l'importance ou l'urgence de l'information l'exigent. Cette information permanente doit comprendre toute information pertinente, y compris critique, concernant la Société, et notamment des articles de presse et rapports d'analyse financière.

Le Conseil d'Administration est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels la Société est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale.

Un administrateur doit demander au Président tout complément d'information qu'il juge nécessaire au bon accomplissement de sa mission, notamment au vu de l'ordre du jour des réunions. Si un administrateur considère qu'il n'a pas été mis en situation de délibérer en toute connaissance de cause, il a le devoir de l'indiquer au Conseil et d'exiger l'information indispensable.

Acceptation de nouveaux mandats sociaux

Le Directeur Général et le Directeur Général Délégué sollicitent l'avis du Conseil avant d'accepter de nouveau mandat social dans une société cotée, française ou étrangère, extérieure au Groupe.

Possibilité de conférer une mission à un administrateur

Lorsque le Conseil d'Administration décide qu'il y a lieu de confier à l'un (ou plusieurs) de ses membres ou à un (ou des) tiers une mission, il en arrête les principales caractéristiques.

Lorsque le ou les titulaires de la mission sont membres du Conseil d'Administration, ils ne prennent pas part au vote.

Sur la base de cette délibération, il est établi à l'initiative du Président un projet de lettre de mission, qui :

- Définit l'objet précis de la mission ;
- Fixe la forme que devra prendre le rapport de mission ;
- Arrête la durée de la mission ;
- Détermine, le cas échéant, la rémunération due au titulaire de la mission ainsi que les modalités du paiement des sommes dues à l'intéressé ; et
- Prévoit, le cas échéant, un plafond de remboursement des frais de voyage et de déplacement ainsi que des dépenses engagées par l'intéressé et liées à la réalisation de la mission.

Le Président du Conseil d'Administration soumet le projet de lettre de mission, pour avis, au Comité des Nominations et des Rémunérations.

Le rapport de mission est communiqué par le Président du Conseil d'Administration aux administrateurs de la Société (et au(x) censeur(s), le cas échéant).

Opérations entre parties liées au groupe Atos

Toutes les opérations conclues entre un membre du Groupe et tout membre du groupe Atos seront conclues en toute indépendance à des conditions commerciales normales.

Conformité aux Pactes d'Actionnaires SIX

Le Conseil d'Administration s'engage à respecter (i) les stipulations du Pacte d'Actionnaires Worldline-SIX (tel que modifié, le cas échéant) et (ii) les stipulations du Pacte d'Actionnaires Atos-SIX, en ce qui concerne, dans les deux cas, la composition, les pouvoirs et l'organisation des Comités du Conseil d'Administration et dans la mesure où, dans chaque cas, l'accord concerné est en vigueur.

Extraits de la Charte de l'administrateur de Worldline

La Charte de l'administrateur de Worldline résume les missions et les obligations des membres du Conseil d'Administration. Cette charte vise en particulier les questions suivantes : le non-cumul du mandat social avec un contrat de travail, l'intérêt social, l'assiduité, la diligence, la loyauté, l'indépendance, la confidentialité, les opérations sur titres du Groupe, les conflits d'intérêts, l'information des membres. Les paragraphes suivants sont issus de la Charte de l'administrateur.

Entrée en fonction

Avant d'accepter ses fonctions, chaque administrateur doit avoir pris la mesure des droits et des obligations auxquelles il est soumis. Il doit notamment prendre connaissance des lois et règlements applicables à sa fonction, des dispositions des statuts de la Société, du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, de la Charte de l'administrateur et du Guide de prévention des délits d'initiés. L'administrateur doit être actionnaire à titre personnel et posséder au moins le nombre d'actions de la Société exigé en vertu des règles gouvernant la Société. A défaut de les détenir lors de son entrée en fonctions, il doit en faire l'acquisition dans un délai de six mois à compter de sa nomination.

Non-cumul du mandat social avec un contrat de travail

Le dirigeant qui devient mandataire social de la Société s'engage à mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société (si un tel contrat de travail existait), soit par rupture conventionnelle, soit par démission. Cette disposition n'est pas applicable à l'administrateur représentant les salariés actionnaires.

Défense de l'intérêt social de la Société

Chaque administrateur représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt de ceux-ci et de la Société. Il alerte le Conseil d'Administration sur tout élément de sa connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la Société.

Conflits d'intérêts

L'administrateur s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. L'administrateur a l'obligation d'informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts, même potentiel. Il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision dans laquelle il serait dans une situation de conflit d'intérêts. Il y a notamment conflit d'intérêts dans le cas où un administrateur ou un membre de sa famille pourrait bénéficier à titre personnel de la conduite des affaires de la Société, ou pourrait entretenir une relation ou un lien de quelque nature que ce soit avec la Société, ses filiales ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de la liberté de jugement de l'administrateur (notamment en qualité de client, fournisseur, banquier d'affaires, mandataire).

Assiduité – diligence

En acceptant le mandat qui lui est confié, l'administrateur s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit participer, sauf empêchement, à toutes les réunions du Conseil d'Administration et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient. Il s'informe sur les métiers et spécificités de la Société, ses enjeux et ses valeurs en interrogeant, si nécessaire, ses dirigeants. Il s'attache à mettre à jour les connaissances qui lui sont utiles pour l'exercice de ses fonctions.

L'administrateur doit demander l'information qu'il estime indispensable pour se prononcer sur l'ordre du jour. Si un administrateur considère qu'il n'a pas été mis en situation de délibérer en toute connaissance de cause, il a le devoir de l'indiquer au Conseil d'Administration et d'exiger les éléments d'informations essentiels.

Loyauté

Chaque administrateur est tenu à une obligation de loyauté à l'égard de la Société. Il ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la Société ou aux autres sociétés ou entités du Groupe Worldline et agit de bonne foi en toutes circonstances. Il ne peut prendre de responsabilités à titre personnel, dans des entreprises ou des affaires exerçant des activités directement concurrentes de celles de la Société, sans l'autorisation préalable du Président du Conseil d'Administration et du Président du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Indépendance

L'administrateur exerce ses fonctions en toute indépendance. Il veille à préserver en toutes circonstances son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action. Il s'interdit d'être influencé par tout élément étranger à l'intérêt social qu'il a pour mission de défendre. Il alerte le Conseil d'Administration sur tout élément de sa connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la Société.

Confidentialité

L'administrateur est tenu à un véritable secret professionnel, qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes, à l'égard des informations recueillies pendant ou en dehors des séances du Conseil d'Administration. Il s'engage à une obligation absolue de confidentialité sur toute information non publique acquise dans le cadre de ses fonctions et sur le contenu des débats et délibérations du Conseil d'Administration et de ses Comités.

Information privilégiée – Opérations sur titres

L'administrateur s'interdit d'utiliser pour son profit personnel ou celui de quiconque les informations privilégiées auxquelles il a accès. Il ne doit effectuer des opérations sur les titres de la Société que dans le respect des dispositions légales et réglementaires. Il s'engage à respecter le Guide de prévention des délits d'initiés approuvé par le Conseil d'Administration. Il doit déclarer à l'Autorité des marchés financiers et à la Société les transactions effectuées sur les titres de la Société, conformément aux règles en vigueur.

G.2.4 Fonctionnement du Conseil d'Administration

G.2.4.1 Assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités

Taux d'assiduité global

Taux d'assiduité global au Conseil d'Administration	Taux d'assiduité global au Comité des Comptes	Taux d'assiduité global au Comité des Nominations et des Rémunérations	Taux d'assiduité global au Comité des Investissements
95%	95%	100%	100%

Taux d'assiduité individuel

	Taux d'assiduité au Conseil	Taux d'assiduité au Comité des Comptes	Taux d'assiduité au Comité des Nominations et des Rémunérations	Taux d'assiduité au Comité des Investissements	Taux d'assiduité au Comité Stratégie et Innovation[1]
Thierry Breton	13/13	-	4/4	3/3	-
Romeo Lacher	2/2[b]	-	-[4]	-[5]	-
Gilles Grapinet	13/13	-	-	3/3	-
Gilles Arditti	13/13	6/6	-	-	-
Aldo Cardoso[a]	13/13	6/6	-[4]	3/3	-
Giulia Fitzpatrick	2/2[b]	1/1[b]	-	-	-
Danielle Lagarde[a]	13/13	-	-	-	-
Ursula Morgenstern	7/13	-	-	-	-
Susan M. Tolson[a]	13/13	6/6	4/4	-	-
Sophie Proust	13/13	-	-	-	-
Luc Rémont[a]	13/13	0/1[2 b]	4/4	-	-
Daniel Schmucki (censeur)	2/2[b]	[3]	-	-	-

a Administrateur indépendant.
b Nomination le 30 novembre 2018.
1 Le Comité Stratégie et Innovation ne s'est pas réuni en 2018.
2 Le Comité des Comptes s'est réuni une fois depuis la nomination au Comité de Monsieur Luc Rémont le 30 novembre 2018.
3 Le censeur a été invité à une réunion du Comité des Comptes depuis sa nomination le 30 novembre 2018 et n'y a pas assisté.
4 Le Comité des Nominations et des Rémunérations ne s'est pas réuni depuis la nomination au Comité de Dr. Romeo Lacher et d'Aldo Cardoso le 30 novembre 2018.
5 Le Comité des Investissements ne s'est pas réuni depuis la nomination au Comité de Dr. Romeo Lacher le 30 novembre 2018.

G.2.4.2 Activités du Conseil d'Administration

Mission

La mission du Conseil d'Administration est de déterminer la stratégie et les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre. De plus, le Conseil d'Administration nomme les dirigeants mandataires sociaux et statue chaque année sur l'indépendance des administrateurs, fixe les éventuelles limitations aux pouvoirs du Directeur Général et du Directeur Général Délégué, publie le rapport sur le gouvernement d'entreprise, convoque et fixe l'ordre du jour des Assemblées Générales, procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, au contrôle de gestion et de la sincérité des comptes, à l'examen et à l'arrêté des comptes, à la communication aux actionnaires et examine les communications aux marchés d'une information de qualité.

Le Conseil d'Administration s'attache à promouvoir la création de valeur à long terme par la Société en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence.

Le Conseil d'Administration s'assure de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

Le Conseil d'Administration s'assure que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

Modalités de fonctionnement

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil, le Conseil d'Administration se réunit au moins quatre fois par an et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation de son Président. Les réunions du Conseil d'Administration se déroulent suivant l'ordre du jour arrêté par le Président et notifié aux administrateurs. Chaque fois que les circonstances le permettent, les éléments et documents nécessaires à leur réflexion sont adressés aux administrateurs concomitamment à l'ordre du jour.

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président, qui doit être une personne physique, et, s'il le juge opportun, un ou plusieurs Vice-Présidents. Il fixe la durée de leurs fonctions qui ne peut excéder celle de leur mandat d'administrateur, fonctions auxquelles il peut mettre fin à tout moment. Le Conseil d'Administration nomme en fixant la durée de ses fonctions un secrétaire qui peut être choisi soit parmi les administrateurs soit en dehors d'eux.

Dans le respect des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, les réunions du Conseil d'Administration peuvent être tenues par tous moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant l'identification des administrateurs et garantissant leur participation effective, c'est-à-dire transmettant au moins la voix des participants et satisfaisant à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations afin de leur permettre de participer aux réunions du Conseil d'Administration.

Les administrateurs qui souhaiteraient participer à une réunion du Conseil d'Administration par moyen de visioconférence ou de télécommunication tel que mentionné ci-dessus doivent l'indiquer par courrier électronique au Président au moins vingt-quatre heures avant la date de réunion du Conseil d'Administration afin que celui-ci soit en mesure de mettre à disposition desdits administrateurs une visioconférence ou un moyen de télécommunication, selon son choix.

Sont réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité les administrateurs participant à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Les dispositions nécessaires doivent être prises pour permettre l'identification de chaque intervenant et la vérification du *quorum*. A défaut, la réunion du Conseil d'Administration sera ajournée.

Les dispositions qui précèdent relatives à la participation aux réunions du Conseil par visioconférence ou des moyens de télécommunication ne sont pas applicables pour l'adoption des décisions prévues aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce, respectivement relatifs à l'établissement des comptes annuels et du rapport de gestion et à l'établissement des comptes consolidés et du rapport de gestion du Groupe.

Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil d'Administration par un autre administrateur. Chaque administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues au cours d'une même séance du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président du Conseil d'Administration est prépondérante.

Travaux en 2018

Au cours de l'exercice 2018, le Conseil d'Administration s'est réuni treize fois. La participation des administrateurs à ces réunions a été de 97%[1] en moyenne. Le taux de participation individuel le plus élevé a été de 100% (atteint par dix administrateurs) et le taux de participation individuel le plus bas de 64%[2].

Par ailleurs, pour l'exercice 2018, les administrateurs ont tenu une réunion informelle, en l'absence du Directeur Général, pendant laquelle ils ont discuté des affaires de la Société.

Le Conseil d'Administration s'est réuni pour traiter notamment des sujets suivants :

En matière d'informations financières, budget et engagements financiers :

- Examen et approbation du budget 2019 ;
- Examen de l'information financière, des rapports trimestriels et des prévisions ;
- Examen et clôture des états financiers consolidés semestriels et annuels ;
- Examen des présentations financières et communiqués de presse ;
- Examen et approbation de garanties maison mère ;
- Examen des présentations de l'*Investor Day* ;
- Examen et approbation de la stratégie de financement et des contrats de financement du Groupe.

En matière de projets stratégiques et opérations :

- Examen des tendances stratégiques du Groupe ;
- Revue des projets de croissance externe et, en particulier, l'acquisition de SIX Payment Services spécialisée dans les services de paiement.

En matière de rémunérations :

- Fixation des éléments de la rémunération du Directeur Général Délégué et définition des objectifs de la partie variable de la rémunération du Directeur Général Délégué pour S2 2018 ;
- Confirmation des éléments de la rémunération du Directeur Général, fixation des objectifs associés à sa rémunération variable pour S2 2018 et confirmation des résultats pour sa rémunération variable liée à S2 2017 et S1 2018 ;
- Revue de la conformité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- Préparation du vote sur le *say on pay ex ante* et le *say on pay ex post* relatif à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- Mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance et d'un plan de stock-options au bénéfice des salariés du Groupe et des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- Mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance et d'un plan de stock-options au bénéfice des salariés clés de SIX Payment Services ;

1 L'information donnée sur le taux moyen de participation ne prend pas en compte la participation du censeur aux réunions du Conseil.
2 L'information donnée sur le taux individuel le plus bas ne concerne pas un administrateur indépendant.

- Confirmation de la réalisation des conditions de performance, incluant la réalisation des conditions de performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise, et détermination des nouveaux objectifs annuels s'agissant des plans d'actions de performance en cours ;
- Décision sur la mise en œuvre d'un plan de rachat d'actions dans le cadre de l'acquisition de plans d'incitation à long terme ;
- Revue d'un projet de plan d'actionnariat salarié.

En matière de gouvernance :

- Convocation de l'Assemblée Générale Annuelle, revue et approbation du rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Annuelle ;
- Convocation d'une Assemblée Générale le 30 novembre 2018 appelée à statuer sur l'approbation de l'apport en nature par SIX Group AG de 100% des actions constituant la division Services de paiement du groupe SIX et revue des projets de résolutions correspondants à soumettre à l'Assemblée Générale ;
- Modifications du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration ;
- Revue du Document de Référence 2017 ;
- Revue du fonctionnement des organes sociaux et gouvernance d'entreprise (confirmation de la composition des Comités après les renouvellements des mandats décidés par l'Assemblée Générale Annuelle et la nomination de deux nouveaux administrateurs par l'Assemblée Générale du 30 novembre 2018, renouvellement des délégations de pouvoirs au Directeur Général, propositions de renouvellement d'administrateurs, évaluation des travaux du Conseil, examen de l'indépendance des administrateurs, revue de la conformité des pratiques de la Société avec les recommandations AFEP-MEDEF, revue annuelle des conventions avec des parties liées conclues au cours d'exercices antérieurs, répartition des jetons de présence ; nomination de Monsieur Marc-Henri Desportes en qualité de Directeur Général Délégué) ;
- Création d'un Comité Stratégie et Innovation ;
- Discussions relatives au plan de succession des dirigeants mandataires sociaux ; et
- Revue de la politique de diversité applicable au niveau du Conseil et des Comités.

Le Conseil a entendu régulièrement les rapports des Commissaires aux comptes, ainsi que les comptes rendus des travaux des Comités permanents du Conseil d'Administration : le Comité des Comptes, Comité des Nominations et des Rémunérations et le Comité des Investissements. Le Comité Stratégie et Innovation ne s'est pas réuni en 2018 (pour rappel, ce Comité a été créé le 30 novembre 2018).

G.2.5 Fonctionnement des Comités du Conseil d'Administration [GRI 102-37]

En application des stipulations de l'article 17 des statuts de la Société, adoptés par l'Assemblée Générale Mixte de la Société du 30 novembre 2018, le Conseil d'Administration de la Société peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet à leur examen.

Deux comités du Conseil d'Administration de la Société ont été institués à la date de cotation des actions de la Société sur le marché Euronext Paris : un Comité des Comptes et un Comité des Nominations et des Rémunérations. Par ailleurs, un troisième comité du Conseil d'Administration a été créé par décision du Conseil en date du 12 décembre 2016 : le Comité des Investissements et un quatrième comité a été créé par décision du Conseil d'Administration du 30 novembre 2018 : le Comité Stratégie et Innovation. Les attributions de ces Comités sont précisées par le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration. Les Comités ont uniquement un rôle consultatif de préparation des travaux du Conseil, qui est le seul organe décisionnel et responsable. Ils sont sous la responsabilité du Conseil d'Administration. Leurs recommandations sont longuement discutées lors des réunions du Conseil d'Administration, le cas échéant, sur la base de la documentation produite par les Comités.

La composition, les attributions et les règles de fonctionnement de ces Comités sont décrites ci-après.

G.2.5.1 Comité des Comptes

Missions (article 9.3.2 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Comptes a pour mission de préparer et faciliter le travail du Conseil d'Administration dans les domaines relevant de sa compétence aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration. Il assiste à ce titre le Conseil d'Administration dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société et veille à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.

Le Comité formule tous avis et recommandations au Conseil d'Administration dans les domaines décrits ci-dessous. Le Comité reçoit notamment pour mission du Conseil d'Administration :

En ce qui concerne les comptes :

- De suivre le processus d'élaboration de l'information financière et le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- De procéder à l'examen préalable et donner son avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés de Worldline, annuels, semestriels et, le cas échéant, trimestriels préparés par la Direction Financière ;
- D'examiner la pertinence et la permanence des principes et règles comptables ;
- De se faire présenter l'évolution du périmètre des sociétés consolidées ;

G

- D'entendre, lorsqu'il l'estime nécessaire, les Commissaires aux comptes, la Direction Générale, la Direction Financière, comptable et la trésorerie, l'audit interne ou toute autre personne du management, le cas échéant, hors la présence des membres de la Direction Générale ;
- D'examiner les documents financiers diffusés par la Société lors des arrêtés de comptes annuels ainsi que les documents et communiqués financiers importants et ceux liés aux opérations importantes de croissance externe ;
- De rendre compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle que le Comité a joué dans le processus.

En ce qui concerne le contrôle externe de la Société :

- D'examiner les questions relatives à la nomination ou au renouvellement des Commissaires aux comptes de la Société ;
- De suivre la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission ;
- D'approuver la fourniture de services, autres que la certification des comptes et les services requis du Commissaire aux comptes par la loi, par les Commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau, au profit de la Société et de ses filiales. Il se prononce après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du ou des Commissaires aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par ceux-ci. Toutefois, conformément aux termes de la loi Sapin II du 8 novembre 2016 et des articles nouveaux L. 822-11-2 et L. 823-20-5° du Code de commerce, et à compter de leur entrée en vigueur, le Conseil d'Administration et le Comité des Comptes de la Société, qui est contrôlée par la société Atos SE, sont dispensés de l'application de cette procédure d'approbation, dès lors que des services habituellement rendus ou non par les Commissaires aux comptes concernant une entité légale du Groupe Worldline sont approuvés par le Comité des Comptes d'Atos SE en application des textes en vigueur. Un rapport sur les décisions éventuellement prises dans le cadre de cette procédure sera présenté à chaque réunion du Comité des Comptes ;
- De s'assurer du respect par les Commissaires aux comptes de leurs conditions d'indépendance.

En ce qui concerne le contrôle interne et le suivi des risques de la Société :

- D'évaluer, avec les personnes responsables au niveau du Groupe, l'efficacité et la qualité des systèmes et procédures de contrôle interne du Groupe, d'examiner les risques et engagements hors bilan significatif, d'entendre le responsable de l'Audit interne, de donner son avis sur l'organisation de son service et d'être informé de son programme de travail. Le Comité est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- D'apprécier la fiabilité des systèmes et procédures qui concourent à l'établissement des comptes, d'examiner les méthodes et procédures de *reporting* et de traitement des informations comptables et financières ;
- De contrôler l'efficacité de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et extra-financière ; et
- De prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements et risques significatifs et d'examiner les procédures retenues pour évaluer et gérer ces risques ;
- Surveiller l'efficacité des procédures de l'audit interne relatives à la préparation et au traitement des informations financières et extra-financières.

En ce qui concerne les conventions conclues par la Société :

- D'examiner les projets de conventions cadres de prestations de services entre Atos SE et/ou ses filiales d'un côté, et la Société et/ou ses filiales, de l'autre côté, impliquant des paiements annuels d'un montant supérieur à 10 millions d'euros ; et
- D'examiner les projets de conventions de financement ou de gestion de trésorerie excédant 10 millions d'euros conclues entre la Société et/ou l'une de ses filiales et la société Atos SE et/ou l'une des filiales de cette dernière.

Composition (articles 9.2.4 et 9.3.2 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Comptes peut être composé de cinq membres au maximum, dont deux tiers, en principe, doivent être désignés parmi les membres indépendants du Conseil d'Administration, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les membres du Comité des Comptes sont[1]:

- Aldo Cardoso* (Président) ;
- Gilles Arditti ;
- Giulia Fitzpatrick ;
- Luc Rémont* ;
- Susan M. Tolson*.

Bien que la proportion d'administrateurs indépendants au 31 décembre 2018 ne soit pas en ligne avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, il est prévu qu'un quatrième administrateur indépendant soit nommé au Comité des Comptes d'ici la fin de l'année 2019 portant le ratio de membres indépendants à 2/3 des membres du Comité des Comptes (voir Section G.2.1 Conformité au Code AFEP-MEDEF – Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise). L'ensemble des membres du Comité des Comptes possède des compétences financières et comptables.

Monsieur Aldo Cardoso, Président du Comité des Comptes, a une connaissance approfondie et reconnue de la finance et de la comptabilité d'entreprise ainsi que des procédures d'audit et de contrôle qu'il a acquises au cours de sa longue expérience à la Direction du cabinet d'audit et de conseils financiers, juridiques et fiscaux Arthur Andersen et de l'exercice de ses divers mandats d'administrateur de sociétés françaises et étrangères de premier plan. Il est Expert-Comptable diplômé.

Madame Susan M. Tolson a des connaissances financières et comptables ainsi que des compétences en matière d'investissements et de développements acquises de son expérience au sein de diverses structures d'investissements (en particulier en gestion des investissements) et de l'exercice de ses mandats d'administrateurs de sociétés et d'organisations à but non lucratif en France et surtout à l'étranger.

Monsieur Gilles Arditti a des connaissances financières et comptables ainsi qu'en matière de fusions/acquisitions et relations investisseurs (principalement dans le secteur

1 *Les administrateurs indépendants sont désignés par une *.*

informatique et du Conseil) qu'il a développées en particulier au fil des différents postes de Direction occupés au sein du groupe Atos (Directeur Fusions-Acquisitions du Groupe, Directeur Financier France, Responsable des Relations Investisseurs et de la Communication Financière du Groupe...). Il a une connaissance approfondie des procédures apprises chez KPMG et développées au cours de sa carrière. Il est Expert-Comptable diplômé.

Monsieur Luc Rémont a occupé plusieurs postes au Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, où il était notamment responsable des relations entre le Trésor français et les banques de développement internationales. Il a également représenté l'Etat français dans le cadre de participations de celui-ci dans des sociétés de transport, avant de rejoindre le Ministère des Finances ou il a occupé les fonctions de conseiller technique puis Directeur Adjoint au sein du cabinet des ministres des finances. Il a ensuite dirigé la banque de financement et d'investissement Bank of America Merrill Lynch en France et au Benelux et a occupé les fonctions de Président-Directeur général de Schneider Electric France.

Madame Giulia Fitzpatrick est titulaire d'un MBA en finance de la Wharton School. Elle a plus de 30 ans d'expérience professionnelle, notamment en finance, dans diverses entreprises actives dans le secteur de la finance et de l'agriculture.

Pour plus d'informations sur la biographie de Madame Susan M. Tolson et Monsieur Aldo Cardoso, Monsieur Gilles Arditti, Monsieur Luc Rémont et Madame Giulia Fitzpatrick, voir Section G.2.3.1 Composition du Conseil d'Administration.

Tous les membres du Comité des Comptes peuvent bénéficier lors de leur nomination d'une information sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société.

La durée du mandat des membres du Comité des Comptes coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil d'Administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le Président du Comité des Comptes est désigné par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations parmi les membres indépendants. Le Comité des Comptes ne peut comprendre ni le Directeur Général ni le Directeur Général Délégué.

Le secrétariat des travaux du Comité est assuré par toute personne désignée par le Président du Comité ou en accord avec celui-ci.

Modalités de fonctionnement (article 9.3.2 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Comptes peut valablement délibérer soit en cours de réunion, soit par téléphone ou visioconférence, sur convocation de son Président ou du secrétaire du Comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen. Le Comité des Comptes prend ses décisions à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix.

Le Comité des Comptes se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels. Les réunions se tiennent avant la réunion du Conseil d'Administration et, dans la mesure du possible, au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du Comité des Comptes porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur examen par le Conseil d'Administration.

Le Comité des Comptes doit entendre les Commissaires aux comptes, mais également les Directeurs Financiers, comptables et de la trésorerie. L'examen des comptes par le Comité des Comptes doit être accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels relatifs, non seulement, aux résultats de l'audit légal notamment les ajustements d'audit et les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant les travaux, mais aussi aux méthodes comptables retenues. Il doit être accompagné d'un rapport complémentaire destiné au Comité des Comptes prévu par les dispositions légales applicables et d'une présentation du Directeur Financier décrivant l'exposition aux risques, incluant les risques sociaux et environnementaux et les engagements hors bilan significatifs.

S'agissant de l'Audit interne et du contrôle des risques, le Comité doit entendre le responsable de l'Audit interne. Il doit être informé du programme d'Audit interne et être destinataire des rapports d'Audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports. Le Comité des Comptes peut recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

En 2018, le Comité des Comptes, dans son fonctionnement, s'est appuyé sur les compétences internes de la Société et du groupe Atos, notamment le Directeur Financier Groupe, le Directeur de l'Audit Interne et du Contrôle Interne du groupe Atos, le Directeur de la Gestion des Risques et des procédures Rainbow (contrôle et suivi de la gestion des appels d'offres) du groupe Atos, le Directeur des Fusions-Acquisitions et Juridique, Compliance et Contract Management, ainsi que les Commissaires aux comptes qui ont assisté, en tant que de besoin et sur demande du Président du Comité, aux réunions du Comité des Comptes.

Travaux durant 2018

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des Comptes s'est réuni six fois. La participation des membres aux réunions a été de 80% en moyenne. Le taux de participation le plus élevé a été de 100% (atteint par quatre membres du Comité).

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des Comptes a examiné notamment les éléments suivants :

- Les documents comptables et financiers du Groupe, y compris les états relatifs au hors-bilan, avant leur présentation au Conseil ; les principales positions comptables et les méthodes utilisées ; les rapports financiers trimestriels sur la performance du Groupe, les comptes consolidés pour 2017, les comptes semestriels pour 2018 et les projets de communiqués de presse financiers ainsi que les prévisions, avant leur transmission au Conseil d'Administration ;
- Les transactions avec les sociétés du groupe Atos ;
- Les réactions des marchés financiers suite à l'annonce du partenariat stratégique avec SIX Group AG ;
- Le document d'information établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions à émettre et réservées à SIX Group AG (« Document E ») ;
- L'intégration de SIX Payment Services (programme d'intégration et nouvelle organisation) ;
- La mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions dans le cadre de l'acquisition de plans d'incitation à long terme ;
- Le plan d'audit interne du Groupe, les conclusions des principales missions et les rapports récapitulatifs concernant les activités de l'audit interne ;

- Les risques liés aux contrats critiques, l'état des réclamations reçues et des litiges, ainsi que des provisions.

Le Comité a entendu les rapports intermédiaires et finaux des Commissaires aux comptes concernant les comptes semestriels et annuels, ainsi que les rapports sur leurs autres travaux effectués dans le cadre de leur mission de vérification générale.

G.2.5.2 Comité des Nominations et des Rémunérations [GRI 102-36] [GRI 102-37]

Missions (article 9.3.1 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission de préparer et de faciliter les décisions du Conseil d'Administration dans les domaines relevant de sa compétence.

En ce qui concerne les nominations, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour champ de compétence générale de rechercher et d'examiner toute candidature à la nomination à un poste de membre du Conseil d'Administration ou à une fonction de dirigeant devant exercer un mandat social, et de formuler sur ces candidatures, un avis et/ou une recommandation auprès du Conseil d'Administration.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations examine les opérations importantes comportant un risque de conflit d'intérêts entre la Société et les membres du Conseil d'Administration. La qualification d'administrateur indépendant est préparée par le Comité des Nominations et des Rémunérations et revue et débattue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du Document de Référence.

En ce qui concerne les rémunérations, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission de formuler des propositions quant à la rémunération du Président, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué (montant de la rémunération fixe et définition des règles de fixation de la rémunération variable, en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise et en contrôlant l'application annuelle de ces règles, et des administrateurs).

Le Comité des Nominations et des Rémunérations participe également à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel de la Société et de ses filiales. Il a notamment pour mission de formuler des propositions sur les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou d'actions de performance de la Société au bénéfice des mandataires sociaux et de tout ou partie du personnel salarié de la Société et de ses filiales.

Les règles relatives à la rémunération des dirigeants sont décrites dans la Section G.3 Rémunérations et actionnariat des dirigeants du présent Document de Référence.

Concernant les membres du Conseil d'Administration, le Comité est chargé de proposer au Conseil de statuer sur le montant annuel de l'enveloppe globale des jetons de présence qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires, et les modalités de répartition desdits jetons de présence entre les administrateurs en tenant compte, notamment, de la présence de ceux-ci aux diverses réunions tant du Conseil que des comités dont ils font partie, du niveau de responsabilité encourue par les administrateurs et du temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions.

Le Comité fait également des observations et/ou recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages en nature et droits pécuniaires des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales.

Composition (article 9.3.1 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Nominations et des Rémunérations est composé de cinq membres au maximum, dont la majorité des membres doit être des membres indépendants du Conseil d'Administration, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les membres du Comité des Nominations et des Rémunérations sont[1]:

- Dr. Romeo Lacher (Président) ;
- Thierry Breton ;
- Aldo Cardoso* ;
- Luc Rémont * ;
- Susan M. Tolson *.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Comité des Nominations et des Rémunérations est composé d'une majorité d'administrateurs indépendants, et ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif.

Les membres du Comité sont désignés par le Conseil d'Administration parmi ses membres et en considération notamment de leur indépendance, de leur expérience et de leur compétence.

La durée du mandat des membres du Comité des Nominations et des Rémunérations coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations est désigné par le Conseil d'Administration, parmi les membres indépendants ou non, sur proposition du Président du Conseil d'Administration.

Le secrétariat des travaux du Comité est assuré par toute personne désignée par le Président du Comité ou en accord avec celui-ci.

Modalités de fonctionnement (article 9.3.1 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Nominations et des Rémunérations peut valablement délibérer soit en cours de réunion, soit par téléphone ou visioconférence, sur convocation de son Président ou du secrétaire du Comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

1 *Les administrateurs indépendants sont désignés par une *.*

Le Comité des Nominations et des Rémunérations prend ses décisions à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix. Le Comité des Nominations et des Rémunérations se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins trois fois par an, notamment préalablement à la réunion du Conseil d'Administration se prononçant sur la situation des membres du Conseil d'Administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société et, en tout état de cause, préalablement à toute réunion du Conseil d'Administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres de la Direction Générale ou sur la répartition des jetons de présence.

Le Directeur Général est associé aux travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations se rapportant aux nominations et aux propositions relatives à la politique d'incitation à long terme.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations peut recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

Travaux durant 2018

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni quatre fois. La participation des membres aux réunions a été de 100%.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni en 2018 afin de statuer, en particulier, sur les sujets suivants :

- Propositions relatives à la nomination du Directeur Général Délégué, à la fixation des éléments de la rémunération du Directeur Général Délégué et à la fixation des objectifs associés à la rémunération variable du Directeur Général Délégué pour S2 2018 ;
- Propositions relatives à la fixation des objectifs associés à la rémunération variable du Directeur Général pour S2 2018 et à la confirmation des résultats pour sa rémunération variable liée à S2 2017 et S1 2018 ;
- Revue de la conformité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- Préparation du vote sur le *say on pay* relatif à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, revue des critères fixés pour la rémunération de ces derniers et des modalités de présentation de cette rémunération aux actionnaires ;
- Propositions relatives à la mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance et d'un plan d'attribution de stock-options en faveur des salariés du Groupe et des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- Propositions relatives à la mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance et d'un plan d'attribution de stock-options en faveur des salariés clés de SIX Payment Services ;
- Propositions relatives à la confirmation de la réalisation des conditions de performance, incluant la réalisation des conditions de performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise, et à la détermination de nouveaux objectifs annuels dans le cadre de plans d'actions de performance en cours ;
- Proposition relative à la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions dans le cadre de l'acquisition d'actions de performance ;
- Revue d'un projet de plan d'actionnariat salarié ;
- Propositions relatives à la composition du Conseil d'Administration, et renouvellements des mandats d'administrateurs à l'Assemblée Générale Annuelle 2018 ;
- Propositions relatives à la confirmation de la composition des Comités du Conseil d'Administration à la suite des renouvellements de mandats approuvés au cours de l'Assemblée Générale Annuelle ;
- Revue des propositions faites par SIX Group AG concernant la nomination de deux administrateurs et d'un censeur à l'Assemblée Générale Mixte du 30 novembre 2018 et propositions relatives à la composition des Comités du Conseil après la nomination de nouveaux membres du Conseil approuvée par l'Assemblée Générale Mixte ;
- Propositions relatives au montant de l'enveloppe de jetons de présence proposé à l'Assemblée Générale 2018, et les modalités de répartition de ces jetons de présence, compte tenu notamment de l'acquisition de SIX Payment Services ;
- Revue de l'indépendance des membres du Conseil ;
- Politique de diversité au sein du Conseil ;
- Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux.

G.2.5.3 Comité des Investissements

Composition (article 9.3.3. du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Investissements est composé au minimum de trois membres et au maximum de quatre membres, choisis par le Conseil d'Administration parmi ses membres.

Le Président du Comité des Investissements est désigné par le Conseil d'Administration sur proposition du Président du Conseil.

Les membres du Comité des Investissements sont nommés pour la durée de leur mandat de membre du Conseil d'Administration. Ils peuvent, cependant, démissionner lors de toute réunion du Conseil d'Administration sans motif, ni préavis. Leur mandat est renouvelable. Le Conseil d'Administration peut révoquer ad nutum tout membre du Comité des Investissements, sans qu'il soit besoin de justifier d'une telle révocation.

Les membres du Comité des Investissements sont[1]:

- Thierry Breton (Président) ;
- Dr. Romeo Lacher (Vice-Président) ;
- Gilles Grapinet ;
- Aldo Cardoso *.

Missions (article 9.3.3. du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Dans les domaines relevant de sa compétence, le Comité des Investissements a pour mission de préparer et de faciliter les décisions du Conseil d'Administration. Il assiste à ce titre le Conseil d'Administration dans son analyse des projets de croissance externe majeurs menés par la Société.

Pour l'accomplissement de sa mission, le Comité des Investissements sera assisté de façon occasionnelle ou permanente par tout salarié dont l'expertise est utile aux travaux du Comité et dont la désignation sera faite sur proposition de son Président soumise à la décision du Conseil d'Administration.

Le Comité doit pouvoir recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

1 *Les administrateurs indépendants sont désignés par une *.*

Travaux durant 2018

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des Investissements s'est réuni trois fois. La participation des membres aux réunions a été de 100%.

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des Investissements a examiné les différents projets d'acquisitions en cours, et notamment l'acquisition de SIX Payment Services.

G.2.5.4 Comité Stratégie et Innovation

Composition (article 9.3.4. du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité Stratégie et Innovation, créé le 30 novembre 2018, est composé de cinq membres au maximum désignés par le Conseil d'Administration parmi ses membres, dont au moins un parmi les membres indépendants.

Le Président du Comité Stratégie et Innovation est désigné par le Conseil d'Administration, sur proposition du Président du Conseil d'Administration.

Les membres du Comité Stratégie et Innovation sont nommés pour la durée de leur mandat de membre du Conseil d'Administration. Ils peuvent cependant démissionner lors de toute réunion du Conseil d'Administration sans motif ni préavis. Leur mandat est renouvelable. Le Conseil d'Administration peut les révoquer ad nutum, sans motif.

Les membres du Comité Stratégie et Innovation sont les suivants[1]:

- Thierry Breton (co-Président) ;
- Dr. Romeo Lacher (co-Président) ;
- Giulia Fitzpatrick ;
- Gilles Grapinet ;
- Luc Rémont*.

Les mêmes règles de rémunération que pour les autres Comités s'appliquent au Comité nouvellement créé, conformément aux règles indiquées à la Section G.3.1 Jetons de présence.

Missions (article 9.3.4. du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité Stratégie et Innovation est en charge de préparer le travail et de faciliter le processus de décision du Conseil d'Administration portant sur l'examen de la stratégie d'entreprise, les sujets relatifs à l'évolution, aux perspectives et opportunités du secteur des paiements, notamment en ce qui concerne les innovations et les technologies de rupture, ainsi que tous autres sujets pertinents ne relevant pas des attributions du Comité des Comptes, du Comité des Nominations et des Rémunérations ou du Comité des Investissements telle qu'elles sont définies dans le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration.

Travaux durant 2018

Le Comité Stratégie et Innovation ne s'est pas réuni en 2018 (pour rappel, ce Comité a été créé le 30 novembre 2018).

G.2.6 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration [GRI 102-28]

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration impose à celui-ci d'évaluer sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en analysant périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que la composition, l'organisation et le fonctionnement de ses comités. Il doit notamment analyser les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités, réfléchir à l'équilibre souhaitable de leur composition, s'interroger périodiquement sur l'adéquation à leurs tâches de leur organisation et de leur fonctionnement, vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'Administration et des Comités du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

L'évaluation a trois objectifs :

(i) Evaluer le fonctionnement du Conseil ;

(ii) Vérifier que les enjeux majeurs soient convenablement préparés et discutés ;

(iii) Mesurer la participation et la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil.

A cette fin, une fois par an, le Règlement Intérieur prévoit que le Conseil d'Administration consacre un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et informe les actionnaires chaque année dans le Document de Référence de la réalisation de ces évaluations et des suites données.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration effectue une évaluation annuelle formalisée, sous la Direction du Comité des Nominations et des Rémunérations et la supervision du Secrétaire du Groupe avec l'aide, le cas échéant, d'un consultant extérieur. Pour l'exercice 2018, le Conseil, lors de sa séance du 18 octobre 2018, a décidé de procéder à l'évaluation formalisée dans les mêmes conditions qu'au cours des années précédentes.

L'évaluation formalisée menée sur les travaux du Conseil et de ses Comités au cours de l'exercice 2018 a permis d'approfondir l'appréciation des travaux effectués tant au sein du Conseil que des Comités, s'agissant des conditions dans lesquelles les réunions sont préparées en particulier au sein des Comités (ces derniers faisant l'objet également d'une évaluation).

*1 Les administrateurs indépendants sont désignés par une *.*

L'étude a été conduite selon la procédure suivante :

- Sous la Direction du Comité des Nominations et des Rémunérations et la supervision du Secrétaire du Groupe, chaque administrateur répond à un questionnaire qui lui est adressé individuellement, avec la possibilité d'entretiens individuels avec les principaux dirigeants. Le questionnaire porte notamment sur les sujets suivants :
  - La pertinence de la composition du Conseil et des Comités,
  - La pertinence de l'ordre du jour et des informations fournies à cet égard, ainsi que le temps consacré à des sujets spécifiques,
  - La pertinence des moyens fournis aux Comités afin de mener à bien leur mission,
  - La qualité des recommandations formulées par les Comités,
  - La qualité des procès-verbaux des réunions,
  - Les documents/informations que les administrateurs souhaitent recevoir,
  - Le caractère satisfaisant de la participation effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil,
  - La contribution effective des administrateurs aux travaux du Conseil,
  - Les améliorations à apporter :
- A l'issue de ces travaux, un point a été inscrit à l'ordre du jour du Conseil d'Administration du 12 décembre 2018 afin de rapporter les conclusions de cette évaluation, et de mener une réflexion sur les points d'amélioration à retenir.

De façon générale, pour l'ensemble des questions posées, la situation est jugée très satisfaisante par les administrateurs dans environ 90% des cas (soit un niveau de satisfaction de 1 point plus élevé que l'année précédente). Plus précisément, il ressort des analyses du Secrétaire, partagées avec l'ensemble des administrateurs, les points suivants :

- Les administrateurs ont considéré comme pleinement satisfaisante la diversité de la composition du Conseil, avec une proportion de femmes qui s'est améliorée fin 2016 (4/9, soit 44% des membres du Conseil). La majorité des administrateurs a également estimé que la diversité des compétences au sein du Conseil était appropriée et un administrateur a suggéré l'ajout de plus de compétences technologiques dans le domaine des paiements ;
- Le fonctionnement du Conseil et des Comités est stable cette année, à un niveau élevé, et s'est sensiblement amélioré par rapport à 2016 (82% de réponses positives, soit +9 points par rapport à l'année 2016), même si plusieurs administrateurs estiment que les délais de transmission des documents pourraient encore s'améliorer, notamment en ce qui concerne la transmission des documents stratégiques. La tenue d'une séance dédiée aux questions relatives à la stratégie suggérée l'année dernière, ainsi que la création d'un Comité Stratégie et Innovation, a été saluée par plusieurs administrateurs. Plusieurs administrateurs ont souhaité consacrer davantage de temps aux questions relatives à la concurrence, à la stratégie, à des études comparatives et aux risques sectoriels ;
- Plusieurs administrateurs ont souhaité recevoir davantage de revues de presse et d'analyses financières et, plus généralement, des informations sur des questions stratégiques, des priorités technologiques et des développements concurrentiels. Une présentation par un ou plusieurs responsable(s) opérationnel(s) (par exemple sous forme d'une réunion d'un Comité Exécutif de Worldline élargi) permettrait également aux administrateurs de mieux connaître les grands métiers de Worldline et ses responsables, en particulier les N-2 ;
- Un administrateur a suggéré la création d'un Comité *Corporate Social Responsibility* (CSR).

En plus d'être abordé par le biais du questionnaire (notamment par l'évaluation de la participation effective de chaque administrateur), l'évaluation de l'action de la Direction Générale est intervenue deux fois en 2018, au cours des réunions du Conseil d'Administration ayant statué en février et en juillet sur la réalisation des critères de performance de la rémunération variable du Directeur Général, s'agissant respectivement du deuxième semestre 2017 et du premier semestre 2018.

G.2.7 Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le Document de Référence 2018 comprend l'ensemble des éléments relatifs au gouvernement d'entreprise prévus aux articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce devant être inclus dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise. En conséquence, le tableau suivant permet d'identifier dans le Document de Référence 2018 les informations requises.

Informations requises en application des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce	Section du Document de Référence 2018
Gouvernance (*L. 225-37-4 CCom*)	
La liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	G.2.3.2
Les conventions conclues entre une filiale et un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote	E.8
Un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées dans le domaine des augmentations de capital	G.5.6.4
Le choix des modalités d'exercice de la Direction Générale de la Société	G.2.2
La composition, ainsi que les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	G.2.3 ; G.2.4 ; G.2.5
La politique de diversité	G.2.3.2 ; D.3.2.5.1
Les limitations aux pouvoirs du Directeur Général	G.2.2
Les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise qui ont été écartées ainsi que le lieu où ce code peut être consulté	G.2.1
Les modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	G.1.3.2
La rémunération des dirigeants (*L. 225-37-2 et L. 225-37-3 CCom*)	
Présentation des projets de résolutions sur la politique de rémunération à soumettre à l'Assemblée Générale dans le cadre du vote *ex ante*	G.3.2 ; G.4.3
La rémunération des mandataires sociaux versée au cours de l'exercice clos	G.3.2.2 ; G.3.2.6 ; G.4.2
Les engagements en faveur des mandataires sociaux à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions.	G.3.2.2.1
Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (*L. 225-37-5 CCom*)	
La structure du capital de la Société	G.5.1.2
Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions	G.1.3.2 ; G.5.6.7
Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société	G.5.1.2
La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux	N/A
Les mécanismes de contrôle prévus dans un système d'actionnariat du personnel	N/A
Les accords entre actionnaires qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	G.5.6.6
Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	G.1.3.1 ; G.1.3.2
Les pouvoirs du Conseil d'Administration (en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions)	G.1.3.1 ; G.5.6.4 ; G.5.6.10
Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	E.8
Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	N/A

En complément du rapport sur le gouvernement d'entreprise précité, le Document de Référence 2018 com prend également les éléments relatifs au gouvernement d'entreprise suivants, que le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF recommande.

Informations recommandées en application du Code AFEP-MEDEF	Section du Code AFEP-MEDEF	Section du Document de Référence 2018
Règlement Intérieur du Conseil d'Administration	2.2	G.2.3.9
Critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe	8.5.3	G.2.3.3.1
Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	9.3	G.2.6
Nombre de séances du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil tenus au cours de l'exercice écoulé et informations sur la participation individuelle des administrateurs à ces séances et réunions	10.1	G.2.4.1 ; G.2.5.1 ; G.2.5.2 ; G.2.5.3 ; G.2.5.4
Dates de début et d'expiration du mandat de chaque administrateur, leur nationalité, leur âge et leur principale fonction, la composition nominative de chaque Comité du Conseil	13.3	G.2.3.1
Exposé sur l'activité des Comités au cours de l'exercice écoulé	14.2	G.2.5
Nombre d'actions détenues par les administrateurs	19	G.2.3.1
Règles de répartition des jetons de présences et les montants individuels des versements effectués à ce titre aux administrateurs	20.4	G.3.1
Quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif	22	G.3.2.2

G.3 Rémunération et actionnariat des dirigeants

G.3.1 Jetons de présence [GRI 102-35] [GRI 102-36] [GRI 102-51]

Le Président du Conseil d'Administration et les autres administrateurs occupant des fonctions au sein de Worldline ou du groupe Atos n'ont pas perçu de jetons de présence à raison de leur mandat d'administrateur de la Société en 2018. Pour autant, le Conseil d'Administration a, lors de sa réunion du 18 février 2019, décidé de verser des jetons de présence aux administrateurs et au censeur désignés sur propositions de SIX Group AG.

Conformément à la résolution votée par les actionnaires au cours de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018, l'enveloppe annuelle des jetons de présence a été fixée à 150 000 euros pour les membres du Conseil d'Administration pour l'exercice 2018.

Les règles de répartition des jetons de présence sont établies par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Pour l'année 2018, les jetons de présence ont été alloués selon les principes suivants :

- Pour le Conseil d'Administration : une rémunération fixe de 20 000 euros est versée par administrateur, ainsi qu'une rémunération variable de 1 000 euros par réunion (cette rémunération est versée en fonction de la participation aux réunions du Conseil) ;
- Pour les Comités : une rémunération est versée en fonction de la participation aux réunions des Comités : 1 500 euros par réunion pour le Président du Comité et 750 euros par réunion pour chacun des autres membres du Comité ;
- Les réunions successives tenues le même jour équivalent à une réunion dans le cadre des jetons de présence ;
- En matière de jetons de présence, le censeur est traité de la même manière qu'un administrateur.

Les membres du Conseil d'Administration de la Société n'ont pas reçu d'autre rémunération de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à raison de leur mandat d'administrateur de la Société, à l'exception du Directeur Général de la Société, comme précisé ci-après.

G.3.1.1 Montant des jetons de présence payés et dus au cours de l'exercice, par administrateur, en fonction de sa présence aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités – Tableau AMF n° 3

	2018		2017	
(En euros)	**Payés[1]**	**Dus[2]**	**Payés[3]**	**Dus[4]**
Aldo Cardoso	44 000*	42 250*	41 500*	44 000*
Luc Rémont	36 000	37 000	35 500	36 000
Susan M. Tolson	38 250*	38 500*	40 000*	38 250*
Thierry Breton	-	-	-	-
Romeo Lacher[5]	0	3 667*	-	-
Gilles Grapinet	-	-	-	-
Gilles Arditti	-	-	-	-
Giulia Fitzpatrick[5]	0	4 417*	-	-
Danielle Lagarde	0	3 667	-	-
Ursula Morgenstern	-	-	-	-
Sophie Proust	-	-	-	-
Daniel Schmucki (censeur)[5]	0	3 667*	-	-
Total	**118 250**	**133 167**	**117 000**	**118 250**

* *Ces montants alloués à des administrateurs résidant à l'étranger correspondent aux montants avant retenue fiscale à la source, versés ou dus par Worldline.*

1 *Jetons de présence payés au cours de l'exercice 2019, au titre de l'année 2018.*

2 *Jetons de présence dus au titre de l'année 2018.*

3 *Jetons de présence payés au cours de l'exercice 2018, au titre de l'année 2017.*

4 *Jetons de présence dus au titre de l'année 2017.*

5 *Administrateur depuis le 30 novembre 2018.*

Les jetons de présence relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018 sont payés en 2019.

Pour l'exercice 2018, le montant des jetons de présence dus aux administrateurs s'est élevé à 133 167 euros, composé d'un montant de 66 667 euros au titre de la part fixe et 66 500 au titre de la part variable.

Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, la part variable des jetons de présence est structurellement prépondérante.[1]

Afin de renforcer sa conformité aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration a, au cours de sa réunion en date du 15 mars 2019 et sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, décidé de modifier comme suit les règles de répartition des jetons de présence afin d'y inclure une part prépondérante plus significative :

- Pour le Conseil d'Administration : une rémunération fixe de 20 000 euros est versée par administrateur, ainsi qu'une rémunération variable de 2 000 euros par réunion (cette rémunération est versée en fonction de la participation aux réunions du Conseil) ;
- Pour les Comités : une rémunération est versée en fonction de la participation aux réunions des Comités : 3 500 euros par réunion pour le Président du Comité des Comptes, 2 500 euros par réunion pour le Président des autres Comités et 1 000 euros par réunion pour chacun des autres membres des Comités ;
- Les réunions successives tenues le même jour équivalent à une réunion dans le cadre des jetons de présence ;
- En matière de jetons de présence, le censeur est traité de la même manière qu'un administrateur.

Compte-tenu de la composition du Conseil telle qu'elle devrait résulter de l'Assemblée Générale en date du 30 avril 2019 (12 membres et un censeur) et de la modification des règles de répartition comme indiqué ci-dessus, il sera proposé à l'Assemblée Générale de porter le montant de l'enveloppe de jetons de présence à 600 000 euros.[2]

A l'exception des montants indiqués ci-dessus, il n'y a pas d'autres rémunérations payées par Worldline ou sa Société Mère Atos SE, aux mandataires sociaux non-exécutifs.

1 *Sur la base d'une participation de l'intégralité des administrateurs et du censeur aux réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités en 2018, la part variable aurait représenté un montant de 68 000 euros, laquelle aurait donc été prépondérante.*

2 *Il est rappelé que le Président du Conseil d'Administration et les autres administrateurs occupant des fonctions au sein de Worldline ou du groupe Atos ne perçoivent pas de jetons de présence.*

G.3.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société [GRI 102-35]

G.3.2.1 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société, soumis au vote des actionnaires

G.3.2.1.1 Principes de rémunération de Thierry Breton – Président du Conseil d'Administration

Monsieur Thierry Breton a été nommé Président du Conseil d'Administration le 30 avril 2014, date de la transformation de la Société en société anonyme pour la durée de son mandat d'administrateur. Avant cette date, il était Président du Conseil de Surveillance de la société par actions simplifiée depuis le 31 juillet 2013. La date de fin de son mandat d'administrateur de la Société est celle de l'Assemblée Générale qui aura lieu en 2020, statuant sur les comptes de l'exercice 2019.

Conformément à la décision du Conseil d'Administration du 30 avril 2014, Monsieur Thierry Breton ne percevra pas de rémunération au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration de la Société. Monsieur Thierry Breton n'a également perçu aucune rémunération au titre de son mandat au sein de la Société au cours des exercices 2013 et 2014.

Monsieur Thierry Breton ne perçoit pas de jetons de présence à raison de son mandat d'administrateur de la Société. Monsieur Thierry Breton ne bénéficie pas, au titre de la cessation de son mandat social au sein de la Société, d'indemnité de départ ou d'indemnité relative à une clause de non-concurrence.

Monsieur Thierry Breton bénéficie, au même titre que tous les membres du Comité Exécutif d'Atos achevant leur carrière au sein d'Atos SE ou d'Atos International SAS, d'un régime de retraite supplémentaire relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale. La catégorie retenue est donc plus large que le seul cercle des mandataires sociaux. De plus amples informations sont disponibles en Section D.3.4.3.4 du présent Document de Référence et dans le Document de Référence 2018 d'Atos SE.

Pour plus d'informations sur les principes de rémunération de Monsieur Thierry Breton en sa qualité de Président-Directeur général d'Atos SE, lesquels sont soumis au vote des actionnaires d'Atos SE lors de l'Assemblée Générale Annuelle, il convient de se référer à la Section G.3 du Document de Référence 2018 d'Atos SE.

G.3.2.1.2 Principes de rémunération de Gilles Grapinet – Directeur Général et de Marc-Henri Desportes – Directeur Général Délégué

Principes généraux applicables aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Les principes suivants, gouvernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, ont été proposés par le Comité des Nominations et des Rémunérations, approuvés par le Conseil d'Administration et sont soumis au vote de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires. Ils sont établis conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

- Principe d'**équilibre** : le Comité des Nominations et des Rémunérations veille à ce qu'aucun élément composant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne soit disproportionné ;
- Principe de **compétitivité** : le Comité des Nominations et des Rémunérations veille également à la compétitivité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, en pratiquant régulièrement des enquêtes de rémunération. Pour la mise en œuvre de ce principe, le Conseil d'Administration du 12 décembre 2016 a procédé à une analyse comparative des rémunérations de Directeurs Généraux auprès d'un échantillon composé de sociétés européennes du secteur des paiements présentant un profil similaire au profil de Worldline, établi sur une combinaison de critères (chiffre d'affaire, EBO, présence géographique, nombre de salariés), après avoir pris en compte l'augmentation de la taille de la Société depuis 2011 (introduction en bourse de la Société, acquisitions majeures réalisées en 2016, augmentation de près de 50% de la capitalisation boursière depuis l'introduction en bourse) ; cet exercice de *benchmark* a souligné la cohérence entre la performance de la Société et la rémunération qui doit en résulter pour le Directeur Général. De même, en ce qui concerne le Directeur Général Délégué, le Comité des Nominations et des Rémunérations en date du 19 juillet 2018 et le Conseil d'Administration du 21 juillet 2018 ont pris note des éléments suivants avant de se prononcer sur la nouvelle rémunération du Directeur Général Délégué applicable à compter de sa nomination comme dirigeant mandataire social de la Société : (i) l'augmentation du périmètre opérationnel de la Société, en particulier en raison de l'acquisition de Six Payment Services, en terme de croissance du chiffre d'affaires (+30%), de nombre de pays (30) et du nombre de salariés faisant partie du nouveau périmètre (environ 11 000), ainsi que (ii) la concentration du Directeur Général Délégué sur la supervision des activités opérationnelles et des Ressources Humaines, permettant ainsi au Directeur Général de se concentrer sur le développement stratégique de la Société, y compris les nouvelles acquisitions et partenariats avec les banques (voir Section G.2.2) ;
- Lien avec la **performance** : la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est étroitement liée aux performances du Groupe, notamment au moyen d'une rémunération variable établie sur une base semestrielle. Le paiement de ces bonus semestriels est subordonné à la réalisation d'objectifs précis, simples et mesurables, qui sont étroitement liés aux objectifs du Groupe tels qu'ils sont régulièrement communiqués aux actionnaires. Afin de développer une communauté d'intérêts avec les actionnaires de Worldline et d'associer les dirigeants ainsi que le Directeur Général et le Directeur Général Délégué à la performance et aux résultats financiers à long terme de la Société, une partie de leur rémunération est constituée d'une rémunération pluriannuelle à long terme, qui pourrait inclure l'attribution de stock-options et/ou d'actions de performance. Enfin, la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs reflète l'engagement de Worldline en matière de responsabilité sociétale. Dans ce cadre, des indicateurs de performance liés à sa responsabilité sociale et environnementale ont été instaurés dans les plans de stock-options et d'actions de performance mis en place à compter de 2014.

Les principes énoncés ci-dessus s'appliqueront en cas de nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social.

Principes applicables à Monsieur Gilles Grapinet

Monsieur Gilles Grapinet a été nommé Directeur Général le 30 avril 2014, date de la transformation de la Société en société anonyme pour la durée de son mandat d'administrateur. Avant cette date, il était Président de la société par actions simplifiée depuis le 31 juillet 2013. Monsieur Gilles Grapinet n'a perçu aucune rémunération au titre de son mandat au sein de la Société au cours de l'exercice 2013. Lors de l'Assemblée Générale Annuelle des 2017, son mandat d'administrateur de la Société a été renouvelé pour une durée de trois années.

Jusqu'au 1er février 2019, la rémunération de M. Gilles Grapinet était payée par Atos International SAS, filiale d'Atos SE, dans le cadre d'un contrat de travail à durée indéterminée. Le Conseil d'Administration de la Société a autorisé, après examen par le Comité des Nominations et des Rémunérations, la signature d'une convention de prestation de services entre Atos International et la Société, portant sur la refacturation de la partie de la rémunération de Monsieur Gilles Grapinet afférente à l'exercice de ses fonctions de Directeur Général de Worldline, dans les conditions suivantes[1]:

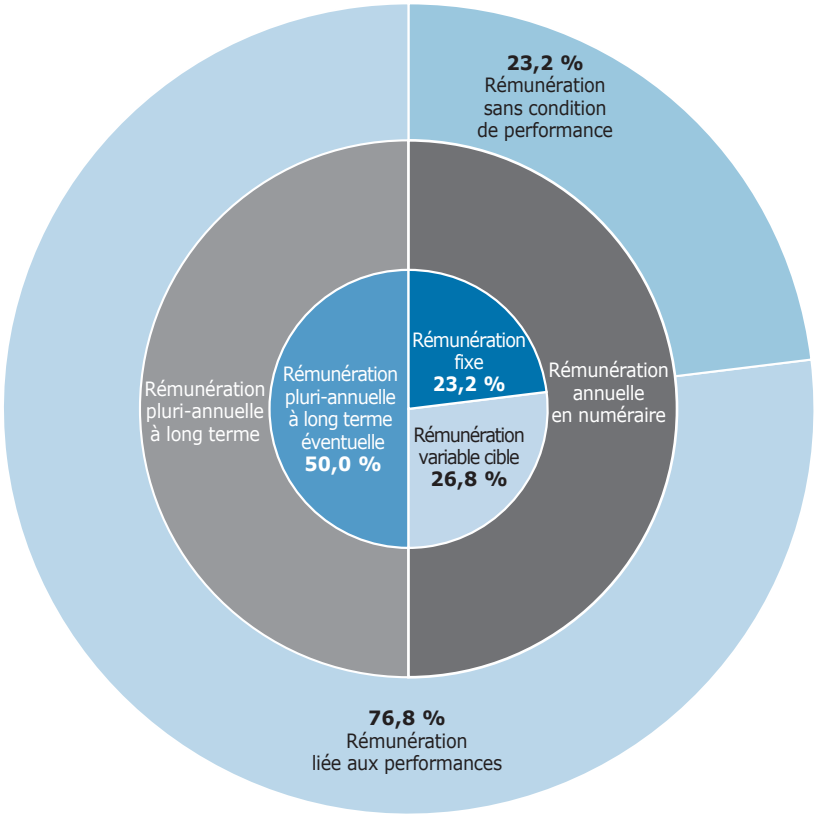
- Refacturation des deux tiers de la rémunération annuelle fixe versée à Monsieur Gilles Grapinet (la partie de sa rémunération annuelle fixe relative à ses fonctions en tant que Directeur Général de la Société représentant deux tiers de la rémunération annuelle fixe totale telle que prévue par son contrat de travail avec Atos International SAS) ;
- Refacturation de la partie variable de sa rémunération liée à sa performance au sein de la société Worldline, et versée sur décision du Conseil d'Administration de Worldline (en fonction de l'atteinte d'objectifs qu'il détermine à l'avance) (la partie variable de sa rémunération cible relative à ses fonctions en tant que Directeur Général de la Société étant fixée à deux tiers de la partie variable de la rémunération cible telle que prévue par son contrat de travail avec Atos International SAS) ;
- Refacturation des dépenses engagées au bénéfice de Worldline (deux tiers des coûts liés à son poste de travail et frais) ;
- Refacturation des deux tiers des avantages en nature dont bénéficie Monsieur Gilles Grapinet (véhicule de fonction conformément à la politique du groupe Atos, et régimes de prévoyance et de remboursement des frais de santé) ;
- Prise en charge par Worldline (sur la base de la durée du mandat de Monsieur Gilles Grapinet en tant que Directeur Général de Worldline et dans la limite des deux tiers, la rémunération de référence étant limitée à celle perçue pendant la période concernée) de l'acquisition de droits par Monsieur Gilles Grapinet au titre du régime de retraite à prestations définies. Ce régime de retraite est applicable aux employés ou mandataires sociaux d'Atos International SAS ou d'Atos SE, membres du Comité Exécutif du groupe Atos.

Depuis le 1er février 2019, Monsieur Gilles Grapinet n'exerce plus de fonctions ou d'activités au sein d'Atos, son contrat de travail avec Atos International SAS ayant pris fin à la même date. A partir du 1er février 2019, Monsieur Gilles Grapinet est rémunéré exclusivement en sa qualité de Directeur Général de Worldline. Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration de la Société a décidé, le 18 février 2019, de maintenir à l'identique, pour 2019, la structure et le montant de la rémunération globale (rémunérations et avantages) de Monsieur Gilles Grapinet en 2018, en ce compris le régime de retraite supplémentaire à prestations définies, le remboursement des frais de santé et le régime de prévoyance (invalidité/décès) ainsi que les autres avantages en nature tels que la voiture de fonction, la visite médicale annuelle et le conseiller patrimonial. L'intégralité de la rémunération de Monsieur Grapinet sera prise en charge par Worldline à partir du 1er février 2019.

La convention de transfert entre Atos International, Worldline et M. Grapinet a été autorisée par le Conseil d'Administration en date du 18 février 2019 et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 30 avril 2019 conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

1 Atos International SAS perçoit en sus, au titre de frais de gestion administrative, 2% du montant total des sommes ainsi refacturées à la Société.

LA STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL EST LA SUIVANTE ET S'INSCRIT DANS LE CADRE DU PLAN À TROIS ANS 2019-21 DE WORLDLINE

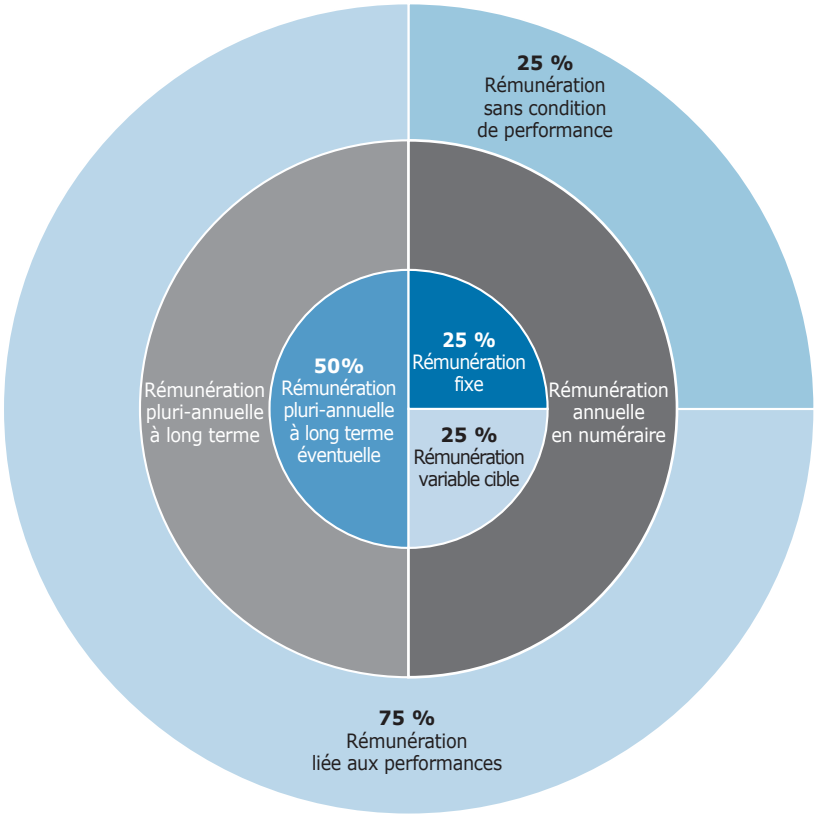


Principes applicables à Monsieur Marc-Henri Desportes

Conformément à l'article 24 des statuts de la Société, sur proposition du Directeur Général et recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé, le 21 juillet 2018, de nommer Monsieur Marc-Henri Desportes en tant que Directeur Général Délégué, à compter du 1er août 2018. Une information détaillée sur la nomination et le rôle de Monsieur Marc-Henri Desportes en tant que Directeur Général Délégué est disponible à la Section G.2.2 Mode de Direction du présent Document de Référence.

En conséquence, le Conseil d'Administration en date du 21 juillet 2018 a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, décidé, en application de l'article L. 225-38 du Code de commerce, d'autoriser la signature d'une convention entre Worldline et Monsieur Marc-Henri Desportes portant sur la suspension de son contrat de travail avec Worldline pour la durée de ses fonctions de Directeur Général Délégué. Cette convention sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale en date du 30 avril 2019, conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

LA STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ EST LA SUIVANTE ET S'INSCRIT DANS LE CADRE DU PLAN À TROIS ANS 2019-21 DE WORLDLINE



Composantes de la rémunération de Gilles Grapinet, Directeur Général, au titre de l'exercice 2019

Le Conseil d'Administration a décidé, le 18 février 2019, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de maintenir les composantes suivantes de la rémunération globale de Monsieur Gilles Grapinet afférente à ses fonctions de Directeur Général de la Société, applicables depuis le 1er janvier 2017. Les montants suivants de la rémunération globale demeurent inchangés depuis 2017. Ils restent applicables, pour 2019, dans le cadre du plan triennal 2019-21 de Worldline et dans le cadre de la pleine affectation du Directeur Général à Worldline comme dirigeant mandataire social exécutif, à compter du 1er février 2019.

1. Rémunération fixe

Une rémunération annuelle fixe d'un montant de 622 500 euros.[1]

2. Rémunération variable

Une rémunération variable, selon objectifs, dont la cible annuelle est de 720 000 euros[2], avec un paiement maximum limité à 130%, ce qui représenterait une limite maximale de la rémunération variable fixée à 150% de la rémunération annuelle fixe en cas de surperformance et sans paiement minimum.

La rémunération variable du Directeur Général est une rémunération conditionnelle, reposant sur des critères de performances opérationnels lisibles et exigeants, de nature exclusivement quantitative et financière qui sont fixés annuellement par le Conseil d'Administration de Worldline, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Ces objectifs sont étroitement alignés avec les ambitions du Groupe telles que régulièrement présentées aux actionnaires.

Afin de suivre au plus près les performances du Groupe et de l'accompagner d'une façon proactive dans le suivi de son plan triennal 2019-21, la fixation des objectifs de performance du Directeur Général, et la revue qui en découle, sont semestrielles. Ainsi, les objectifs du premier semestre sont fixés sur la base du budget approuvé par le Conseil d'Administration en février 2019 et les objectifs du second semestre sur la base du « Full Year Budget 2 » qui sera approuvé en juillet 2019.

Pour les deux semestres 2019, la nature et la pondération de chacun des indicateurs sur lesquels repose la rémunération variable du Directeur Général sont les suivants :

- Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe (40%) ;
- Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA) (30%) ;
- Flux de trésorerie disponible du Groupe, avant variations de capital, dividendes versés aux actionnaires et acquisitions et cessions (30%).

1 *Jusqu'au 1er février 2019, cette rémunération annuelle fixe était payée à Monsieur Gilles Grapinet sur base de son contrat de travail avec Atos International SAS. Les deux tiers, correspondant à la partie de sa rémunération annuelle fixe relative à ses fonctions de Directeur Général de la Société, étaient refacturés par Atos International SAS à la Societé.*

2 *Comme pour la rémunération annuelle fixe, jusqu'au 1er février 2019, cette rémunération variable était due à Monsieur Gilles Grapinet sur base de son contrat de travail avec Atos International SAS. Dès lors, Atos refacturait la partie variable de sa rémunération relative à ses fonctions de Directeur Général de la Société, qui devait être payée sur décision du Conseil d'Administration de Worldline (sur base de la réalisation d'objectifs définis à l'avance).*

Le Conseil d'Administration décline, à travers ces objectifs semestriels conditionnant la rémunération variable du Directeur Général, les objectifs financiers du plan à trois ans 2019-21 portant sur la croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe, l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) du Groupe et le flux de trésorerie disponible du Groupe. Les objectifs budgétaires sous-jacents à cette rémunération variable sont établis par le Conseil d'Administration afin de conduire à bien la réalisation des objectifs financiers communiqués au marché.

Ainsi, pour chaque indicateur de performance, le Conseil d'Administration fixe :

- Un objectif cible, aligné sur le plan à trois ans 2019-21 (budget), dont l'atteinte constitue un taux de réalisation de 100% permettant l'obtention de la rémunération variable cible liée à cet indicateur ;
- Une valeur plancher qui détermine le seuil en-deçà duquel aucune rémunération variable liée à cet indicateur n'est due ;
- Une valeur plafond qui détermine le seuil à partir duquel le montant de la rémunération variable liée à cet indicateur est plafonné à 130% de son montant cible ; et
- La courbe d'élasticité qui établit permet d'accélérer à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable due en fonction du niveau d'atteinte de chacun des objectifs.

Le versement de la rémunération variable au titre des premier et second semestres 2019 sera quant à lui conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice clos en 2019.

3. Rémunération pluriannuelle à long terme

Le Groupe s'est engagé dans une démarche qui vise à associer ses collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme de la Société par l'intermédiaire, notamment, de plans d'incitation à long terme. Ces derniers bénéficient principalement aux premières lignes managériales de Worldline, en ce compris les dirigeants mandataires sociaux exécutifs, ainsi qu'à une sélection d'experts, de talents clés et de juniors (voir Section D.3.4.3 Plan en Titres pour les plans d'incitation à long terme en titres).

La rémunération pluriannuelle à long terme du Directeur Général est soumise aux conditions suivantes :

- Cette rémunération est limitée à environ 50% de la rémunération globale du Directeur Général. Lorsque cette rémunération pluriannuelle à long terme est octroyée en titres, sa valeur est prise en compte à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés. Ainsi, chaque année, le Conseil d'Administration adaptera la rémunération pluriannuelle à long terme du Directeur Général, afin de respecter ce plafonnement ;
- L'acquisition des plans pluriannuels à long terme (incluant des actions de performance et/ou de stock-options) est subordonnée à l'atteinte de conditions de performance internes et externes, à remplir sur un certain nombre d'années et est fondée sur des critères lisibles et exigeants fixés par le Conseil d'Administration de Worldline, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Ces objectifs sont fondés sur les facteurs clés de la stratégie du Groupe, tels que présentés régulièrement aux actionnaires.
- Les plans à long terme sont soumis à une condition de présence au sein du Groupe Worldline à la date d'acquisition du plan concerné.

Lors de la décision d'attribution d'actions de performance, le Conseil d'Administration fixe le pourcentage (15%) de titres acquis que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver jusqu'à la fin de leur mandat. Lors de la décision d'attribution d'options de souscription d'actions (« stock-options »), le Conseil d'Administration fixe également le pourcentage (5%) d'actions issues de l'exercice de stock-options que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver sous une forme nominative jusqu'à la fin de leur mandat.

Pour 2019, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 30 avril 2019 de renouveler les autorisations en faveur du Conseil d'Administration en vue de procéder à l'attribution d'actions de performance et de stock-options, dont les caractéristiques principales sont décrites ci-dessous.

A. **Condition de présence :** sous réserve de certaines exceptions prévues dans le plan (telles que par exemple les cas de décès ou d'invalidité), l'exercice des stock-options et/ou l'acquisition des actions de performance est (sont) conditionnée(s) à la conservation de la qualité de salarié ou de mandataire social du Groupe Worldline, par le bénéficiaire, pendant la période d'acquisition.

B. **Conditions de performance :** l'acquisition des actions de performance et/ou l'exercice des stock-options est (sont) également soumis(e) à la réalisation des conditions de performance suivantes, internes et externes, appréciées pour chacune des trois années 2019, 2020 et 2021.

Plan d'actions de performance :

Conditions de performance internes :

Pour chacune des années 2019, 2020 et 2021, les 3 critères de performance internes sont les suivants :

- Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe ;
- Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA) ;
- Flux de trésorerie disponible Groupe, avant variations de capital, dividendes versés aux actionnaires et acquisitions et cessions.

Les niveaux de performance annuels fixés pour ce plan seront en ligne avec les objectifs définis par le Conseil d'Administration et communiqués aux marchés financiers pour l'année concernée, ou, en ce qui concerne les critères liés à l'EBO/OMDA Groupe et au flux de trésorerie disponible du Groupe, avant variations de capital, dividendes versés aux actionnaires et acquisitions et cessions, à une augmentation de ce montant définie par le Conseil d'Administration de Worldline en comparaison avec l'année précédente.

Dans l'hypothèse où une des conditions ne serait pas remplie au cours de la dernière année du plan, celle-ci sera réputée atteinte si elle est au moins égale à 85% de la cible retenue mais l'octroi des actions de performance sera réduit à 75% du nombre d'actions initialement octroyées.

Les indicateurs mentionnés pour les conditions de performance seront calculés sur la base d'un taux de change et d'un périmètre de consolidation constants.

Conditions de performance externes :

Au titre de chacune des années 2019, 2020 et 2021, au moins deux des trois conditions de performance externes suivantes doivent être atteintes (ou maintenues si elles ont déjà atteint le plus haut niveau) :

- Le Groupe Worldline obtient le *rating* GRI – G4 « Comprehensive » (ou son équivalent si, en cours de plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ;
- Le Groupe Worldline obtient le *rating* Eco Vadis CSR – « Gold » (ou son équivalent si, en cours de plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ;
- Le Groupe Worldline obtient le *rating* GAIA Index Certification générale égale ou supérieure à 70% (ou son équivalent, si en cours de plan, ce terme est modifié).

Plan d'options de souscription d'actions (« stock-options ») :

Conditions de performance internes :

Pour chacune des années 2019, 2020 et 2021, les trois critères de performance internes et leurs niveaux cibles sont les suivants :

- Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe : supérieure ou égale au budget relatif à l'année de performance concernée -1,5% ;
- Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA) : 92,5% du montant du budget de l'année concernée ;
- Flux de trésorerie disponible du Groupe, avant variations de capital, dividendes versés aux actionnaires et acquisitions et cessions : 92,5% du montant du budget de l'année concernée.

Pour chaque année, au moins deux des trois critères de performance interne doivent être atteints, et si l'un d'entre eux ne l'est pas, il devient obligatoire pour l'année suivante.

Conditions de performance externes :

Au titre de chacune des années 2019, 2020 et 2021, au moins 2 des 3 conditions de performance externes suivantes doivent être atteintes (ou maintenues si elles ont déjà atteint le plus haut niveau) :

- Le Groupe Worldline obtient le *rating* GRI – G4 « Comprehensive » (ou son équivalent si, en cours de plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ;
- Le Groupe Worldline obtient le *rating* Eco Vadis CSR – « Gold » (ou son équivalent si, en cours de plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ;
- Le Groupe Worldline obtient le *rating* GAIA Index Certification générale égale ou supérieure à 70% (ou son équivalent, si en cours de plan, ce terme est modifié).

C. Périodes d'acquisition et de conservation :

Les bénéficiaires d'actions de performance et/ou de stock-options acquerront définitivement celles qui leur sont attribuées 3 ans après la date d'octroi, sous réserve de l'atteinte des conditions posées par le plan (conditions de performance et de présence).

Les actions de performance ainsi acquises ne seront soumises à aucune obligation de conservation et seront immédiatement cessibles par leurs bénéficiaires, sous réserve des « périodes de clôture » fixées par la Société dans le Guide de Prévention des Délits d'Initiés *(Guide for the Prévention of Insider Trading)*, des dispositions légales applicables et, pour les dirigeants mandataires sociaux, de l'obligation de conservation de 15% des actions de performance qui leur seraient attribuées pendant toute la durée de leurs fonctions.

Les bénéficiaires de stock-options pourront les exercer entre leur date d'acquisition et le 10e anniversaire (exclus) de la date d'octroi (avec certaines exceptions prévues dans le règlement du plan), conformément aux « périodes de clôture » fixées par la Société dans le Guide de Prévention des Délits d'Initiés et conformément aux dispositions légales applicables. Les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver, sous une forme nominative, au moins 5% des actions issues de l'exercice de stock-options qui leur seraient attribuées pendant toute la durée de leurs fonctions. Le prix d'exercice des stock-options sera égal à la moyenne des cours d'ouverture calculée sur une période de 20 jours précédant la date d'attribution, majorée de 5%.

4. Rémunérations exceptionnelles

Le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle.

5. Retraite supplémentaire

Sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé le 18 février 2019 que le changement de statut de Monsieur Gilles Grapinet au 1er février 2019 n'aurait pas d'impact sur sa rémunération globale, en ce compris son régime de retraite supplémentaire.

Le 15 mars 2019, le Conseil d'Administration a décidé la mise en œuvre d'un régime de retraite supplémentaire bénéficiant au Directeur Général.

L'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire est soumise à des conditions de performance déterminées annuellement par le Conseil d'Administration de la Société qui peut notamment se référer aux conditions de performance contenues dans les plans de stock-options ou d'actions de performance ou à toute autre condition qu'il juge plus pertinente. Le Conseil d'Administration vérifie annuellement, avant la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes du dernier exercice clos, le respect des conditions prévues et détermine l'accroissement, au titre dudit exercice, des droits conditionnels bénéficiant à Monsieur Gilles Grapinet.

Les trimestres civils complets ne seront pris en compte dans la détermination du montant du complément de retraite que s'ils se rattachent à une année au cours de laquelle les conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration auront été réalisées. Seule l'ancienneté acquise au titre des droits que Worldline s'était engagée à prendre en charge est prise en compte dans la détermination du complément de retraite de Monsieur Gilles Grapinet (soit 12,67 trimestres au 1er février 2019). En outre, l'attribution d'un complément de rente suppose qu'au moins deux tiers des années aient été validés au titre des conditions de performance pendant la durée d'appartenance de Gilles Grapinet au Comité Exécutif de Worldline sous l'exercice de ses différents mandats (c'est-à-dire depuis 2014).

Le montant annuel du complément de retraite s'élève, sous réserve des conditions mentionnées ci-dessus, à 0,625% de la rémunération de référence par trimestre civil complet d'ancienneté reconnue au sein du régime, comme dans le régime dont l'intéressé bénéficiait précédemment. La rémunération de référence est la moyenne des soixante dernières rémunérations mensuelles multipliée par douze.

Pour la détermination de cette rémunération de référence, sont uniquement pris en compte :

- Le traitement de base du dirigeant mandataire social ;
- La prime annuelle d'objectifs effectivement versée au dirigeant mandataire social à l'exclusion de toute autre forme de rémunération variable. Cette prime annuelle est prise en compte dans la limite de 130% du traitement de base.

Le montant annuel du complément de retraite versé dans le cadre du présent régime au Directeur Général ne pourra être supérieur à la différence entre :

- 33% de la rémunération de référence mentionnée ci-dessus ; et
- Le montant annuel de ses retraites de base, complémentaires et supplémentaires.

Enfin, il est rappelé que le bénéfice du régime est soumis à une condition de présence minimale de cinq années au sein du Comité Exécutif de Worldline (c'est-à-dire depuis 2014 au cas particulier de Monsieur Gilles Grapinet). L'âge minimum pour bénéficier du régime est égal à l'âge légal de départ à la retraite prévu à l'article L. 161-17-2 du Code de la sécurité sociale. De même l'âge de liquidation du complément de retraite est celui auquel la personne est en mesure de liquider sa pension de vieillesse du régime général à taux plein étant précisé que cet âge ne peut, en tout état de cause, être inférieur à celui visé à l'article L. 161-17-2 précité.

Ce régime de retraite, qui est la continuation du régime de retraite prévu par Atos, sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale en date du 30 avril 2019, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce.

6. Garantie compensatrice en cas de départ contraint

Le Conseil d'Administration a décidé, le 18 février 2019, que le changement de statut de Monsieur Grapinet serait neutre pour ce dernier en matière de retraite supplémentaire.

Or, ce changement de statut va faire perdre à Monsieur Grapinet des droits validés antérieurement au titre de conditions de performance au cours de ses 10 années de présence au sein du groupe Atos, au titre du régime de retraite Atos.

Le Conseil d'Administration a décidé de la mise en place au profit de Monsieur Grapinet d'une garantie compensatrice en cas de départ contraint de ce dernier.

Cette garantie compensatrice est égale à la différence entre le montant net de charges et contributions sociales :

- De la rente due à M. Grapinet au 31 décembre 2018 en application du régime de retraite en vigueur au sein des sociétés Atos SE et Atos International (soit 291 000 euros brut) ; et
- Le montant de celle effectivement perçue par Monsieur Grapinet en application de l'ensemble des régimes de retraite supplémentaire en vigueur au sein de Worldline.

Cette garantie prendra, au choix du Conseil d'Administration, la forme d'une indemnité versée en une seule fois ou d'une rente viagère ne relevant pas de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Le bénéfice de cet engagement est soumis à la réalisation de conditions de performance appréciées sur l'ensemble des mandats de Monsieur Grapinet en qualité de Directeur Général de Worldline depuis 2014 : réalisation pendant plus de deux tiers des années des conditions de performance permettant de bénéficier des plans d'incitation à long terme telles que déterminées par le Conseil d'Administration (ou toutes autres conditions qu'il jugera plus pertinente.

Aucune garantie ne sera versée en cas de démission de M. Grapinet (sauf classement en invalidité de 2e ou 3e catégorie ou décès). Ainsi, M. Grapinet ne percevra pas cette garantie s'il quitte volontairement la Société pour faire valoir ses droits à la retraite.

Cette garantie, sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale en date du 30 avril 2019, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, applicables aux indemnités de départ.

7. Avantages en nature

Le Directeur Général bénéficie d'un véhicule de fonction, avec ou sans chauffeur, qui peut être utilisée à des fins privées. Un tel avantage est considéré comme un avantage en nature à des fins fiscales et de sécurité sociale.

8. Autre

Monsieur Gilles Grapinet bénéficie également des régimes de remboursement des frais de santé et de prévoyance (incapacité, invalidité/décès) applicables aux salariés du groupe Atos ainsi que du contrat d'assistance en cas de voyage à l'étranger en vigueur au sein de Worldline France. Il bénéficie également d'une visite médicale annuelle ainsi que d'un conseiller patrimonial.

Le bénéfice des régimes de remboursement des frais de santé et de prévoyance sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale en date du 30 avril 2019, conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Composantes de la rémunération de Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué au titre de l'exercice 2019

Le Conseil d'Administration du 21 juillet 2018 a approuvé, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, les composantes suivantes de la rémunération globale de Monsieur Marc-Henri Desportes afférente à ses fonctions de Directeur Général Délégué de la Société à compter du 1er août 2018. Ces composantes demeurent applicables en 2019, dans le cadre du plan triennal 2019-21 de Worldline.

1. Rémunération fixe annuelle

Une rémunération annuelle fixe d'un montant de 350 000 euros.

2. Rémunération variable annuelle

Une rémunération variable, selon objectifs, dont la cible annuelle est de 350 000 euros, avec un paiement maximum limité à 130% de la rémunération fixe annuelle en cas de surperformance et sans paiement minimum.

La rémunération variable du Directeur Général Délégué suit les mêmes conditions et principes que ceux applicables au Directeur Général.

3. Rémunération pluriannuelle à long terme

Comme mentionné à la section relative à la rémunération variable pluriannuelle à long terme du Directeur Général, le Groupe s'est engagé dans une démarche qui vise à associer ses collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme de la Société par l'intermédiaire, notamment, de plans d'incitation à long terme. Ces derniers bénéficient principalement aux premières lignes managériales de Worldline, en ce compris les dirigeants mandataires sociaux exécutifs, ainsi qu'à une sélection d'experts, de talents clés et de juniors (voir Section D.3.4.3 Plans en titres) pour les plans d'incitation à long terme en titres).

La rémunération variable pluriannuelle à long terme du Directeur Général Délégué repose sur les mêmes principes et conditions que ceux applicables au Directeur Général.

4. Rémunérations exceptionnelles

Le Directeur Général Délégué ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle.

5. Indemnités de cessation de fonction

Monsieur Marc-Henri Desportes ne bénéficie d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence en cas de cessation de son mandat de Directeur Général Délégué.

6. Avantages en nature

Le Directeur Général Délégué bénéficie d'un véhicule de fonction.

7. Retraite complémentaire et supplémentaire

Monsieur Marc-Henri Desportes ne bénéficie d'aucune retraite complémentaire ou supplémentaire.

8. Autre

Monsieur Marc-Henri Desportes bénéficie du régime collectif de prévoyance, du régime collectif complémentaire frais de santé et du contrat d'assistance pour déplacement à l'étranger en vigueur au sein de Worldline en France.

G.3.2.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, soumis au vote des actionnaires

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables long terme et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Directeur Général et au Directeur Général Délégué (depuis sa nomination en cette qualité) en raison de l'exercice de leur mandat pour l'exercice 2018 et constituant la politique de rémunération les concernant ont été soumis à l'approbation des actionnaires et approuvés par l'Assemblée Générale de la Société du 24 mai 2018 (9e résolution).

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères sont soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale devant se tenir le 30 avril 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018.

MONSIEUR THIERRY BRETON

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe et variable **Jetons de présence** **Indemnité de prise ou cessation de fonction**	**0 euro**	Monsieur Thierry Breton a été nommé Président du Conseil d'Administration le 30 avril 2014, date de la transformation de la Société en société anonyme pour la durée de son mandat d'administrateur. Avant cette date, il était Président du Conseil de Surveillance de la société par actions simplifiée depuis le 31 juillet 2013. La date de fin de son mandat d'administrateur de la Société est celle de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019. Monsieur Thierry Breton n'a perçu aucune rémunération au titre de son mandat au sein de la Société au cours des exercices 2013 à 2017. Conformément à la décision du Conseil d'Administration du 30 avril 2014, Monsieur Thierry Breton ne percevra pas de rémunération au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration de la Société. Monsieur Thierry Breton ne perçoit pas de jetons de présence à raison de son mandat d'administrateur de la Société. Monsieur Thierry Breton ne bénéficie pas, au titre de la cessation de son mandat social au sein de la Société, d'indemnité de départ ou d'indemnité relative à une clause de non-concurrence.

Pour plus d'informations concernant la rémunération de Thierry Breton versée par Atos au titre de l'exercice 2018, voir Section G.3 du Document de Référence 2018 d'Atos SE.

MONSIEUR GILLES GRAPINET

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	**415 000 euros**[1] sur une base annuelle	Monsieur Gilles Grapinet a été nommé Directeur Général le 30 avril 2014, date à laquelle la Société a été transformée en société anonyme, pour la durée de son mandat d'administrateur. La rémunération de Monsieur Gilles Grapinet est déterminée conformément à son contrat de travail avec Atos International SAS, une filiale d'Atos SE. Ce contrat d'emploi est resté en vigueur après l'introduction en bourse de la Société sur Euronext Paris. La partie de sa rémunération relative à ses fonctions de Directeur Général de la Société représente deux tiers de sa rémunération fixe annuelle telle que prévue par son contrat de travail avec Atos International SAS, une filiale d'Atos SE. Cette partie est refacturée par Atos International SAS à la Société. La rémunération fixe versée au Directeur Général a été approuvée par l'Assemblée Générale de la Société le 24 mai 2018 (9e résolution).
Rémunération variable	**517 848 euros**[2] au titre de l'exercice 2018 soit 107,9% de la rémunération variable cible annuelle et 124,8% de la rémunération fixe annuelle	Pour l'exercice 2018, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable du Directeur Général sont les suivantes : • Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe Worldline (40%) ; • Excédent Brut Opérationnel du Groupe Worldline (EBO/OMDA) (30%) ; • Flux de trésorerie disponible du Groupe Worldline, avant dividende et résultat acquisitions/ventes (30%). La réalisation de ces critères et le montant de la rémunération variable qui en découle ont été validés par le Conseil d'Administration lors des séances du 21 juillet 2018 et du 18 février 2019. La rémunération variable du Directeur Général, au titre du premier semestre 2018 s'est établie à 271 464 euros, soit 113,1% de sa rémunération variable cible (sur une base semestrielle), et à 246 384 euros, soit 102,7% de sa rémunération variable cible (sur une base semestrielle) au titre du second semestre 2018.

Objectifs 2018	Premier semestre 2018		Second semestre 2018	
Indicateurs	**Poids**	**Paiement***	**Poids**	**Paiement***
Croissance organique du chiffre d'affaires	40%	107,2%	40%	93,1%
Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	30%	104,1%	30%	101,0%
Flux de trésorerie disponible du Groupe	30%	130%	30%	117,1%
Paiement en % de la rémunération variable cible (sur une base semestrielle)		**113,1%**		**102,7%**

** Après application de la courbe d'élasticité plafonnée à 130%.*

Par conséquent, la rémunération variable annuelle due pour 2018 s'est élevée à 517 848 euros, soit 107,9% de la rémunération variable cible. Sur la base des objectifs semestriels, le taux d'atteinte moyen des objectifs annuels était le suivant :

2018	Taux d'atteinte
Croissance organique du chiffre d'affaires	102,5%
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA)	100,9%
Flux de trésorerie disponible du Groupe	109,3%

Les objectifs issus du budget sont en ligne avec les objectifs financiers publiés par la Société au début de chaque année.

Avantages en nature	**3 215 euros**	Véhicule de fonction

1 *Il est rappelé que le Directeur Général a droit à une rémunération fixe annuelle totale de 622 500 euros (dont un montant de 207 500 euros est payé par Atos International SAS).*

2 *Il est rappelé que le Directeur Général a droit à une rémunération variable cible annuelle totale de 720 000 euros (dont un montant de 240 000 euros est payé par Atos International SAS).*

G

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération variable pluriannuelle en titres	Attribution de **81 000 stock-options** valorisées à **317 435 euros*** ~ Attribution de **20 250 actions de performance** valorisées à **536 587 euros***	Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 (dix-neuvième et vingtième résolutions), le Conseil d'Administration a, lors de sa réunion du 21 juillet 2018, décidé, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'octroi d'un maximum théorique de 81 000 stock-options et 20 250 actions de performance au Directeur Général. Ces montants tiennent compte des recommandations du Code AFEP-MEDEF applicables au Directeur Général. Ces actions de performance sont évaluées à 536 587 euros et les stock-options à 317 435 euros selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société. Dans son analyse, le Conseil d'Administration a également considéré les éléments suivants : • L'obligation de conservation de 15% des actions de performance qui seraient acquises pendant toute la durée de ses fonctions de mandataire social, et de 5%, sous forme nominative, des actions issues de l'exercice des stock-options ; • L'interdiction de conclure toute opération financière de couverture sur les actions de performance et stock-options faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée du mandat du Directeur Général. En ligne avec les engagements pris à l'occasion des plans d'octroi en titres précédents, au moment de l'octroi de stock-options le 3 septembre 2014, le 1er septembre 2015 et le 21 juillet 2018, ainsi que de l'octroi d'actions de performance le 25 juillet 2016, le 24 juillet 2017 et le 21 juillet 2018, le Directeur Général a pris note de l'interdiction faite par la Société de conclure toute opération financière de couverture sur les actions de performance et stock-options faisant l'objet de l'octroi durant toute la durée de son mandat social.
Autres éléments de rémunération	**1 481 euros**	Refacturation des 2/3 de la prime de vacances due conventionnellement au Directeur Général et aux autres salariés de la société Atos International SAS. Pour rappel, le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle ou d'autres éléments de rémunération ou avantages. Il ne bénéficie d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence en cas de cessation de son mandat. Par ailleurs, le Directeur Général a renoncé à percevoir ses jetons de présence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Sans objet	Monsieur Gilles Grapinet bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficient les employés ou mandataires sociaux d'Atos International SAS ou d'Atos SE, membres du Comité Exécutif du groupe Atos. Le montant estimé de la retraite dont il bénéficiera sur base dudit plan était estimée à 291 000 euros au 31 décembre 2018. Les conditions de ce plan de retraite sont définies à la Section D.3.4.3.4 du présent Document de Référence. La Société et Atos SE sont convenus que Worldline prendrait en charge les coûts liés à l'acquisition de droits par Monsieur Gilles Grapinet au titre dudit régime de retraite à prestations définies (sur la base de la durée de son mandat de Directeur Général de Worldline et dans la limite des deux tiers), étant précisé que la rémunération de référence était limitée à la rémunération perçue durant la période concernée. Sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé le 18 février 2019 que le changement de statut de Monsieur Gilles Grapinet à partir du 1er février 2019 n'aurait pas d'impact négatif sur le régime de retraite supplémentaire dont il bénéficie.

* *Valorisation des actions à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.*

MONSIEUR MARC-HENRI DESPORTES

Le Conseil d'Administration du 21 juillet 2018 a approuvé, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, les composantes suivantes de la rémunération totale de Monsieur Marc-Henri Desportes afférente à ses fonctions de Directeur Général Délégué de la Société, à compter du 1er août 2018.

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	**350 000 euros** sur une base annuelle	-
Rémunération variable	**149 712,5 euros**[1] au titre de l'exercice 2018, soit 102,7% de la rémunération variable cible annuelle et 102,7% de la rémunération fixe annuelle[1]	Pour le second semestre 2018, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable du Directeur Général Délégué sont les suivantes : • Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe Worldline (40%) ; • Excédent Brut Opérationnel du Groupe Worldline (EBO/OMDA) (30%) ; • Flux de trésorerie disponible du Groupe Worldline, avant dividende et résultat acquisitions/ventes (30%). La réalisation de ces critères et le montant de rémunération variable qui en découle ont été validés par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 18 février 2019. La rémunération variable due au titre du second semestre 2018 s'est établie à 149 712,5 euros[1], soit 102,7% de la rémunération variable cible (sur une base semestrielle).
Avantages en nature 1 195,45 euros		Véhicule de fonction (à partir du 1er août 2018)

Objectifs 2018		**Second semestre 2018**
Indicateurs	**Poids**	**Paiement***
Croissance organique du chiffre d'affaires	40%	93,1%
Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	30%	101,0%
Flux de trésorerie disponible du Groupe	30%	117,1%
Paiement en % de la rémunération variable cible (sur une base semestrielle)		**102,7%**

* Après application de la courbe d'élasticité plafonnée à 130%.

Les objectifs issus du budget sont en ligne avec les objectifs financiers publiés par la Société au début de chaque année.

1 *Prorata de 5 mois à partir du 1er août 2018.*

G

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération variable pluriannuelle en titres	Attribution de **62 000 stock-options** valorisées à **242 975 euros*** ~ Attribution de **15 500 actions de performance** valorisées à **410 721 euros***	Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 (dix-neuvième et vingtième résolutions), le Conseil d'Administration a, lors de sa réunion du 21 juillet 2018, décidé, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'octroi de 62 000 stock-options et de 15 500 actions de performance au Directeur Général Délégué. Ces montants tiennent compte des recommandations du Code AFEP-MEDEF applicables au Directeur Général Délégué. Ces actions de performance sont évaluées à 410 721 euros et les stock-options à 242 975 euros selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société. Dans son analyse, le Conseil d'Administration a considéré les éléments suivants : • L'obligation de conservation de 15% des actions de performance qui seraient acquises pendant toute la durée de ses fonctions de mandataire social, et de 5%, sous forme nominative, des actions issues de l'exercice des stock-options ; • L'interdiction de conclure toute opération financière de couverture sur les actions de performance et stock-options faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée du mandat de Directeur Général Délégué. A l'occasion de l'octroi de stock-options et d'actions de performance le 21 juillet 2018, le Directeur Général Délégué a pris note de l'interdiction faite par la Société de conclure toute opération financière de couverture sur les actions de performance et stock-options faisant l'objet de l'octroi durant toute la durée de son mandat social.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Sans objet	Le Directeur Général Délégué ne bénéficie d'aucune retraite complémentaire ou supplémentaire.
Autres	-	Le Directeur Général Délégué bénéficie du régime collectif de prévoyance, du régime collectif complémentaire frais de santé et du contrat d'assistance pour déplacement à l'étranger en vigueur au sein du Groupe Worldline en France.

* *Valorisation des actions à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.*

G.3.2.3 Conformité de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux aux recommandations du Code AFEP-MEDEF

Depuis l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché Euronext Paris, la Société s'est engagée à mettre en œuvre les recommandations du Code AFEP-MEDEF, relatives notamment aux conditions de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et à en assurer le suivi. Avant de prendre toute décision relative à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'Administration analyse la conformité de cette décision avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. Par ailleurs, le Conseil d'Administration de la Société s'est réuni le 15 mars 2019 pour l'examen annuel du suivi de la bonne application par la Société de ces principes de gouvernance.

Le Conseil s'est assuré de la bonne application par la Société de ces dispositions et a considéré que les pratiques de gouvernance de la Société, notamment en ce qui concerne la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, sont conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

G.3.2.4 Détail des rémunérations dues ou versées aux dirigeants mandataires sociaux – Tableaux AMF n° 1 et n° 2

TABLEAU AMF N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, STOCK-OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Monsieur Thierry Breton – Président du Conseil d'Administration

	2018		2017	
(En euros)	**Au titre d'Atos**	**Au titre de Worldline**	**Au titre d'Atos**	**Au titre de Worldline**
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 723 321	0	3 246 764	0
Valorisation des stock-options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice *	0	0	2 876 186	0
Total	**2 723 321**	**0**	**6 122 950**	**0**

* *Actions de performance Atos SE.*

Monsieur Gilles Grapinet – Directeur Général

	2018		2017	
(En euros)	**Au titre d'Atos**	**Au titre de Worldline**	**Au titre d'Atos**	**Au titre de Worldline**
Rémunérations dues au titre de l'exercice	412 585	937 544	513 283	954 586
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	317 435	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	123 827	536 587	143 055	654 883
Total	**536 412**	**1 791 566**	**656 338**	**1 609 469**

A chaque date d'attribution, la juste valeur des actions de performance et des stock-options est déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés. Les actions de performance et les stock-options attribuées sont valorisées à partir de cette juste valeur. Cette valorisation correspond ainsi à une valeur historique à la date d'attribution calculée à des fins comptables. Elle ne représente ni une valeur actuelle de marché, ni le montant qui pourrait être payé au bénéficiaire lors de l'acquisition de ces actions de performance si elles deviennent acquises ou si les stock-options deviennent exerçables.

Monsieur Marc-Henri Desportes – Directeur Général Délégué (depuis le 1er août 2018)

	2018	
(En euros)	**Au titre d'Atos**	**Au titre de Worldline**
Rémunérations dues au titre de l'exercice	0	299 177
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	242 975
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	410 721
Total	**0**	**952 873**

A chaque date d'attribution, la juste valeur des actions de performance et des stock-options est déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés. Les actions de performance et les stock-options attribuées sont valorisées à partir de cette juste valeur. Cette valorisation correspond ainsi à une valeur historique à la date d'attribution calculée à des fins comptables. Elle ne représente ni une valeur actuelle de marché, ni le montant qui pourrait être payé au bénéficiaire lors de l'acquisition de ces actions de performance si elles deviennent acquises ou si les stock-options deviennent exerçables.

TABLEAU AMF N° 2 – RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Monsieur Thierry Breton – Président du Conseil d'administration

	2018				2017			
	Au titre d'Atos		Au titre de Worldline		Au titre d'Atos		Au titre de Worldline	
(En euros)	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées
Rémunération fixe	1 400 000	1 400 000	-	-	1 400 000	1 400 000	-	-
Rémunération variable	1 304 821	815 430	-	-	1 840 410	1 824 383	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature	18 500	18 500	-	-	6 354	6 354	-	-
Total	**2 723 321**	**2 233 930**			**3 246 764**	**3 230 737**		

Monsieur Gilles Grapinet – Directeur Général

	2018[1]				2017[1]			
	Au titre d'Atos		Au titre de Worldline		Au titre d'Atos		Au titre de Worldline	
(En euros)	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées
Rémunération fixe	207 500	207 500	415 000	415 000	207 500	207 500	415 000	415 000
Rémunération variable	202 737	182 685	517 848	240 678	303 689	318 872	535 398	496 520
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature[2]	1 608	1 608	3 215	3 215	1 782	1 782	3 565	3 565
Autre élément de rémunération[3]	741	741	1 481	1 481	312	312	623	623
Total	**412 585**	**392 533**	**937 544**	**660 374**	**513 283**	**528 466**	**954 586**	**915 708**

1 *En 2018, la rémunération de Monsieur Gilles Grapinet était déterminée dans le cadre de son contrat de travail conclu avec Atos International SAS, filiale d'Atos SE.*
La quote-part de sa rémunération fixe afférente à ses fonctions de Directeur Général de la Société représente les deux tiers de la rémunération fixe totale prévue au titre de son contrat de travail avec Atos International SAS, filiale d'Atos SE. Cette quote-part fait l'objet d'une refacturation intégrale d'Atos International SAS à la Société et figure dans le tableau ci-dessus.

2 *Voiture de fonction.*

3 *Prime conventionnelle de vacances.*

La rémunération variable due reflète les montants dus au titre des premier et second semestres de l'année considérée. La rémunération variable versée correspond aux montants versés au titre du second semestre de l'année précédente. Le versement de la rémunération variable au titre des premier et second semestres 2018 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale appelée à statuer le 30 avril 2019 sur les comptes de l'exercice clos en 2018.

Les modalités de la refacturation par Atos SE de la rémunération de Monsieur Gilles Grapinet au titre de ses fonctions de Directeur Général de la Société sont décrites à la Section G.3.2.1.2.

Monsieur Marc-Henri Desportes – Directeur Général Délégué (depuis le 1er août 2018)

	2018 (Depuis le 1er août 2018)			
	Au titre d'Atos		Au titre de Worldline	
(En euros)	Dues	Versées	Dues	Versées
Rémunération fixe	0	0	148 269	148 269
Rémunération variable	0	0	149 713[2]	N/A[1]
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature[a]	0	0	1 195	1 195
Autre élément de rémunération[b]	0	0	0	0
Total	**0**	**0**	**299 177**	**149 464**

a Voiture de fonction.
b Prime conventionnelle de vacances.
1 La rémunération variable relative au 1er semestre 2018 et payée en octobre 2018 est relative à une période de performance au cours de laquelle Monsieur Marc-Henri Desportes n'était pas Directeur Général Délégué.
2 Rémunération variable due uniquement pour la période allant du 1er août au 31 décembre 2018.

La rémunération variable due reflète les montants dus au titre du second semestre de l'année 2018 (au *prorata* des 5 mois passé en tant que Directeur Général Délégué). Le versement de la rémunération variable au titre du second semestre 2018 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale appelée à statuer le 30 avril 2019 sur les comptes de l'exercice clos en 2018.

Rémunération variable pluriannuelle en titres des dirigeants mandataires sociaux exécutifs de Worldline (Monsieur Gilles Grapinet et Monsieur Marc-Henri Desportes)

De plus amples informations sont disponibles à la Section G.3.2.1.2 décrivant les principes applicables à la rémunération variable pluriannuelle en titres du Directeur Général et du Directeur Général Délégué.

G.3.2.5 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à, ou levées par, les dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice – Tableaux AMF n° 4 et n° 5

TABLEAU AMF 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Au cours de l'année 2018, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée au Président du Conseil d'Administration.

Liste Nominative	Date du plan	Nombre d'options accordées durant 2018	Prix d'exercice	Date d'acquisition	Date d'expiration
Gilles Grapinet	21 juillet 2018	81 000	52,91 euros	21 juillet 2021	20 juillet 2028
Marc-Henri Desportes	21 juillet 2018	62 000	52,91 euros	21 juillet 2021	20 juillet 2028

G

TABLEAU AMF 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Le Président du Conseil d'Administration ne détenait plus d'options donnant droit à la souscription d'actions Atos SE au 1er janvier 2018.

Monsieur Gilles Grapinet a exercé des stock-options Atos SE et Worldline comme indiqué ci-dessous.

Monsieur Marc-Henri Desportes a exercé des stock-options Atos SE comme indiqué ci-dessous.

Liste Nominative	Relatif à	Date du plan	Nombre d'options levées en 2018	Prix d'exercice
Gilles Grapinet	Worldline	3 septembre 2014	10 000	17,22 euros
	Worldline	1er septembre 2015	10 000	22,87 euros
	Atos SE	23 décembre 2008 T1	2 390	18,40 euros
	Atos SE	23 décembre 2008 T2	16 930	22 euros
Marc-Henri Desportes	Atos SE	4 septembre 2009 T2	6 300	40,81 euros
	Atos SE	4 septembre 2009 T3	20 833	48,97 euros

G.3.2.6 Actions de performance attribuées au dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice – Tableaux AMF n° 6

Le tableau ci-dessous présente les actions de performance qui ont été attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, et notamment celles attribuées durant l'exercice clos.

Conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de Worldline du 24 mai 2018 (20e résolution), le Conseil d'Administration de la Société a procédé le 21 juillet 2018, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, à l'attribution d'actions de performance. Le Directeur Général et le Directeur Général Délégué comptent parmi les bénéficiaires de cette attribution. Les conditions de performance relatives à ce plan sont résumées en Section D.3.4.3 « Plans en Titres ».

Les conditions de performance afférentes aux divers plans Atos sont résumées dans le Document de Référence d'Atos SE.

	Relatif à	Date du plan	Nombre d'actions	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Valorisation des actions *(en euros)* [1]
M. Thierry Breton Président du Conseil d'Administration	Atos SE	22 juillet 2018	51 350	30 juillet 2021	30 juillet 2021	0[2]
M. Gilles Grapinet Directeur Général	Worldline	21 juillet 2018	20 250	21 juillet 2021	21 juillet 2021	536 587
	Atos SE	22 juillet 2018	6 000	30 juillet 2021	30 juillet 2021	123 827
M. Marc-Henri Desportes Directeur Général Délégué	Worldline	21 juillet 2018	15 500	21 juillet 2021	21 juillet 2021	410 721

1 *Valeur des actions lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2, après prise en compte notamment d'une éventuelle décote liée à des critères de performance et à la probabilité de présence dans le groupe Atos à l'issue de la période d'acquisition, mais avant étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition. A compter de 2014, prise en compte d'une probabilité de réalisation des conditions de performance par Atos et Worldline.*

2 *L'intégralité des actions attribuées est devenue caduque au 31 décembre 2018.*

G.3.2.7 Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour les dirigeants mandataires sociaux – Tableau AMF n° 7

Les actions de performance Worldline attribuées le 25 juillet 2016 en vertu du règlement du Plan France sont acquises depuis le 25 juillet 2018. Le Directeur Général et le Directeur Général Délégué sont bénéficiaires de ce Plan. Les actions acquises sont soumises à une année de conservation soit jusqu'au 25 juillet 2019. Les conditions de performance sont détaillées dans l'actualisation du Document de Référence 2016, sous la Section 15.3.1.

Les actions de performance Atos SE attribuées au Président du Conseil d'Administration et au Directeur Général le 28 juillet 2014 et acquises le 28 juillet 2016 sont devenues disponibles le 28 juillet 2018. Les conditions d'acquisition sont détaillées dans le Document de Référence 2017 d'Atos à la Section G.3.3.1.

	Relatif à	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité
M. Thierry Breton **Président du Conseil d'Administration**	Atos	28 juillet 2014	46 000	28 juillet 2016	28 juillet 2018
M. Gilles Grapinet **Directeur Général**	Worldline	25 juillet 2016	38 700	25 juillet 2018	25 juillet 2019
	Atos	28 juillet 2014	6 666	28 juillet 2016	28 juillet 2018
M. Marc-Henri Desportes **Directeur Général Délégué**	Worldline	25 juillet 2016	25 460	25 juillet 2018	25 juillet 2019

G.3.2.8 Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2018 – Tableau AMF n° 8

Atos SE n'a pas procédé à l'attribution d'un plan d'attribution de stock-options au profit de ses salariés ou de ses dirigeants mandataires sociaux depuis celui octroyé le 31 décembre 2010. L'historique des attributions par Atos SE au cours des dix dernières années est repris dans le Document de Référence d'Atos SE.

Le tableau ci-dessous reprend l'historique des attributions par Worldline depuis 2014 pour rétribuer et fidéliser les salariés identifiés comme talents clés et les cadres dirigeants.

Monsieur Gilles Grapinet, en tant que Directeur Général de la Société, a reçu de Worldline SA 180 000 options de souscription d'actions le 3 septembre 2014 et le 1er septembre 2015. Pour des renseignements supplémentaires concernant les plans 2014 et 2015, il convient de se reporter respectivement aux Documents de Référence Worldline 2014 et 2015. Le 21 juillet 2018, Monsieur Gilles Grapinet, Directeur Général de la Société, s'est vu octroyer 81 000 stock-options par Worldline SA ; le même jour, Worldline SA a procédé à l'attribution de 62 000 stock-options au bénéfice de Monsieur Marc-Henri Desportes, en tant que Directeur Général Délégué.

Date de l'Assemblée Générale	2014	2015	2016	2016	2018	2018	Total
Date du Conseil d'Administration	03/09/2014	27/07/15[2]	22/02/16[3]	25/07/16[4]	21/07/2018	18/10/2018	
Date de début de la période d'exercice	15/05/2016	15/05/2017	25/05/2018	25/05/2018	21/07/2021	31/03/2022	
Date de fin de la période d'exercice	03/09/2024	31/08/2025	24/05/2026	15/08/2026	20/07/2028	01/01/2029	
Prix d'exercice *en euros*	17,22	22,87	26,82	28,58	52,91	46,69	
Nombre d'options consenties	1 527 220	1 558 500	196 000	45 000	262 000	130 550	**3 719 270**
Dont aux membres du Conseil d'Administration[1]	202 660[5]	180 000[6]	0	0	81 000[6]	0	**463 660**
Nombre de bénéficiaires	92	138	52	2	18	5	
Nombre d'options exercées	704 799	457 645	38 999	0	0	0	**1 201 443**
Nombre options annulées & expirées	90 300	154 500	17 000	0	0	0	**261 800**
Situation au 31/12/2018	732 121	946 355	140 001	45 000	262 000	130 550	**2 256 027**
Valeur des options en circulation *(en millions d'euros)*	12,6	21,6	3,7	1,3	13,9	6,1	**59,2**

1 *Conseil d'Administration actuel.*
2 *La date d'octroi fixée par le Conseil d'Administration est le 1er septembre 2015.*
3 *La date d'octroi fixée par le Conseil d'Administration est le 25 mai 2016.*
4 *La date d'octroi fixée par le Conseil d'Administration est le 16 août 2016.*
5 *Outre M. Gilles Grapinet qui a bénéficié de 180 000 options de souscription d'actions, Mme Ursula Morgenstern (13 330) et M. Gilles Arditi (9 330) ont également bénéficié d'options de souscription d'actions.*
6. *Parmi les administrateurs, seul M. Gilles Grapinet a bénéficié d'options de souscription d'actions.*

G

Le récapitulatif des conditions de performance applicables aux plans précités est repris à la Section 17.3.3 du Document de Référence de 2016 et, s'agissant des conditions de performance applicables aux plans du 21 juillet 2018 et du 18 octobre 2018 (avec une date d'attribution fixée au 2 janvier 2019), à la Section D.3.4.3 du présent Document de Référence.

La validation des résultats des conditions de performances des plans de stock-options du 25 mai 2016, du 16 août 2016 et du 21 juillet 2018 est détaillée à la Section G.3.2.11.

Les conditions de performance des plans de stock-options 2018 et 2019 sont listées ci-dessous :

Conditions de performance	Plan du 21/07/2018	Plan du 02/01/2019
Croissance organique du chiffre d'affaires pour l'année concernée est au moins égale à :	Taux de croissance figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée moins un pourcentage fixé par le Conseil d'Administration	Taux de croissance figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée moins un pourcentage fixé par le Conseil d'Administration
et		
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) pour l'année concernée est au moins égale à :	92,5% du montant de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée	92,5% du montant de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée
et		
Free Cash Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes pour l'année concernée, est au moins égal à :	92,5% du montant du Free Cash Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée	92,5% du montant du Free Cash Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée
et	Pour chaque année, **au moins deux des trois critères de performance interne** doivent être remplis, et si un des critères n'est pas rempli, il devient obligatoire pour l'année suivante.	Pour chaque année, **au moins deux des trois critères de performance interne** doivent être remplis, et si un des critères n'est pas rempli, il devient obligatoire pour l'année suivante.
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	Au titre de chacune des années concernées, la Société obtient au moins deux des trois scores suivant : • GRI G4 « Comprehensive » (ou son équivalent si, encours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • La Société obtient le score Eco Vadis CSR – « Gold » (ou son équivalent si, en cours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • La Société obtient le score GAIA Index Certification générale égal ou supérieur à 70%(ou son équivalent, si en cours de Plan, ce terme est modifié).	Au titre de chacune des années concernées, le Groupe obtient au moins deux des trois scores suivant : • GRI « Comprehensive » (ou son équivalent si, encours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • Le Groupe obtient le score Eco Vadis CSR – « Gold » (ou son équivalent si, en cours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • Le Groupe obtient le score GAIA Index Certification générale égal ou supérieur à 70/100 (ou son équivalent, si en cours de Plan, ce terme est modifié).
Années concernées	2018 – 2019 – 2020	2019 – 2020 – 2021

G.3.2.9 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers – Tableau AMF n° 9

	Nombre total d'options attribuées	Prix moyen pondéré (prix d'exercice pour l'année de l'attribution)	Plans
Stock-Options consenties, durant l'exercice, aux dix salariés dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	101 000	52,91	21 juillet 2018
Stock-Options détenues sur l'émetteur levées durant l'exercice, par les dix salariés dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	40 000	20,05	3 septembre 2014 et 1er septembre 2015

G.3.2.10 Historique des attributions d'actions de performance – Tableau AMF n° 10

Date d'Assemblée		26/05/2016[1]	26/05/2016[2]	24/05/2017[1]	24/05/2018	24/05/2018 et 30/11/2018	Total
Date du Conseil d'Administration		25/07/2016	12/12/2016	24/07/2017	21/07/2018	**18/10/2018[5]**	
Détails du Plan	France	International	-	-	-		
Nombre de bénéficiaires	67	62	5	270	353	**48**	**-**
Nombre d'actions consenties	263 650	152 964	224 250	507 118	366 685	**93 700**	**1 608 367**
Dont aux membres du Conseil d'Administration	43 700	-	-	43 700	20 250	**0**	**107 650**
Changement de plan suite à mobilité internationale	1[4]	0	0	0	0	**0**	**1**
Nombre d'actions annulées ou caduques	52 308	30 477	0	9 831	3 660	**0**	**96 276**
Nombre d'actions acquises au 31/12/2018	2 037	0	0	1 007	0		**3 044**
Dont aux membres du Conseil d'Administration	0	-	-	0	-		**0**
Situation au 31/12/2018	211 342	122 487	224 250	497 287	363 025	**93 700**	**1 512 091**
Date d'acquisition définitive	25/07/2018	25/07/2019	01/04/2020 [3]	24/07/2020	21/07/2021	**31/03/2022**	
Date de disponibilité	25/07/2019	25/07/2019	01/04/2020 [3]	24/07/2020	21/07/2021	**31/03/2022**	

1 *Le nombre d'actions à l'attribution tient compte de l'application d'un coefficient multiplicateur maximal de 115% (selon les modalités définies dans les conditions de performance).*
2 *Le plan du 12 décembre 2016 a été mis en place le 2 janvier 2017, il est décrit en Section 17.3.4 du Document de Référence 2016.*
3 *Dernière date d'acquisition de la 3e tranche du plan.*
4 *Un changement du plan international vers le plan France pour 764 actions acquises le 25 juillet 2018.*
5 *Le plan a été déployé le 2 janvier 2019.*

Les 1 512 091 actions de performance représentaient 0,83% du capital social de Worldline au 31 décembre 2018. Les termes et conditions des plans d'attribution d'actions de performance attribuées le 24 juillet 2017 et le 21 juillet 2018, dont le Directeur Général et le Directeur Général Délégué sont parmi les bénéficiaires, ainsi que des plans du 2 janvier 2017 et 2 janvier 2018 sont décrits ci-dessous.

Les conditions de performance des plans 2017, 2018 et 2019 sont listées ci-dessous :

Conditions de performance	Plan du 02/01/2017	Plan du 24/07/2017	Plan du 21/07/2018	Plan du 02/01/2019
Croissance organique du chiffre d'affaires pour l'année concernée est au moins égale à :	(i) seuil d'atteinte de l'objectif fixé à -1,5% du taux de croissance d'equensWorldline figurant dans le budget pour l'année concernée (ii) plafond de l'objectif fixé à +2,5% du taux de croissance d'equensWorldline figurant dans le budget pour l'année concernée (iii) coefficient multiplicateur de paiement linéaire entre le seuil et l'atteinte à 100% de l'objectif (85%-100%) puis entre l'objectif à 100% et le plafond (100%-115%)	(i) Taux de croissance figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée moins un pourcentage fixé par le Conseil d'Administration, ou (ii) Taux de croissance annuel par référence aux objectifs de croissance du Groupe.	La croissance pour 2018, 2019 et 2020 est au moins égale à l'objectif communiqué au marché pour l'année concernée	La croissance pour 2019, 2020 et 2021 est au moins égale à l'objectif communiqué au marché pour l'année concernée
et				
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) pour l'année concernée est au moins égale à :	(i) seuil d'atteinte de l'objectif fixé à 90% du montant de l'Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA) d'equensWorldline figurant dans le budget pour l'année concernée (ii) plafond de l'objectif fixé à 110% du montant de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO / OMDA) d'equensWorldline figurant dans le budget pour l'année concernée (iii) coefficient multiplicateur de paiement linéaire entre le seuil et l'atteinte à 100% de l'objectif (85%-100%) puis entre l'objectif à 100% et le plafond (100%-115%).	(i) 85% du montant de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée, ou bien (ii) le montant de l'Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA) de l'année précédente, augmenté de 10%.	L'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) est au moins égale à (i) l'objectif communiqué au marché pour l'année concernée ; ou (ii) une augmentation, par rapport à l'année précédente, définie par le Conseil d'Administration de Worldline.	L'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) est au moins égale à (i) l'objectif communiqué au marché pour l'année concernée ; ou (ii) une augmentation, par rapport à l'année précédente, définie par le Conseil d'Administration de Worldline.

Conditions de performance	Plan du 02/01/2017	Plan du 24/07/2017	Plan du 21/07/2018	Plan du 02/01/2019
et				
Free Cash Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ ventes pour l'année concernée, est au moins égal à :	(i) seuil d'atteinte de l'objectif fixé à 90% du montant du Free Cash Flow equensWorldline (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée (ii) plafond d'atteinte de l'objectif fixé à 110% du montant du Free Cash Flow equensWorldline (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ ventes, figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée (iii) coefficient multiplicateur de paiement linéaire entre le seuil et l'atteinte à 100% de l'objectif (85%-100%) puis entre l'objectif à 100% et le plafond (100%-115%).	(i) 85% du montant du Free Cash Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée, ou bien (ii) le montant du Free Cash Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, de l'année précédente, augmenté de 10%.	Le montant du Free Cash Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ ventes pour l'année concernée est au moins égal à (i) l'objectif de Free Cash Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ ventes communiqué au marché pour l'année concernée ; ou (ii) une augmentation, par rapport à l'année précédente, définie par le Conseil d'Administration de Worldline.	Le montant du Free Cash Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes pour l'année concernée est au moins égal à (i) l'objectif de Free Cash Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes communiqué au marché pour l'année concernée ; ou (ii) une augmentation, par rapport à l'année précédente, définie par le Conseil d'Administration de Worldline.
et				
Condition externe liée à la performance sociale et environne-mentale	Au titre de chacune des années concernées : • Customer Satisfaction : une cible est fixée, le seuil est fixé à 90% de cette cible et le plafond à 110% de cette dernière. Un coefficient multiplicateur de paiement linéaire est fixé entre le seuil et l'atteinte à 100% de l'objectif (85%-100%) puis entre l'objectif à 100% et le plafond (100%-115%) ; • equensWorldline Quality Measure : une cible est fixée sur la base du SLA, le seuil est fixé à 90% de cette cible et le plafond à 110% de cette dernière. Un coefficient multiplicateur de paiement linéaire est fixé entre le seuil et l'atteinte à 100% de l'objectif (85%-100%) puis entre l'objectif à 100% et le plafond (100%-115%).	Au titre de chacune des années concernées, la Société obtient au moins deux des trois scores suivant : • GRI G4 « Comprehensive » (ou son équivalent si, encours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • la Société obtient le score Eco Vadis CSR – « Gold » (ou son équivalent si, en cours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • la Société obtient le score GAIA Index Certification générale égal ou supérieur à 70%(ou son équivalent, si en cours de Plan, ce terme est modifié).Evaluation annuelle	Au titre de chacune des années concernées, le Groupe obtient au moins deux des trois scores suivant : • GRI « Comprehensive » (ou son équivalent si, encours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • le Groupe obtient le score Eco Vadis CSR – « Gold » (ou son équivalent si, en cours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • le Groupe obtient le score GAIA Index Certification générale égal ou supérieur à 70/100 (ou son équivalent, si en cours de Plan, ce terme est modifié).	Au titre de chacune des années concernées, le Groupe obtient au moins deux des trois scores suivant : • GRI « Comprehensive » (ou son équivalent si, encours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • le Groupe obtient le score Eco Vadis CSR – « Gold » (ou son équivalent si, en cours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • le Groupe obtient le score GAIA Index Certification générale égal ou supérieur à 70/100 (ou son équivalent, si en cours de Plan, ce terme est modifié).
Années concernées	2017 – 2018 – 2019	2017 – 2018 – 2019	2018 – 2019 – 2020	2019 – 2020 – 2021

G

G.3.2.11 Validation des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance et de stock-options en cours d'acquisition ou acquis au cours de l'exercice

Les plans d'options de souscription d'actions des 3 septembre 2014 et 1er septembre 2015 sont exerçables depuis le 15 mai 2016 et le 15 mai 2017 respectivement. Les plans d'options de souscription d'actions du 25 mai 2016 et 16 août 2016 sont acquis depuis le 25 mai 2018 et sont exerçables depuis cette date. L'accomplissement des conditions de performance relatives auxdits plan ainsi qu'au plan d'actions de performance du 25 juillet 2016 a été détaillé dans les Documents de Référence précédents.

Pour ce qui concerne le plan d'actions de performance du 24 juillet 2017, les conditions de performance internes ont été vérifiées pour 2017 et 2018. La condition de performance externe a également été remplie. L'acquisition définitive des actions de performance attribuées dans le cadre de ce plan demeure soumise à la réalisation des conditions de performance internes et externes relatives à l'année 2019 ainsi qu'à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition.

Croissance organique du chiffre d'affaires Worldline Validation du critère	**2019** En attente	**2018** 99,7% – OUI	**2017** 99,8% – OUI
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Validation du critère	**2019** En attente	**2018** 100,3% – OUI	**2017** 100,9% – OUI
Flux de trésorerie disponible Worldline Validation du critère	**2019** En attente	**2018** 105,7% – OUI	**2017** 101,6% – OUI
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale Validation du critère	**2019** En attente	**2018** OUI	**2017** OUI
Validation des conditions de performance			**En attente**

Pour ce qui concerne le plan d'actions de performance du 21 juillet 2018, les conditions de performance internes ont été vérifiées pour 2018. La condition de performance externe est également remplie. L'acquisition définitive des actions de performance attribuées dans le cadre de ce plan demeure soumise à la réalisation des conditions de performance internes et externes relatives aux années 2019 et 2020 ainsi qu'à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition.

Croissance organique du chiffre d'affaires Worldline Validation du Critère	**2020** En attente	**2019** En attente	**2018** 130,5% – OUI
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Validation du critère	**2020** En attente	**2019** En attente	**2018** 105,9% – OUI
Flux de trésorerie disponible Worldline Validation du critère	**2020** En attente	**2019** En attente	**2018** 112,3% – OUI
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale Validation du critère	**2020** En attente	**2019** En attente	**2018** OUI
Validation des conditions de performance			**En attente**

Pour ce qui concerne le plan de stock-options du 21 juillet 2018, les conditions de performance internes ont été vérifiées pour 2018. La condition de performance externe est également remplie. L'acquisition définitive du droit d'exercice des stock-options attribuées dans le cadre de ce plan demeure soumise à la réalisation des conditions de performance internes et externes relatives aux années 2019 et 2020 ainsi qu'à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition.

Croissance organique du chiffre d'affaires Worldline Validation du Critère	**2020** En attente	**2019** En attente	**2018** 99,7% – OUI
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Validation du critère	**2020** En attente	**2019** En attente	**2018** 100,3% – OUI
Flux de trésorerie disponible Worldline Validation du critère	**2020** En attente	**2019** En attente	**2018** 105,7% – OUI
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale Validation du critère	**2020** En attente	**2019** En attente	**2018** OUI
Validation des conditions de performance			**En attente**

G.3.2.12 Avantages des dirigeants mandataires sociaux – Tableau AMF n° 11

Thierry Breton, Président du Conseil d'Administration, n'est lié par aucun contrat de travail et ne bénéficie d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence en cas de cessation de son mandat.

Depuis le 1er février 2019, Monsieur Gilles Grapinet n'exerce plus de fonctions ou d'activités au sein d'Atos et est rémunéré exclusivement en sa qualité de Directeur Général de Worldline. Sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé le 18 février 2019 que le changement de statut de Monsieur Gilles Grapinet au 1er février 2019 n'aurait pas d'impact négatif sur sa rémunération globale, en ce compris son régime de retraite supplémentaire.

Dans ce contexte, le 15 mars 2019, le Conseil d'Administration a décidé la mise en œuvre d'un régime de retraite supplémentaire bénéficiant au Directeur Général et d'une garantie compensatrice en cas de départ contraint de ce dernier.

Le contrat de travail conclu entre Worldline et Monsieur Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué, a été suspendu à compter de sa nomination comme Directeur Général Délégué et pour la durée dudit mandat, conformément à la loi applicable. Monsieur Marc-Henri Desportes ne bénéficie d'aucune indemnité de départ contractuelle ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence en cas de cessation de son mandat de Directeur Général Délégué de la Société.

	Contrat de travail Worldline		Régime de retraite supplémentaire Worldline		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou de changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Dirigeants Mandataires Sociaux	**OUI**	**NON**	**OUI**	**NON**	**OUI**	**NON**	**OUI**	**NON**
Thierry Breton Président du Conseil d'Administration								
Début de mandat : 30 avril 2014		✔		✔		✔		✔
Fin de mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2019								
Gilles Grapinet Directeur Général								
Début de mandat : 30 avril 2014		✔	✔*		✔*			✔
Fin de mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2019								
Marc-Henri Desportes Directeur Général Délégué								
Début de mandat : 1er août 2018		✔		✔		✔		✔
Fin de mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2019								

* *Pour des informations détaillées sur le régime de retraite supplémentaire et la garantie compensatrice, voir Section G.3.2.1.2 Principes de rémunération de Gilles Grapinet – Directeur Général et de Marc-Henri Desportes – Directeur Général Délégué.*

G

G.4 Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019

G.4.1 Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle

Les résolutions à soumettre au vote des actionnaires seront publiées dans un avis de réunion paraissant au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO), suivi d'un avis de convocation à l'Assemblée Générale Annuelle convoquée le 30 avril 2019. Ces avis seront mis en ligne sur le site Internet de la société Worldline (dans la section « Investisseurs ») conformément aux lois et règlements en vigueur.

G.4.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, soumis au vote des actionnaires

Les éléments de rémunération dus ou attribués à la fin de l'exercice 2018 au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et au Directeur Général Délégué, qui seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2019, sont présentés à la Section G.3.2.2 du présent Document de Référence.

G.4.3 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société, au titre de l'exercice 2019, soumis au vote des actionnaires

Les principes et critères de fixation, d'attribution et d'attribution des éléments de rémunération du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué au titre de l'exercice 2019, qui seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale 30 avril 2019, sont présentés à la Section G.3.2.1 du présent Document de Référence.

G.4.4 Etat récapitulatif des opérations réalisées au cours du dernier exercice sur des actions de la Société (Article 223-26 du règlement général de l'AMF)

Nom	Nombre d'actions achetées ou souscrites	Nombre d'actions vendues	Date	Prix d'achat/Prix de vente *(en euros)*
	10 000[1]		03/05/2018	17,2200
Gilles Grapinet	10 000[1]		03/05/2018	22,8700
	38 700		07/25/2018	0,0000[2]
Marc-Henri Desportes	25 460		07/25/2018	0,0000[2]
SIX Group AG	49 066 878[3]		11/30/2018	42,1064
Dr. Romeo Lacher	750		12/11/2018	46,3187
Giulia Fitzpatrick	750		12/19/2018	42,8400

1 *En exercice de stock-options.*
2 *Acquisition d'actions de performance dans le cadre d'un plan mis en place par la Société (Plan du 25 juillet 2016).*
3 *Rémunération de l'apport en nature à la Société par SIX Group AG des actions émises par SIX Payment Services (Europe) SA, SIX Payment Services (Luxembourg) SA et SIX Payment Services AG.*

G.5 Evolution du capital et performance boursière

G.5.1 Informations de base

G.5.1.1 Transactions des titres

Les actions Worldline SA sont cotées sur le marché Euronext Paris depuis le 27 juin 2014, sous le code ISIN FR0011981968 et ne font pas l'objet de cotation sur une autre place de marché.

Nombre de titres	**182 554 917** (au 31 décembre 2018)
Classification sectorielle	Technologie de l'information
Indice principal	CAC AllShares
Autres indices	SBF 120, CAC Industrials, CAC Sup. Services
Marché	Euronext Paris Compartiment A
Place de cotation	Euronext Paris (France)
Code	WLN (Euronext)
Code ISIN	FR0011981968
Eligibilité contrôle/SRD	oui/oui

Les principaux codes sont :

Source	Code	Source	Code
Euronext	WLN	Reuters	WLN.PA
AFP	WLN	Thomson	WLN-FR
Bloomberg	WLN :FP		

G.5.1.2 Capital social au cours des trois derniers exercices et évolution du flottant

L'évolution du flottant des actions du Groupe exclut les participations détenues par les actionnaires de référence, à savoir Atos SE détenant du capital social 50,8% et SIX Group AG détenant 26,9% du capital social. Aucun autre actionnaire de référence n'a annoncé sa volonté de maintenir un actionnariat stratégique dans le capital du Groupe. Les participations détenues par les salariés et la Direction sont également exclues du flottant.

A la connaissance de la Société et sur la base des déclarations de franchissement de seuils reçues, aucun actionnaire autre qu'Atos SE et SIX Group AG ne possède plus de 5% du capital social de la Société ou des droits de vote à la date du dépôt du présent Document de Référence.

Au 31 décembre 2018	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Atos SE	92 802 579	50,84%	67,62%
SIX Group AG	49 066 878	26.88%	17,82%
Worldline SA	914 530	0.50%	0,00%
Conseil d'Administration et mandataires sociaux	116 914	0,06%	0,05%
Employés	427 698	0,23%	0,16%
Flottant	39 226 318	21,49%	14,29%
Total	**182 554 917**	**100,00%**	**100,00%**

G

Au 31 décembre 2017	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Atos SE	92 802 579	69,83%	82,23%
Conseil d'Administration	32 004	0,02%	0,02%
Employés	290 211	0,22%	0,13%
Flottant	39 774 169	29,93%	17,62%
Total	**132 898 963**	**100,00%**	**100,00%**

Au 31 décembre 2016	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Atos SE	92 802 579	70,12%	82,44%
Conseil d'Administration	23 006	0,02%	0,01%
Employés	322 887	0,24%	0,14%
Flottant	39 198 524	29,62%	17,41%
Total	**132 346 996**	**100,00%**	**100,00%**

G.5.1.3 Actionnariat au 28 février 2019

Le tableau suivant résume la répartition des actionnaires de la Société au 28 février 2019.

A la connaissance de la Société, et selon les informations qu'elle a reçues, aucun actionnaire (à l'exception d'Atos SE et de SIX Group AG) ne détient 5% ou plus du capital de la Société ou de ses droits de vote à la date du dépôt du présent Document de Référence.

Au 28 février 2019	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Atos SE	92 802 579	50,81%	67,58%
SIX Group AG	49 066 878	26,86%	17,87%
Worldline SA	827 306	0,45%	0,00%
Conseil d'administration et mandataires sociaux	117 664	0,06%	0,05%
Employés	493 669	0,27%	0,18%
Flottant	39 336 607	21,54%	14,32%
Total	**182 644 703**	**100,00%**	**100,00%**

G.5.2 Dividendes

Aucun dividende n'a été versé en 2015, 2016, 2017 ni en 2018. Lors de sa réunion du 18 février 2019 et tenant compte de la priorité stratégique donnée en 2019 pour le développement de Worldline, le Conseil d'Administration a décidé de proposer lors de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires de ne pas distribuer de dividende au titre des résultats de 2018.

La politique de versement de dividendes est présentée en Section B.4.5.

G.5.3 Documentation

La Société met à la disposition de ses actionnaires, outre le Document de Référence, édité en français et en anglais :

- Un rapport semestriel ;
- Des annonces trimestrielles de chiffre d'affaires et une revue de l'activité ;
- Des communiqués de presse ponctuels, l'information réglementée, ainsi que des informations générales sur le site internet de la Société à l'adresse Worldline.com

G.5.4 Calendrier financier

24 avril 2019 Chiffre d'affaires du premier trimestre 2019

30 avril 2019 Assemblé Générale Ordinaire

G.5.5 Contact

Les investisseurs institutionnels, les analystes financiers et les actionnaires individuels peuvent obtenir des renseignements auprès de :

David Pierre-Kahn
Relations investisseurs
80, quai Voltaire, 95870 Bezons

T : +33 (0)1 3434 9066
M : +33 (0)6 2851 4596
david.pierre-kahn@worldline.com

Les demandes de renseignements peuvent également être envoyées par e-mail à investor-relations@worldline.com

G.5.6 Capital

G.5.6.1 Capital au 31 décembre 2018

Au 31 décembre 2018, le capital social de la Société s'élevait à 124 137 343,56 euros, divisé en 182 554 917 actions de 0,68 euro de nominal entièrement libérées.

Depuis le 31 décembre 2017, le capital social a été augmenté de 33 766 048,72 euros, correspondant à l'émission de 49 655 954 actions nouvelles résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions et l'augmentation du capital pour l'acquisition de SIX Payment services.

G.5.6.2 Evolution du capital depuis cinq ans

Le capital social de la Société a évolué au cours des cinq dernières années comme suit :

- Augmentation de la valeur nominale des actions pour la porter à 6,80 euros, intervenue le 23 avril 2014, faisant passer le capital social de 78 804 599,61 euros à 79 028 274 euros, suivie le même jour d'une division par dix de la valeur nominale des actions, réduite de 6,80 euros à 0,68 euro. Par conséquent, 104 596 245 nouvelles actions ont été créées ;
- Dans le cadre de son introduction en bourse, une augmentation de capital a été approuvée par le Conseil d'Administration de Worldline en date du 26 juin 2014. 15 548 780 nouvelles actions ont été émises pour une valeur nominale de 0,68 euro ;
- Le 29 décembre 2014, 159 758 actions ont été créées dans le cadre du Programme d'achat d'actions des collaborateurs « Boost » ;
- Le 5 février 2016, 163 129 actions ont été créées dans le cadre du Programme d'achat d'actions des collaborateurs « Boost » ;
- Durant l'exercice 2016, 257 279 actions ont été créées suite à l'exercice d'option de souscription d'action (stock-options) de la part de dirigeants et de salariés du Groupe ;
- Durant l'exercice 2017, 551 967 actions ont été créées suite à l'exercice des stock-options par les salariés du Groupe Worldline ;
- Durant l'exercice 2018, le nombre d'actions a augmenté de 49 655 954 actions suite à l'acquisition de SIX Payment Services et à l'exercice de stock-options par les salariés du Groupe Worldline ;
- Au 31 décembre 2018, le capital social de Worldline SA était ainsi composé de 182 554 917 actions ayant une valeur nominale unitaire de 0,68 euro ;
- Au 28 février 2019, 89 786 actions ont été créées dans le cadre du Programme d'achat d'actions des collaborateurs « Boost » ;
- Au 28 février 2019, le capital social de Worldline SA était ainsi composé de 182 644 703 actions ayant une valeur nominale unitaire de 0,68 euro.

G.5.6.3 Autres titres donnant accès au capital

G.5.6.3.1 Plans d'options de souscription d'action

Date de l'Assemblée Générale	2014	2015	2016	2016	2018	2018	Total
Date du Conseil d'Administration	03/09/2014	27/07/2015	22/02/2016	25/07/2016	21/07/2018	18/10/2018	
Date de début de la période d'exercice	15/05/2016	15/05/2017	25/05/2018	25/05/2018	21/07/2021	31/03/2022	
Date de fin de la période d'exercice	03/09/2024	31/08/2025	24/05/2026	15/08/2026	20/07/2028	01/01/2029	
Nombre d'options consenties	1 527 220	1 558 500	196 000	45 000	262 000	130 550	**3 719 270**
Nombre d'options exercées	704 799	457 645	38 999	0	0	0	**1 201 443**
Nombre options annulées & expirées	90 300	154 500	17 000	0	0	0	**261 800**
Situation au 31/12/2018	732 121	946 355	140 001	45 000	262 000	130 550	**2 256 027**

Si toutes les options de souscription d'actions avaient été exercées avant la fin de l'exercice, 2 256 027 nouvelles actions auraient été créées, entraînant une dilution à hauteur de 1,24%.

G.5.6.3.2 Plans d'actions de performance

Date d'Assemblée	26/05/16[1]	26/05/16[1]	02/01/17[1]	24/05/17[1]	23/05/2018	24/05/18 et 30/11/18	Total
Date du Conseil d'Administration	25/07/16	25/07/16	12/12/2016[2]	24/07/2017	21/07/2018	18/10/18[4]	
Détails du Plan	France	International	-	-	-		
Nombre de bénéficiaires	67	62	5	270	353	48	-
Nombre d'actions consenties	263 650	152 964	224 250	507 118	366 685	93 700	**1 608 367**
Nombre d'actions annulées ou caduques	52 308	30 477	0	9 831	3 660	0	**96 276**
Situation au 31/12/2018	211 342	122 487	224,25	497 287	363 025	93 700	**1 512 091**
Date d'acquisition définitive	25/07/2018	25/07/2019	01/04/20[3]	24/07/2020	21/07/2021	31/03/2022	
Date de disponibilité	25/07/2019	25/07/2019	01/04/20[3]	24/07/2020	21/07/2021	31/03/2022	

1 *Le nombre d'actions à l'attribution tient compte de l'application d'un coefficient multiplicateur maximal de 115% (selon les modalités définies dans la Section G.3.2.10).*

2 *Le plan du 12 décembre 2016 a été mis en place le 2 janvier 2017, il est décrit en Section 17.3.4 du Document de Référence 2016.*

3 *Dernière date d'acquisition de la 3e tranche du plan.*

4 *Le plan a été déployé le 2 janvier 2019.*

Les 1 512 091 droits à actions de performance restants représentaient 0,82% du capital social de Worldline au 31 décembre 2018.

G.5.6.4 Autorisations en cours portant sur des actions et autres valeurs mobilières

Les autorisations, en cours de validité à la date du présent document, d'intervenir sur le capital social et d'émettre des actions et autres valeurs mobilières sont les suivantes :

Autorisation	Montant des autorisations (valeur nominale)	Utilisation des autorisations (valeur nominale)	Solde non utilisé (valeur nominale)	Date d'expiration de l'autorisation
AGE 24 mai 2018 10e résolution Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions	10% du capital ajusté à tout moment	632 400	11 781 334,4	24/11/2019 (18 mois)
AGE 24 mai 2018 11e résolution Réduction du capital social	10% du capital par période de 24 mois	0	10% du capital ajusté au jour de la réduction	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 12e résolution Augmentation de capital avec DPS[1]	45 266 590,2	0	45 266 590,2	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 13e résolution Augmentation de capital sans DPS par offre au public[1 2]	40 739 931,2	0	40 739 931,2	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 14e résolution Augmentation de capital sans DPS par placement privé[1 2]	27 159 954,1	0	27 159 954,1	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 15e résolution Augmentation de capital sans DPS en vue de rémunérer des apports en nature[1 2]	9 053 318	0	9 053 318	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 16e résolution Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS[1 2 3]	Extension de 15% maximum de l'émission initiale	0	Extension de 15% maximum de l'émission initiale	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 17e résolution Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	500 millions	0	500 millions	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 18e résolution Augmentation du capital social réservée aux salariés	2 263 329,5	0	2 263 329,5	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 19e résolution Plans de stock-options[4 6]	814 798,6	218 246	596 552,6[7]	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 20e résolution Autorisation d'attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux[5 6]	452 665,9	298 265	154 400,9[7]	24/07/2021 (38 mois)
AGE 30 novembre 2018 4e résolution Plans de stock-options[8]	63 540,3	48 688	14 852,3[9]	01/30/2021 (26 mois)
AGE 30 novembre 2018 5e résolution Autorisation d'attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux[8]	63 540,3	14 796,8	48 743,5[9]	01/30/2021 (26 mois)

1 *Les augmentations de capital effectuées au titre des 12e, 13e, 14e, 15e et 16e résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 sont soumises à un plafond global correspondant à 80% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 (soit un montant de 72 426 544,3 euros). Toute augmentation de capital en vertu desdites résolutions s'imputera sur ce plafond global.*

2 *Les augmentations de capital effectuées sans droit préférentiel de souscription au titre des 13e, 14e, 15e et 16e résolutions de l'AGM du 24 mai 2018 sont soumises à un sous-plafond global correspondant à 45% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 (soit un montant nominal de 40 739 931,2 euros). Toute augmentation de capital en vertu desdites résolutions s'imputera sur ce sous-plafond global.*

3 *L'émission supplémentaire s'impute (i) sur le plafond de la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale, (ii) sur le plafond global prévu à la 12e résolution de l'AGM du 24 mai 2018, et (iii) dans l'hypothèse d'une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription, sur le montant du sous-plafond mentionné au point 2 ci-dessus.*

4 *Un sous-plafond fixé à 0,135% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 (soit un montant de 122 219,79 euros) s'applique aux allocations aux dirigeants mandataires sociaux.*

5 *Un sous-plafond fixé à 0,05% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 (soit un montant de 45 266,6 euros) s'applique aux allocations aux dirigeants mandataires sociaux.*

6 *Le nombre total des allocations réalisées en vertu des 19e et 20e résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 ne pourront excéder ensemble un plafond de 0,65% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 (soit un montant de 588 465,7 euros). Le sous-plafond visé aux points 4 et 5 ci-dessus n'est pas affecté par la présente dérogation.*

7 *Le solde non utilisé s'élève à 71 954,6 euros après application du plafond global de 0,65% du capital au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 mentionné au paragraphe 6 ci-dessus.*

8 *Le nombre total des allocations réalisées en vertu des 4e et 5e résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 novembre 2018 ne pourront excéder ensemble un plafond de 0,07% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 30 novembre 2018 (soit un montant de 63 540,3 euros).*

9 *Le solde non utilisé s'élève à 55,5 euros après application du plafond global de 0,07% du capital au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 30 novembre 2018 mentionné au paragraphe 8 ci-dessus.*

G.5.6.5 Franchissements de seuil

Depuis le 1er janvier 2018, la Société a été informé des franchissements de seuils légaux suivants :

- SIX Group AG, société de droit Suisse, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 30 novembre 2018, les seuils de 5%, 10% et 15% du capital et des droits de vote de la Société et les seuils de 20 et 25% du capital de la Société (à la suite de la rémunération de l'apport en nature par SIX Group AG à la Société). SIX Group AG a déclaré détenir 49 066 878 actions Worldline, soit 26,88% du capital de la Société et 17,82% des droits de vote ;
- Atos SE, société européenne, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 30 novembre 2018, le seuil de 2/3 du capital de la Société (à la suite de l'augmentation de capital réservée à SIX Group AG). Atos SE a déclaré détenir 92 802 579 actions Worldline, soit 50,84% du capital de la Société et 67,40% des droits de vote.

La Société n'a été informée d'aucun autre franchissement de seuil légal en 2018, conformément à l'article L. 233-7 du Code de commerce.

G.5.6.6 Pacte d'actionnaires

Aucun pacte d'actionnaires n'a été notifié au Groupe conformément à l'article L. 233-11 du Code de commerce, à l'exception de la notification à la Société du Pacte d'Actionnaires Atos-SIX. La Société est par ailleurs partie au Pacte d'Actionnaires Worldline-SIX (de plus amples informations concernant ces accords sont disponibles à la Section G.1.4 Stipulation des Pactes d'Actionnaires conclus avec SIX Group AG).

A la connaissance de la Société, il n'existe aucune action de concert ni accord similaire.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre accord susceptible d'avoir une incidence significative en cas d'offre publique sur le capital social de la Société.

G.5.6.7 Droits de vote

Chaque action de la Société donne droit à son titulaire à une voix, sous réserve (i) de l'existence d'un droit de vote double attribué à toutes les actions nominatives entièrement libérées inscrites au nom d'un même titulaire depuis deux ans au moins et (ii) des actions auto-détenues qui sont privées de droit de vote.

G.5.6.8 Structure de contrôle

A la date du dépôt du présent Document de Référence, Atos SE possède le contrôle exclusif de la Société.

Cependant, des mesures ont été prises pour qu'Atos SE n'abuse pas de son statut d'actionnaire majoritaire de la Société. A cette fin, la Société a nommé trois administrateurs indépendants conformément aux critères établis par le Code AFEP-MEDEF, représentant un tiers des administrateurs de la Société, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Par ailleurs, le Conseil d'Administration est assisté notamment par les Comités des Comptes et le Comité des Nominations et de Rémunération composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

G.5.6.9 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle

Comme indiqué par Worldline le 30 janvier 2019, le Conseil d'Administration de Worldline a été informé le 29 janvier 2019 du projet d'Atos de distribuer en nature 23,4% environ du capital social de Worldline. Atos a annoncé son intention de soumettre ce projet au vote de ses actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra le 30 avril 2019. A l'issue de l'opération, Atos conserverait environ 27,4% du capital social de Worldline, augmentant ainsi le flottant de Worldline de 22,3% à environ 45,7%.

G.5.6.10 Actions de trésorerie et contrat de liquidité

Actions propres

La Société a procédé en 2018 au rachat de 930 000 actions au prix moyen de 48,268 euros, dans le cadre d'un mandat donné à un prestataire de Services Financiers indépendant comme annoncé le 3 août 2018 par le Groupe. Les frais de négociation (taxe sur les transactions financières incluse) se sont élevés à 179 587,60 euros.

Ces actions ont été acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions et sont affectées à l'allocation d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe et correspondent à la couverture des engagements relatifs aux plans d'actions de performance, de plans d'achat d'actions ou de plans d'options de souscription d'actions.

Du 1er novembre 2018 au 31 décembre 2018, la Société a transféré 15 470 actions de la Société à des bénéficiaires de ces plans.

Ainsi, au 31 décembre 2018, la Société détenait 914 530 de ses propres actions soit 0,5% du capital représentant une valeur de portefeuille de 38 593 166 euros sur la base du cours de la bourse de l'action Worldline au 31 décembre 2018.

Contrat de liquidité

En vertu d'un contrat en date du 28 juillet 2014, Worldline SA a confié à Rothschild Martin Maurel, pour une période d'un an, renouvelable par tacite reconduction, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI. 5,0 millions d'euros ont été affectés à fin d'exécution de ce contrat.

Les opérations réalisées en 2018 en vertu du contrat de liquidité ont été les suivantes :

Flux bruts cumulés au 31 décembre 2018	Achats cumulés	Ventes cumulées
Nombre de titres	352 390	352 390
Prix d'achat/de vente moyen *(en euros)*	46,67	46,75
Montant total des achats/ventes *(en euros)*	16 445 890	16 475 123

Le cadre juridique

La 10e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018, a renouvelé, au bénéfice du Conseil d'Administration, l'autorisation d'acheter des actions du Groupe dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions. Ces rachats ne peuvent porter sur plus de 10% des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'Assemblée Générale, étant précisé que s'agissant du cas particulier des actions rachetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10% correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Ces achats pourront être effectués en vertu de toute affectation permise par la loi, les finalités de ce programme de rachat d'actions étant :

- De les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que le montant maximum d'actions acquises par la Société à cet effet ne peut excéder 5% du capital ;
- D'assurer la liquidité et animer le marché de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- De les attribuer ou de les céder aux mandataires sociaux ou aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues ou admises par les dispositions légales et réglementaires applicables notamment dans le cadre (i) de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, (ii) du régime des options d'achat d'actions prévu par les articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, (iii) d'attribution gratuite d'actions, notamment dans le cadre prévu par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et (iv) de plans d'actionnariat de droit français ou étranger, notamment dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ;
- De les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture en relation avec l'émission de telles valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ; ou
- De les annuler totalement ou partiellement par voie de réduction du capital social en application de la onzième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018.

Le prix maximal d'achat ne devra pas excéder 65,50 euros (hors frais) par action.

Le Conseil d'Administration pourra toutefois ajuster le prix d'achat susmentionné en cas d'incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu, soit à l'élévation de la valeur nominale des actions, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division de la valeur nominale de l'action ou de regroupement d'actions pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action. Le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat s'élève en conséquence à 870 488 188 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2017, ce montant maximum pouvant être ajusté pour tenir compte du montant du capital au jour de l'Assemblée Générale.

Cette autorisation a été octroyée pour une durée de 18 mois à compter du 24 mai 2018.

Descriptif du programme de rachat soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale du 30 avril 2019

Dans le cadre du programme de rachat d'actions, il est proposé à l'Assemblée Générale du 30 avril 2019 de statuer sur l'autorisation de rachat d'actions pour une durée de 18 mois dans les décrites conditions ci-dessous.

En application du règlement général de l'AMF (articles 241-1 et suivants), le présent descriptif du programme a pour but de décrire les objectifs et les modalités du nouveau programme de rachat de la Société de ses propres actions qui sera soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 30 avril 2019.

Les objectifs de ce programme sont :

- De les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que le montant maximum d'actions acquises par la Société à cet effet ne peut excéder 5% du capital ;
- D'assurer la liquidité et animer le marché de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- De les attribuer ou de les céder aux mandataires sociaux ou aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues ou admises par les dispositions légales et réglementaires applicables notamment dans le cadre (i) de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, (ii) du régime des options d'achat d'actions prévu par les articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, (iii) d'attribution gratuite d'actions, notamment dans le cadre prévu par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et (iv) de plans d'actionnariat de droit français ou étranger, notamment dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ;
- De les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture en relation avec l'émission de telles valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ; ou
- De les annuler totalement ou partiellement par voie de réduction du capital social.

La présente autorisation pourra être utilisée à tout moment, à l'exception de périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

Les acquisitions, cessions, transferts ou échanges d'actions pourront être effectués par tous moyens, selon la réglementation en vigueur, en une ou plusieurs fois, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par offre publique ou transactions de blocs d'actions (qui pourront atteindre la totalité du programme), et le cas échéant, par le recours à des instruments financiers dérivés (négociés sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré), ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles telles que les achats et ventes d'options d'achat ou de vente, ou par l'émission de valeurs mobilières donnant droit par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière à des actions de la Société détenues par cette dernière, et ce aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'Administration, dans les conditions prévues par la loi, appréciera, le tout dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables.

Le prix maximum d'achat est fixé à 79,60 euros (hors frais) par action et le nombre d'actions pouvant être acquises est de 10%, des actions composant le capital social de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'Assemble Générale, soit théoriquement 18 255 492 actions tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2018. Le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat s'élève en conséquence à 1 453 173 163,2 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2018. Ce montant maximum peut être ajusté pour tenir compte du montant du capital au jour de l'Assemblée Générale.

A compter de son autorisation par l'Assemblée Générale du 30 avril 2019, ce programme sera valable pour une durée maximum de 18 mois soit jusqu'au 30 octobre 2020.

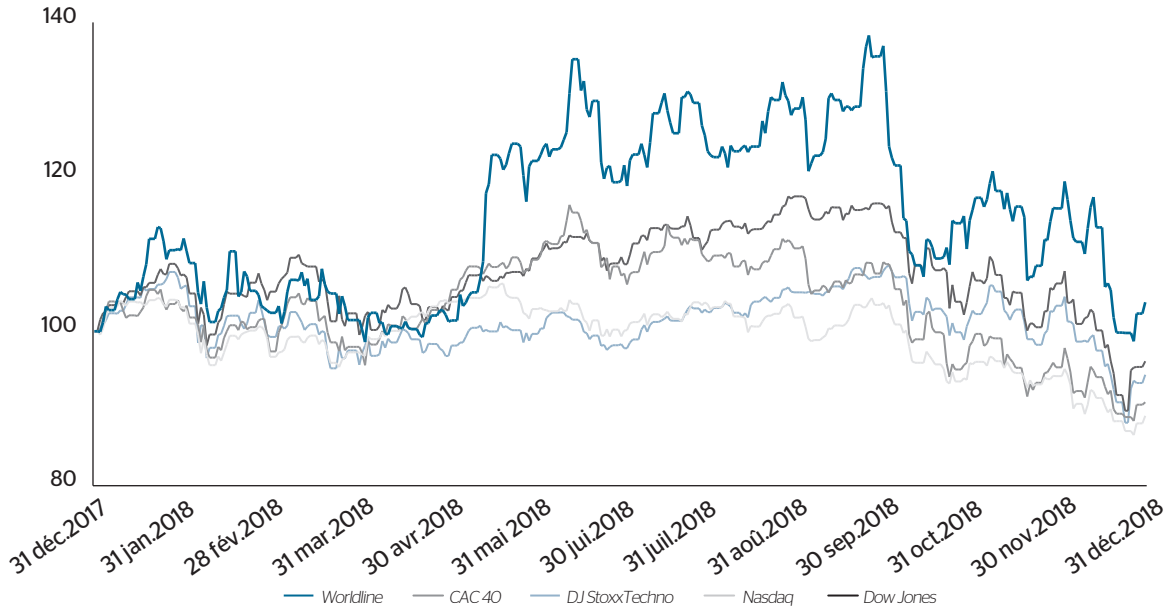
G.5.7 Performance boursière

G.5.7.1 Informations boursières

Le cours de l'action Worldline a terminé l'année à 42,20 euros, soit une progression de +3,76% sur un an.

La capitalisation boursière de Worldline a atteint 7 704 millions d'euros fin 2018.

PERFORMANCE DE L'ACTION WORLDLINE PAR RAPPORT AUX INDICES BOURSIERS (BASE 100 AU 31 DÉCEMBRE 2017)



G.5.7.2 Chiffres clés

	2018	2017	2016	2015	2014
Plus haut *(en euros)*	56,25	43,99	29,09	24,66	17,09
Plus bas *(en euros)*	40,10	24,86	18,99	15,70	15,14
Clôture le 31/12 *(en euros)*	42,20	40,67	26,78	23,87	16,00
Volume moyen journalier traité sur la plateforme Euronext	92 333	84 216	80 060	105 058	62 200
Flottant	21,49%	29,93%	29,62%	29,52%	29,53%
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	7 704	5 405	3 544	3 149	2 111
Valeur d'Entreprise (VE) au 31/12[1] *(en millions d'euros)*	7 670	5 096	3 145	2 825	1 908
VE/chiffre d'affaires	3,5[2]	3,2	2,4	2,3	1,7
VE/excédent brut opérationnel	19,6	15,2	12,2	12,0	8,9
PER (Cours de clôture/résultat net par action normalisé)	37,6	37,6	27,4	24,0	18,60

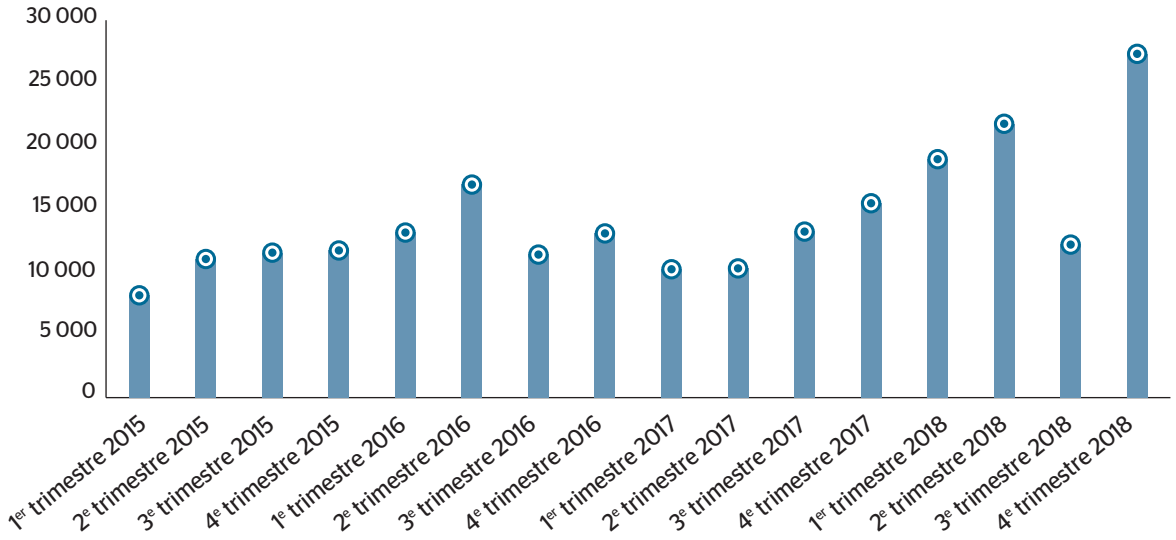
1 *En supposant que (Valeur d'Entreprise) = (Dette nette) + (Capitalisation boursière).*
2 *Chiffre d'affaires 2018 pro forma.*

G

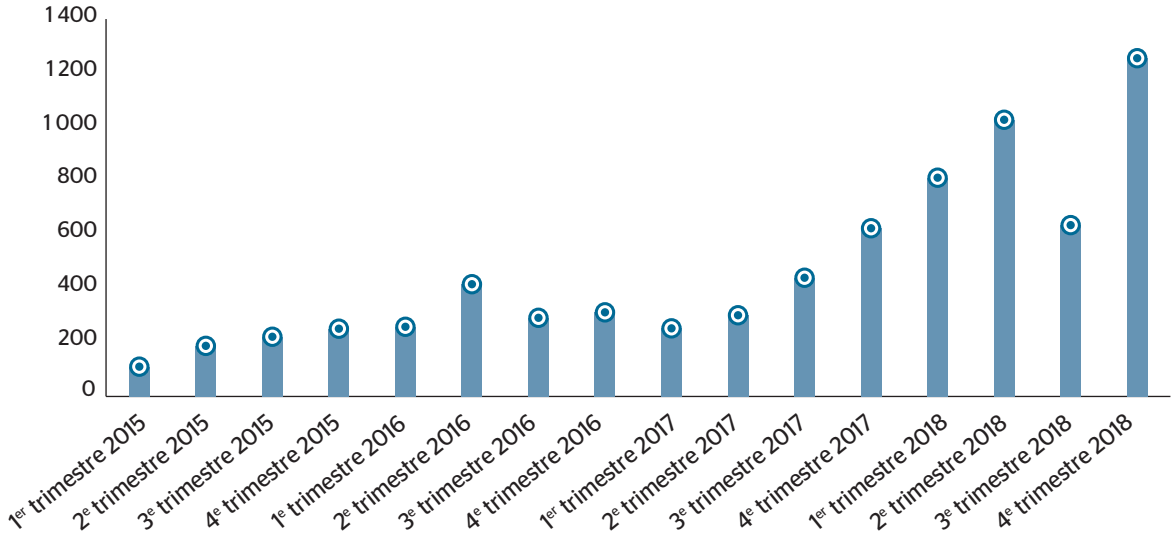
G.5.7.3 Volume de transactions

En 2018, le volume moyen journalier d'actions traitées a atteint 92 milliers sur la plateforme Euronext comparée à 84 milliers en 2017. Concernant les volumes de transactions sur les actions de Worldline SA, la plateforme Euronext représentait 28,2% des volumes totaux en 2018 contre 40,5% en 2017.

VOLUME TRIMESTRIEL ÉCHANGÉ *(EN MILLIERS D'ACTIONS)*



VOLUME TRIMESTRIEL ÉCHANGÉ *(EN MILLIONS D'EUROS)*



G.5.7.4 Principaux événements boursiers de l'année 2018 et post-clôture

20 février 2018

Résultats annuels 2017

A périmètre et à taux de change constants, le chiffre d'affaires de Worldline s'est élevé à **1 593,9 millions d'euros** représentant une croissance organique de **+4,0%** par rapport à 2016. La croissance du chiffre d'affaires du second semestre (+6,3%) s'est accélérée séquentiellement comme prévu par rapport au taux de croissance publié au premier semestre 2017 (qui était de +1,7%), car l'effet de comparaison négatif résultant de l'arrêt du contrat RADAR en juin 2016 a pris fin en juin 2017.

L'**Excédent Brut Opérationnel** (EBO) du Groupe s'est amélioré de **+240 points de base**, atteignant **335,4 millions d'euros** ou 21,0% des ventes, bien en ligne avec l'objectif révisé de juillet 2017 et excédant l'objectif fixé initialement pour l'exercice qui était entre 20,0% à 20,5%.

Le résultat net normalisé[1] s'est établi à **144,1 millions d'euros** et a progressé de **+13,1%.** Le **résultat net part du Groupe** s'est élevé à **105,5 millions d'euros**, en baisse de 38,6 millions d'euros par rapport à 2016, qui incluait le profit exceptionnel relatif à la cession de la participation du Groupe dans Visa Europe.

Le résultat net par action dilué normalisé[2] s'est élevé à **1,08 euro** en 2017 contre 0,96 euro en 2016 (+12,5%).

Le **flux de trésorerie disponible** de 2017 a atteint **176,0 millions d'euros** et a progressé de **+28,9%** par rapport à 2016.

La **trésorerie nette** s'est élevée à **309,1 millions d'euros**, en baisse de **-38,6 millions d'euros** comparé à la trésorerie nette au 31 décembre 2016.

- La trésorerie nette a été ajustée de -51,2 millions d'euros afin de tenir compte de la présentation des actifs et passifs liés à l'activité d'intermédiation[3], comme précédemment indiqué dans les comptes consolidés à fin juin 2017 ;
- Elle inclut également les décaissements relatifs principalement aux acquisitions de Digital River World Payments, First Data Baltics, MRL Posnet et Diamis pour 220,1 millions d'euros.

24 avril 2018

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2018

Le chiffre d'affaires s'est élevé à **394,1 millions d'euros**, en croissance organique de **+5,8%** à périmètre et taux de change constants par rapport au premier trimestre de 2017. Les trois lignes de Services ont contribué à la progression du chiffre d'affaires.

Le chiffre d'affaires de **Services aux Commerçants** s'est élevé à **138,1 millions d'euros** durant le trimestre, en amélioration de +8,1 millions d'euros ou **+6,3%** organiquement par rapport au premier trimestre de l'an dernier. Les deux divisions ont contribué à l'augmentation du chiffre d'affaires.

Au cours du premier trimestre, le chiffre d'affaires de **Services Financiers** a atteint **178,4 millions d'euros**, en croissance organique de +9,6 millions d'euros soit **+5,7%** comparé au premier trimestre de 2017. Les quatre divisions de la Ligne de Services ont contribué à cette croissance.

Le chiffre d'affaires de **Mobilité & Services Web Transactionnels** a atteint **77,6 millions d'euros**, en augmentation de +3,8 millions d'euros ou **+5,1%** organiquement par rapport à l'année précédente, grâce aux divisions *Services Numériques de Confiance* et *e-Consommateur & Mobilité*, tandis que le chiffre d'affaires de *Billetterie Electronique* a diminué.

15 mai 2018

Un partenariat stratégique entre Worldline et SIX qui consolide le marché européen des paiements

Worldline et SIX annoncent aujourd'hui avoir signé un accord afin de former un partenariat stratégique. Worldline ferait l'acquisition de SIX Payment Services, la division des Services de paiements de SIX, pour un montant total de 2 303 millions d'euros[4] (2 750 millions de CHF), comme détaillé en Section A.6.1.

24 mai 2018

Assemblée Générale Mixte des actionnaires de Worldline

L'Assemblée Générale annuelle des actionnaires de Worldline, s'est réunie sous la présidence de Monsieur Thierry Breton, Président du Conseil d'Administration de la Société. La totalité des résolutions proposées par le Conseil d'Administration a été adoptée. L'Assemblée Générale a notamment approuvé les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2017.

L'Assemblée Générale a également renouvelé les mandats d'administrateurs de Madame Danielle Lagarde, Madame Sophie Proust et Monsieur Gilles Arditti pour une durée de trois ans. Le Conseil d' Administration, réuni à l'issue de l'Assemblée Générale, a décidé de confirmer la composition des Comités du Conseil.

L'Assemblée Générale a approuvé les éléments de rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Gilles Grapinet, Directeur Général, et approuvé les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables, long termes et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2018.

23 juillet 2018

Commerzbank et equensWorldline signent un partenariat stratégique dans le cadre du traitement des paiements

equensWorldline annonce aujourd'hui un partenariat stratégique avec la société allemande de services bancaires et financiers, Commerzbank. Ce partenariat sera l'occasion pour equensWorldline de traiter tous les paiements SEPA (*Single Euro Payments Area*), instantanés, multidevises et domestiques pour Commerzbank, pour une période de dix ans.

G

1 *Le résultat net part du Groupe normalisé exclut les éléments inhabituels et peu fréquents (part du Groupe), net d'impôt.*

2 *BPA incluant les impacts d'instruments potentiellement dilutifs, calculé sur le résultat net part du Groupe ajusté pour des éléments non-récurrents (part du Groupe), net d'impôt.*

3 *Voir la note « Base de préparation et principes comptables » des comptes semestriels résumés 2017.*

4 *1 euro = 1,194 CHF.*

Résultats du premier semestre 2018

Worldline annonce aujourd'hui ses résultats pour le premier semestre 2018.

- Chiffre d'affaires : 819 millions d'euros, en croissance organique de +5,8% ;
- EBO : 179 millions d'euros, soit 21,9% du chiffre d'affaires (+120 points de base) ;
- Flux de trésorerie disponible : 103 millions d'euros, +16,6% ;
- Résultat net part du Groupe : 57 millions d'euros, +12,6% ;
- Contrat majeur de traitement de transactions de paiement signé avec Commerzbank ;
- Acquisition de SIX Payment Services : En bonne voie pour une finalisation d'ici la fin de l'année.

22 octobre 2018

Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2018

Worldline annonce aujourd'hui son chiffre d'affaires pour le troisième trimestre de 2018.

- Chiffre d'affaires : 411 millions d'euros ;
- Croissance organique de +6,3% ;
- Acquisition stratégique de SIX Payment Services ;
- Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires convoquée pour fin novembre 2018 ;
- Préparation de la future intégration très bien avancée ;
- Confirmation de tous les objectifs pour l'année 2018.

30 novembre 2018

Finalisation de l'acquisition de SIX Payment Services à la suite de l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte.

30 janvier 2019

Worldline présente ses résultats annuels 2019 et ses ambitions pour 2019 – 2021

Résultats annuels 2018 : Atteinte de tous les objectifs

- A périmètre et à taux de change constants, le chiffre d'affaires de Worldline s'est élevé à 1 720,2 millions d'euros représentant une croissance organique de +6,2% par rapport à 2017. La croissance du chiffre d'affaires s'est accélérée comme prévu durant l'année avec +6,7% au cours du second semestre 2018 (+7,0% au 4e trimestre 2018).
- L'excédent brut opérationnel (EBO) du Groupe s'est amélioré de +100 points de base, atteignant 391,1 millions d'euros ou 22,7% du chiffre d'affaires, dans la partie supérieure de la fourchette d'objectif fixée pour l'année (entre 22 et 23%).
- Le flux de trésorerie disponible de 2018 a atteint 207,5 millions d'euros en augmentation de +17,9% par rapport à 2017.

Nouveau Plan à 3 ans 2019 – 2021

Ambition 2021

Le Groupe a pour ambition d'atteindre :

- Croissance organique du chiffre d'affaires : entre +7% et +8% TCAM (CAGR) *vs* 2018 ;
- Profitabilité : une amélioration du taux d'EBO (Excédent Brut Opérationnel) comprise entre +400 et +500 points de base en 2021 comparé à celui du *pro forma* 2018 d'environ 21% ;
- Flux de trésorerie disponible : entre 370 et 410 millions d'euros en 2021, représentant une augmentation comprise entre +75% et +95% par rapport à 2018.

Le Conseil d'Administration de Worldline se félicite à l'unanimité du projet d'évolution de sa structure actionnariale

Le Conseil d'Administration de Worldline a été informé le 29 janvier 2019 du projet d'Atos de distribuer en nature 23,4% environ du capital social de Worldline. Atos a annoncé son intention de soumettre ce projet au vote de ses actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra le 30 avril 2019. A l'issue de l'opération, Atos conserverait environ 27,4% du capital social de Worldline, augmentant ainsi le flottant de Worldline de 22,3% à environ 45,7%.

Le Conseil d'Administration de Worldline se félicite à l'unanimité de ce projet.

20 février 2019

Résultats annuels 2019 : Atteinte de tous les objectifs

- Chiffre d'affaires : 1,720 million d'euros, en croissance organique de +6,2% ;
- Accélération au S2 comme prévu et T4 2018 à +7,0% ;
- EBO : 391 millions d'euros, soit 22,7% du chiffre d'affaires. En progression de +100 points de base par rapport à 2017 et contribution positive du plan de synergies d'equensWorldline ;
- Flux de trésorerie disponible : 207 millions d'euros, en hausse de +18% ;
- Démarrage rapide des programmes d'intégration et de synergies avec SIX Payment Services ;
- Activité commerciale robuste tout au long de l'année
- Objectifs 2019 : Poursuite de la forte amélioration de la croissance du chiffre d'affaires, de la profitabilité et de la génération de trésorerie.

H

Annexes

H.1 Définitions 406

Termes et indicateurs clés de performance : Finance 406
Termes et indicateurs clés de performance : activité 407
Termes relatifs au marché boursier 408
Termes relatifs à l'activité 409

H.2 Tables de concordances 413

Table de concordance du Document de Référence 413
Table de concordance du rapport financier annuel 416
Table de concordance avec le rapport de gestion 417
Table de concordance avec l'article L. 225-102-1 concernant la déclaration de performance extra-financière 418

H.3 Contacts et implantations 421

Siège social 421
Organisation mondiale 421
Fonctions Groupe 421

H.4 Implantation 422

H.1 Définitions

Termes et indicateurs clés de performance : Finance

Actifs et passifs courants et non courants : une distinction est faite au bilan entre éléments d'actif et de passif courants et non courants. Les actifs et passifs courants sont ceux que le Groupe s'attend à réaliser, consommer ou régler durant le cycle d'exploitation normal, lequel peut s'étendre au-delà des 12 mois suivant la clôture de l'exercice. Tous les autres actifs et passifs sont non courants.

Les actifs et passifs courants, à l'exclusion de la part à court terme des emprunts, des créances financières et des provisions, constituent le besoin en fonds de roulement du Groupe.

CAGR/TCAM : le taux de croissance annuel composé reflète le taux de croissance annuel moyen sur une période déterminée de plus d'un an. Il se calcule en divisant la valeur à la fin de la période par sa valeur au début de cette période, à la puissance un sur la longueur de la période et en soustrayant un au résultat obtenu. Par exemple :

- CAGR du chiffre d'affaires Worldline 2018-2021 = (chiffre d'affaires 2021 estimé/chiffre d'affaires 2018) $^{(1/3)}$-1.

Délai de recouvrement client : le délai de recouvrement moyen représente la somme des créances clients (y compris les travaux en cours) exprimée en jours de chiffre d'affaires (sur la base du « dernier entré, premier sorti »). Le nombre de jours se base sur le calendrier civil.

Endettement net : l'endettement net est constitué du total des emprunts (obligations, contrats de location-financement, prêts bancaires à court et long termes, titrisation et autres passifs financiers), des actifs financiers à court terme et des passifs porteurs d'intérêt à échéance de moins d'un an, moins la trésorerie nette (disponibilités et dépôts bancaires à vue et SICAV monétaires).

Marge opérationnelle : la marge opérationnelle inclut le résultat opérationnel avant plus ou moins-values de cession d'actifs, coûts de réorganisation et de rationalisation, l'amortissement des plans de rémunérations en actions, pertes de valeur sur actifs à long terme, charge nette aux provisions pour litiges significatifs et reprise de provisions de bilan d'ouverture qui ne sont plus nécessaires.

Marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation (EBITDA ou EBO) : terme anglo-saxon fréquemment utilisé en français (Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortization correspond au résultat avant charge d'intérêts, impôts, dotation nette aux provisions et dotation aux amortissements). Pour Worldline, l'EBITDA (ou OMDA) se base sur la marge opérationnelle minorée des éléments sans impact sur les flux de trésorerie et se nomme EBO (Excédent Brut Opérationnel) et correspond à la marge opérationnelle avant dotation aux amortissements et dotation nette aux provisions.

EBO (Excédent Brut Opérationnel) il se calcule comme suit :

Marge opérationnelle :

- Moins dotation aux amortissements des immobilisations (tel que présenté en « Résultats financiers ») ;
- Moins dotation nette aux provisions (composée de la dotation nette aux provisions pour actif courant et de la dotation nette aux provisions d'exploitation, telles que présentées en « Résultats financiers ») ;
- Moins dotation nette aux provisions pour retraite (telle que présentée en « Résultats financiers ») ;

Ratio d'endettement net sur capitaux propres : le ratio d'endettement net sur capitaux propres représente la part, exprimée en pourcentage, de l'endettement net sur le total des capitaux propres (part du Groupe et intérêts minoritaires).

Ratio de couverture d'intérêt : le ratio de couverture d'intérêt représente un multiple de la marge opérationnelle divisé par le coût net de l'endettement financier.

Ratio de levier financier : le ratio de levier financier représente l'endettement net divisé par la marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation, ou EBO.

Résultat opérationnel : le résultat opérationnel comprend le résultat net avant charge d'impôt courant et impôt différé, résultat financier, quote-part du résultat net des entreprises associées et résultat des activités abandonnées.

Résultat net normalisé : résultat net (part du Groupe) avant éléments inhabituels et peu fréquents, net d'impôt.

RNPA (Résultat net par action) : le RNPA est le résultat net divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Le RNPA dilué est le résultat net divisé par le nombre moyen dilué pondéré d'actions ordinaires sur la période (nombre d'actions en circulation + instruments dilutifs avec effet dilutif). Le RNPA normalisé est basé sur le résultat net normalisé.

Flux de trésorerie disponible : indicateur de génération de trésorerie sur lequel le Groupe communique en priorité et représente la variation de trésorerie nette ou d'endettement financier net corrigée des variations de capital, des dividendes versés aux actionnaires, des acquisitions et cessions de la période et des plans de rémunérations en actions.

Termes et indicateurs clés de performance : activité

Chiffre d'affaires

Croissance organique : la croissance organique représente le pourcentage de croissance d'un secteur d'activité à périmètre et taux de change constants.

TCV (Total Contract Value ou valeur contractuelle totale) : la TCV représente la valeur totale d'un contrat à la signature (prévue ou estimée) sur sa durée totale. Elle représente la commande ferme et la valeur contractuelle du contrat en dehors de toute clause activée du fait du client, telle que la clause de résiliation anticipée, ou toute option sur des prestations complémentaires ou tout renouvellement.

Portefeuille d'opportunités commerciales : cet indicateur correspond à la valeur du chiffre d'affaires potentiel à tirer des propositions commerciales en cours faites à des clients. Les propositions commerciales qualifiées appliquent une probabilité estimée du succès de la proposition, sous forme d'un pourcentage.

Ressources Humaines

Effectif : l'effectif représente le nombre total de salariés enregistrés dans les effectifs de Worldline à la clôture de la période. L'effectif inclut les salariés en longue maladie ou en longue indisponibilité, les étudiants en cours de qualification, les stagiaires, les congés maternité, mais ne comprend pas les sous-traitants et le personnel intérimaire.

Equivalent temps plein *(ETP)* : l'Equivalent Temps Plein représente le nombre total de salariés calculé en fonction des informations reprises des feuilles horaires sur la base du temps de travail effectif, divisé par le temps de travail contractuel standard par salarié. En général, une personne qui a un contrat de travail à temps plein est considérée comme un ETP, alors qu'une personne qui travaille à temps partiel sera considérée comme représentant moins qu'un ETP.

Les calculs sont effectués sur la base de la durée de travail fixée par la législation en vigueur (hors heures supplémentaires et congés sans solde), le temps de travail potentiel (en heures ou jours) étant égal au temps nominal + le solde d'heures supplémentaires – les congés sans solde. Pour les sous-traitants et le personnel intérimaire, les heures de travail potentielles sont fonction du nombre d'heures facturées par le fournisseur à Worldline.

Sous-traitants : les sous-traitants externes sont des fournisseurs tiers externes. Les activités externalisées (activités d'impression ou de centre d'appels, par exemple) et la sous-traitance sur la base d'un montant forfaitaire sont exclues de la comptabilisation des sous-traitants ou intérimaires.

Personnel intérimaire : il correspond au personnel d'une agence de travail temporaire. Il est habituellement fait recours aux intérimaires pour couvrir les pics d'activité saisonniers ou dans des circonstances exigeant du personnel sur une courte période.

Effectif direct : l'effectif direct (appelés aussi productifs) inclut les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail peut être facturé à un tiers.

Effectif indirect : l'effectif indirect inclut les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail ne peut pas être facturé à un tiers. Les effectifs indirects ne sont pas directement impliqués dans la production des produits et/ou services vendus aux clients.

Effectif permanent : il s'agit des effectifs en contrat à durée indéterminée.

Effectifs temporaires : il s'agit des effectifs en contrat à durée déterminée.

Taux de rotation du personnel et taux de départs volontaires : le taux de rotation du personnel et le taux de départs volontaires mesurent la part de l'effectif légal ayant quitté la Société (de manière volontaire ou non) sur une période définie :

- Le taux de rotation du personnel mesure le pourcentage de l'effectif légal ayant quitté l'entreprise sur une période donnée ;
- Le taux de départs volontaires mesure le pourcentage d'effectifs permanents ayant volontairement quitté l'entreprise sur une période donnée. Le taux de départs volontaires est un rapport entre le total des départs volontaires sur une période annuelle divisé par les effectifs moyens en contrat à durée indéterminée sur cette période.

Termes relatifs au marché boursier

Capitalisation boursière : elle représente le cours de l'action d'une société multiplié par le nombre d'actions émises.

Dividendes : les dividendes représentent la part des bénéfices d'une entreprise distribuée aux actionnaires sous la forme de liquidités ou d'actions.

Flottant : le flottant représente la proportion du capital social effectivement échangé sur le marché. Il exclut les actions des six catégories présentées ci-dessous (source Euronext) :

- Auto-détention : actions de la Société cotée détenues par des sociétés contrôlées au sens de l'article 233/3 du Code de commerce. Les actions auto-détenues (actions détenues en propre par la Société cotée) ne sont pas comprises dans le calcul ;
- Actions détenues par des fondateurs : actions détenues directement ou indirectement par les fondateurs (personnes physiques ou groupes familiaux), lesdits fondateurs exerçant une influence sur la gestion ou le contrôle de la Société (dirigeants, contrôle en droit de vote, influence notoire...) ;
- Participations détenues par l'Etat : il s'agit des participations directes mais aussi des participations *via* des collectivités publiques et des participations détenues par des sociétés elles-mêmes contrôlées par l'Etat ;
- Actions liées par un pacte d'actionnaires : actions comprises dans le champ d'un pacte d'actionnaires au sens de l'article 233/10 et 11 du Code de commerce en dehors des actions détenues par les fondateurs ou l'Etat ;
- Bloc contrôlant : actions détenues par des personnes morales (hors fondateurs et Etat) qui exercent un contrôle au sens de l'article 233-3 du Code de commerce ;
- Participations analysées comme stables : participations supérieures à 5% et qui n'ont pas évolué de manière significative à la baisse (-1% hors dilution) depuis trois ans. Sont inclus des actionnaires qui, parallèlement ou conjointement au lien capitalistique, ont, avec la Société cotée, des accords industriels ou stratégiques sur une période récente.

Instruments dilutifs : les instruments dilutifs sont des instruments financiers (obligations, bons de souscription d'actions, options de souscription d'actions, actions gratuites) qui peuvent être convertis en actions et qui ont donc un impact dilutif potentiel sur le capital social.

PER (Price Earnings Ratio ou rapport capitalisation boursière/bénéfices) : il représente la capitalisation boursière d'une entreprise divisée par ses bénéfices après impôt sur une période suivie (ou à terme) de douze mois.

Valeur d'entreprise (Enterprise Value ou EV) : elle représente la capitalisation boursière d'une entreprise plus son endettement.

Termes relatifs à l'activité

« 3-D Secure »	Mécanisme VISA permettant l'authentification par l'émetteur des cartes utilisées dans le contexte e-commerce. 3-D Secure est appelé à remplacer SET.
« 3G »	Norme de téléphonie mobile de troisième génération (3G) permettant une communication haut débit (jusqu'à 2 Mbit/s en débit symétrique théorique) sur la bande de fréquences 1,9 à 2,2 GHz.
« Accélérateur cryptographique »	Dispositif électronique destiné à accélérer les opérations d'encryption sur le terminal de paiement.
« Acquéreur » *(Acquirer)/* » Banque d'acquisition d'ordres de paiement » *(Acquiring bank)*	Organisme financier ou assimilé ayant passé un accord avec un accepteur en vue de l'acquisition des données des transactions faites par carte, qui introduit ces données dans les systèmes d'échanges des émetteurs. Un même organisme financier peut être acquéreur et émetteur.
« Acquisition/Acquisition d'ordres de paiement » *(Acquiring)*	Processus par lequel un acquéreur prend en charge les données des transactions de paiement effectuées chez un accepteur, en général un commerçant, dans le but d'honorer son contrat avec l'accepteur.
« Acquisition commerçants » *(Commercial Acquiring)*	activité de l'acquéreur qui porte sur l'opération des paiements carte des clients d'un commerçant et inclue la réception des fonds des banques émettrices et le dépôt du produit, après déduction des « commissions de gestion commerçant » sur le compte du commerçant.
« API »	Interface de programmation applicative.
« Authentification »	Procédure permettant au prestataire de services de paiement de vérifier l'utilisation d'un instrument de paiement donné, y compris ses dispositifs de sécurité personnalisés.
« Autorisation »	Approbation ou garantie donnée par l'émetteur à l'acquéreur. L'autorisation sous-entend que l'émetteur honorera la transaction.
« *Big Data* »	Volume massif de données générées et collectées au fil du temps et difficile à analyser avec des outils classiques de gestion de base de données ou de gestion de l'information. Les types de données concernées comprennent notamment celles relatives aux transactions commerciales, les e-mails et messages texte, les données de localisation, les registres d'activité et les textes non structurés provenant des blogs et des médias sociaux, ainsi qu'une grande quantité de données qui peut être générée par une large variété d'objets. Les entreprises cherchent de plus en plus à analyser et à valoriser ces masses de données pour mieux comprendre le comportement des consommateurs et les tendances de marché ainsi que pour créer de nouveaux produits et nouveaux marchés.
« Bluetooth »	Spécification de l'industrie des télécommunications utilisant une technique radio courte distance destinée à simplifier les connexions entre les appareils électroniques
« Carte de paiement en circuit fermé »	Carte de paiement dont le traitement passe directement du terminal de paiement vers les systèmes de l'émetteur de cette carte sans avoir recours à un organisme tiers.
« Carte privative »	Carte émise par un commerçant, ou un organisme non financier permettant l'achat de bien et de services.
« Centre de données »	Site physique sur lequel se trouvent regroupés des équipements constituants du système d'information de l'entreprise (ordinateurs centraux, serveurs, baies de stockage, équipements réseaux et de télécommunications, *etc.*).
« *Cloud* »	Concept qui consiste à déporter sur des serveurs distants des stockages et des traitements informatiques traditionnellement localisés sur des serveurs locaux ou sur le poste de l'utilisateur.
« CMS » (*Card Management System*)	Logiciel permettant de gérer un parc de périphériques cryptographiques tel que des cartes à puce.
« code-barre 2D »	Type de code-barres en deux dimensions (ou code matriciel datamatrix) constitué de modules noirs disposés dans un carré à fond blanc. L'agencement de ces points définit l'information que contient le code.

« *Collecting*/aggrégation de paiements »	Centralisation des transactions de paiements mondiales d'un commerçant donné avec de nombreux acquéreurs locaux.
« Commissions refacturées/Impayés » (*Chargeback*)	Mouvements de compensation d'un type particulier dont l'objet est d'inverser le sens de l'écriture d'une opération initiale de paiement ou de retrait, au motif que l'opération en question n'est pas recevable suite au non-respect des règles sécuritaires par l'accepteur.
« Commission d'interchange »	La Commission d'interchange ou le frais d'interchange (Interchange fee) est le montant que la banque acquéreuse (celle qui contracte avec le commerçant) doit verser à la banque émettrice (celle qui a émis la carte au porteur) lors de chaque paiement par carte entre un commerçant et son client.
« Compensation »	La compensation (clearing en anglais) est un mécanisme permettant à des banques et des institutions financières d'effectuer des transactions. Une transaction a toujours un débiteur et un créditeur. La compensation est matérialisée par le jeu d'écriture comptable qui matérialise la transaction. On dit que le crédit sur le compte du créditeur compense le débit sur le compte du débiteur.
« CRM » (*Customer Relationship Management*)	Gestion de la relation client.
« CSM »	Mécanisme de compensation et de règlement de paiements.
« Cryptographie »	Application de la théorie mathématique pour élaborer des techniques et algorithmes pouvant être exécutés sur des données pour en garantir, par exemple, la confidentialité, l'intégrité et/ou l'authentification.
« DAB »	Distributeur automatique de billets.
« *Data mining* »	Exploration de données ayant pour objet l'extraction d'un savoir ou d'une connaissance à partir de grandes quantités de données, au moyen d'un ensemble de méthodes et de techniques automatiques ou semi-automatiques.
« DCC » (*Dynamic Currency Conversion*)	Service financier par lequel les porteurs de cartes de crédit voient le coût de la transaction convertie dans leur monnaie locale quand ils effectuent un paiement dans une devise étrangère.
« Directive sur les services de paiement »	Directive 2007/64/CE du 13 novembre 2007 concernant les services de paiement dans le marché intérieur.
« e-Commerce »	La vente ou l'achat de biens ou de services, effectués par une entreprise, un particulier, une administration ou toute autre entité publique ou privée, et réalisés au moyen d'un réseau électronique.
« e-Consommateur »	Consommateur qui effectue des transactions en utilisant des technologies numériques.
« e-Gouvernement »	L'utilisation de technologies numériques (souvent par Internet) pour fournir des services destinés au gouvernement.
« Emetteur » (*Issuer*)/« Banque émettrice » (*Issuing bank*)	Organisme financier ou assimilé qui émet une carte au profit d'un porteur.
« Emission d'un moyen de paiement » (*Issuing*)	Emission de moyens de paiement comme les cartes de crédit/de paiement/prépayées.
« EMV » (Groupement Europay MasterCard Visa)	Europay – MasterCard – Visa. Standard international régissant les cartes à microprocesseur ainsi que le comportement des terminaux de paiement. Les cartes EMV ainsi que les terminaux doivent être certifiés selon des procédures imposées par EMV Co, organisme de supervision de la norme EMV.
« Etablissement de paiement agréé »	Entité juridique autorisée, dans le cadre de la Directive sur les services de paiement, à fournir des services de paiement.
« HCE » (*Host Card Emulation*)	Emulation d'une carte physique utilisant un système logiciel sur un téléphone mobile.
« HSM » (*Hardware Security Module*)	Module de Sécurité. Matériel électronique offrant un service de sécurité qui consiste à générer, stocker et protéger des clés cryptographiques.
« Internet des objets IoT »	Connexion par réseau de personnes, de systèmes, et d'objets.
« ITSO » (*Integrated Transport Smartcard Organisation*)	Organisation du Transport Smartcard Intégré.
« Kiosque »	Borne interactive.

« M2M » (*Machine to Machine*)	Machine à Machine. Technologie permettant des communications entre machines, et ceci sans intervention humaine.
« Marque blanche »	Procédé par lequel une entreprise propose à ses clients, sous sa propre marque, un service assuré par un tiers sans que celui-ci apparaisse comme en étant le fournisseur.
« m-Commerce/Commerce mobile »	Utilisation de technologies sans fil, et plus particulièrement de la téléphonie mobile, afin de faire du commerce.
« Multi-canaux »	Adoption de nouveaux comportements par les clients, qui opèrent un changement de canal durant leur processus de décision alors même qu'ils étaient tenus auparavant de réaliser l'ensemble des étapes de ce processus (identification du besoin, recherche des informations, évaluation des alternatives de choix, choix, évaluation post-achat) auprès du seul canal disponible.
« Multi-commerce »	Se dit de solutions multi-canaux pour le commerce.
« NFC » (*Near-Field Communication*)	Technologie de communication sans-fil à courte portée et haute fréquence, permettant l'échange d'informations entre des périphériques jusqu'à une distance d'environ 10 cm.
« OBeP » (*Online Banking e-Payments*)	Type de réseau de paiement, développé par le secteur bancaire en coordination avec les fournisseurs de technologie, conçu spécialement pour répondre aux besoins uniques des paiements effectués sur Internet.
« Open payments »	Utilisation de cartes de paiement sans contact afin d'accéder à des services de mobilité et de les payer.
« Paiement à partir d'un mobile »	Transaction effectuée depuis un téléphone mobile et débité sur la carte bancaire, sur la facture opérateur ou sur un porte-monnaie électronique.
« Paiement électronique et mobile »	Paiement en ligne ou paiement sur mobile.
« Paiement électronique en ligne » ou « paiement à distance » ou « e-paiement »	Moyen permettant d'effectuer des transactions commerciales pour l'échange de biens ou de services sur Internet.
« *Payment services hub* »	Plateforme de paiement électronique permettant le traitement centralisé de paiements en lots et individuels sur une plateforme unique de bout en bout, indépendamment du type de moyen de paiement, du montant du paiement, du type de client, canal ou de transaction. Le Payment services hub supporte les interfaces standardisées et fournit une vue globale en temps réel ainsi qu'un partage d'informations à travers tous les paiements.
« PCI-DSS » (*Payment Card Industry Data Security Standard*)	Norme en matière de sécurité des données élaborée par le Payment Card Industry (PCI).
« PCI » (*Payment Card Industry*)	Association des principaux schémas de paiement : Visa, MasterCard, American Express, Discover et JCB.
« PEACH » (*Pan-European Automated Clearing House*)	Chambre de compensation automatisée paneuropéenne.
« PIN » (*Personal Identification Number*)	Numéro d'identification personnel. Un code secret requis pour confirmer l'identité de l'utilisateur.
« Po » (*peta octet*)	Péta-octet, Po en abrégé, est un multiple de l'unité octet pour le stockage ou la transmission d'information numérique. Un péta-octet (Po) est différent d'un pétabit (Pbit) : un octet est une unité d'information qui est définie comme un multiple d'un bit (un octet correspond à huit bits).
« Point à Point » (*Peer-to-Peer*)	Modèle de réseau informatique proche du modèle client-serveur mais où chaque client est aussi un serveur.
« Point de vente »	Lieu de l'activité commerciale. Un point de vente peut comporter plusieurs points d'acceptation (par exemple, un supermarché est un point de vente, alors que les caisses du supermarché constituent chacune un point d'acceptation). Sauf cas très particulier, un point de vente est juridiquement défini par son numéro SIRET.
« Portail de paiement »	Site Internet permettant d'accepter des paiements en ligne et accessible à partir de nombreux autres sites web.
« Porte-monnaie électronique » (*e-wallet*)	Dispositif qui peut stocker de la monnaie sans avoir besoin d'un compte bancaire et d'effectuer directement des paiements en ligne sur des terminaux de paiement. Par extension, dispositif permettant un accès unique et ergonomique à plusieurs solutions de paiement (par exemple des cartes de crédit ou de débit).

« Règlement »	Paiement des fonds par l'acquéreur soit directement sur le compte bancaire du commerçant soit par le service de paiement.
« SaaS » (*Software as a Service*)	Logiciel comme Service. Modèle d'exploitation commerciale des logiciels dans lequel ceux-ci sont installés sur des serveurs distants plutôt que sur la machine de l'utilisateur.
« Schéma de paiement »	Désigne communément un organisme chargé de définir et de veiller à l'application de règles spécifique à un moyen de paiement. Visa et MasterCard sont des schémas de paiement.
« SEPA » (*Single Euro Payment Areas*)	L'Espace unique de paiement en euros (ou SEPA, Single Euro Payments Area), est un projet initié en 2002 par les établissements bancaires pour rendre les paiements entre 34 pays européens aussi faciles et aussi sûrs que les paiements nationaux, grâce à la mise en place de trois moyens de paiement européens, à savoir virement, prélèvement et paiement par carte.
« Service de Billetterie Electronique » (*e-Ticketing*)	Systèmes électroniques permettant l'émission, la vérification et le paiement des tickets, notamment dans le domaine du transport public.
« Services de banque en ligne » (*eBanking*)	Fait référence aux banques sur Internet qui proposent à leur clients des services bancaires à distance, sans avoir de guichet ou d'agence physiques pour réaliser leurs opérations.
« Services de paiement »	Les services permettant de verser ou de retirer des espèces sur un compte de paiement ainsi que les opérations de gestion d'un tel compte ; l'exécution d'opérations de paiement ; la transmission de fonds ; l'émission d'instruments de paiement et/ou l'acquisition d'ordres de paiement ; les opérations de paiement exécutées notamment par des opérateurs télécom ou des fournisseurs d'accès à Internet dans le cadre desquelles l'opérateur agit uniquement comme intermédiaire dans la relation de paiement et que le consentement du payeur est donné via le dispositif de télécommunication, numérique ou informatique de cet opérateur.
« WL SIPS »	Services de Paiement Sécurisés sur Internet. Paiement en ligne sécurisé, solution cross-canal pour le traitement de paiements.
« SOA » (*Service-oriented architecture*)	Architecture orientée services. Forme d'architecture de médiation qui est un modèle d'interaction applicative qui met en œuvre des services (composants logiciels) avec une forte cohérence interne et des couplages externes « lâches ».
« Terminal de paiement électronique »/« Terminal »	Equipement utilisé pour le paiement électronique. Terminal capable de la lecture électronique des cartes de paiement, de certains contrôles de validité et de la transmission automatique des transactions vers l'acquéreur. On dit également simplement Terminal.
« Terminal point de vente »	Terminal regroupant les fonctions d'un terminal de paiement électronique et incluant d'autres fonctions, liées à l'activité du commerçant et aux paiements autre que par carte (espèces, chèques).
« Token »	Jeton (identificateur numérique anonymisé) pouvant être transféré entre deux parties sur Internet.
« Traitement commerçants » (*Commercial processing*)/« Traitement de transactions » (*Processing*)	Ensemble des opérations techniques destinées à opérer les transactions de paiement d'un commerçant.
« Traitement Acquéreurs » (*Acquiring Processing*)	Ensemble des opérations techniques destinées à opérer l'activité d'un acquéreur, qui peuvent être sous-traitées à une société spécialisée.
« Traitement Emetteurs » (*Issuing Processing*)	Ensemble des opérations techniques destinées à opérer l'activité d'un émetteur, qui peuvent être sous-traitées à une société spécialisée.
« VAS »	Value-added services (services à valeur ajoutée).

H.2 Tables de concordances

Table de concordance du Document de Référence

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 mars 2018, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et il engage la responsabilité de ses signataires.

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le Règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 (le « Règlement ») et renvoie aux pages du présent document où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Sections	Pages
1.	Personnes responsables		
1.1.	Indication des personnes responsables	A.4.1	7
1.2.	Déclaration des personnes responsables	A.4.2	7
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	A.4.3	8
2.2.	Information concernant les modifications apportées aux contrôleurs légaux des comptes au cours de la période	A.4.3	8
3.	Informations financières sélectionnées		
3.1.	Informations financières historiques	A.5.1 ; E.3	8 ; 225
3.2.	Informations financières intermédiaires	N/A	
4.	Facteurs de risques	F.	308
5.	Informations concernant l'émetteur		
5.1.	Histoire et évolution de la Société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	G.1.2	332
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	G.1.2	332
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	G.1.2	332
5.1.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège	G.1.2	332
5.1.5	Evénements importants dans le développement des activités de l'émetteur	A.5.2 ; A.6.1	10 ; 16
5.2.	Investissements	C.6	74
6.	Aperçu des activités		
6.1.	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	A.1 ; A.2 ; C	4 ; 5 ; 48
6.1.2	Nouveaux produits ou services développés	B.3 ; C	41 ; 48
6.2.	Principaux marchés	A.1 ; A.2 ; B.1 ;	4 ; 5 ; 24
6.3.	Evénements exceptionnels	N/A	
6.4.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	E.8.1.2 ; F.2.5.5	304 ; 316
6.5.	Eléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	B.2	39
7.	Organigramme		
7.1.	Description sommaire du Groupe	A.6	16
7.2.	Liste des filiales importantes	A.6.3.1 ; E.4.7.3 – Note 16	19 ; 277
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	E.4.7.3 - Note 9.3	267
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	C.7 ; E.4.7.3 – Note 9.3	75 ; 267
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	D.5	180

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Sections	Pages
9.	Examen de la situation financière et du résultat		
9.1.	Situation financière	E.1 ; E.3	215 ; 225
9.2.	Résultat d'exploitation		
9.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	E. Introduction	210
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	E.1 ; E.3	215 ; 225
9.2.3	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	E.1 ; E.3	215 ; 225
10.	Trésorerie et capitaux		
10.1.	Capitaux de l'émetteur	E.4.7.3 ; Note 12 ; G.5	272 ; 393
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	E.3.2	228
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	E.3.3	229
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	N/A	
10.5.	Sources de financement nécessaires pour honorer les engagements	E.3.3	229
11.	Recherche et Développement, brevets et licences	C.8	76
12.	Information sur les tendances		
12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	B ; C ; E.1 ; E.2	23 ; 47 ; 215 ; 224
12.2.	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	B ; C ; E.1	23 ; 47 ; 215
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	
14.	Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale		
14.1.	Composition – déclarations	A.6.4 ; G.2.2 ; G.2.3 ; G.3.2.3	20 ; 339 ; 341 ; 380
14.2.	Conflits d'intérêts	G.2.3	341
15.	Rémunération et avantages		
15.1.	Rémunérations et avantages en nature	G.3	367
15.2.	Retraites et autres avantages	D.3.4.3.4 ; G.3	147 ; 367
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de Direction		
16.1.	Mandats des membres du Conseil d'Administration et de Direction	G.2.3	341
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de Direction	G.2.3	341
16.3.	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	G.2.5.1 ; G.2.5.2	359 ; 362
16.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	G.2.1	337
17.	Salariés		
17.1.	Nombre de salariés	D.3 ; E.1.9	131 ; 223
17.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	G.5.1.2 ; G.5.6.3	393 ; 396
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	D.3.4.3	146
18.	Principaux actionnaires		
18.1.	Identification des principaux actionnaires	G.5.1.2	393
18.2.	Existence de droits de vote différents	G.5.6.7	398
18.3.	Contrôle de l'émetteur	G.5.1.2 ; G.5.6.8	393 ; 398
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	G.5.6.9	398
19.	Opérations avec des apparentés	E.4.7.3 – Note 14 ; E.8	274 ; 302

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Sections	Pages
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1.	Informations financières historiques	A.5 ; E.1 ; E.3 ; E.4	8 ; 215 ; 225 ; 230
20.2.	Informations financières *pro forma*	E.4.7.3 Note 2	244
20.3.	Etats financiers	E.4 ; E.5	230 ; 280
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	E.4.1 ; E.5.1	230 ; 280
20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	N/A	
20.4.3	Indication de la source et de l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	N/A	
20.5.	Date des dernières informations financières	E1	215
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
20.7.	Politique de distribution des dividendes	B.4.5 ; G.5.2	46 ; 394
20.7.1	Montant des dividendes	G.5.2	394
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	F.4	323
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	E.1 ; E.3	215 ; 225
21.	Informations complémentaires		
21.1.	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit	G.5.6	395
21.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A	
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	G.5.6.10	398
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de Souscription	G.5.6.3	396
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	N/A	
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	A.6.1	16
21.1.7	Historique du capital social	G.5.6	395
21.2.	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	G.1.2	333
21.2.2	Résumé de toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de Direction et de surveillance	G.1.3	333
21.2.3	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	G.1.3.2	333
21.2.4	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	G.1.3.2	333
21.2.5	Description des conditions régissant la manière dont les Assemblées Générales Annuelles et Extraordinaires sont convoquées	G.1.3.2	333
21.2.6	Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de l'émetteur	G.1.3.2	333
21.2.7	Indication de toute disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	G.1.3.2	333
21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N/A	

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Sections	Pages
22.	Contrats importants	E.1.1 ; E.1.7 ; E.8 ; F.2 ; F.3 ; G.1.4	215 ; 221 ; 302 ; 311 ; 320 ; 335
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
23.1.	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	
23.2.	Informations provenant d'une tierce partie	Notes	2
24.	Documents accessibles au public	G.2.1 ; G.5.5	337 ; 394
25.	Informations sur les participations	A.6.3.3 ; E.4.7.3 – Note 12.2	20 ; 272

Table de concordance du rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Informations	Sections	Pages
Comptes annuels de la Société	E.5	280
Comptes consolidés du Groupe	E.4	230
Rapport de gestion	voir la table de concordance ci-après	
Attestation du responsable du rapport financier annuel	A.4.2	7
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	E.5.1	280
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	E.4.1	230
Honoraires des Commissaires aux comptes	E.4.7.3 – Note 17	279
Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	G.2.7	366
Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	E.4.1	230

En application de l'Article 28 du règlement de la Commission européenne (CE) n° 809-2004 du 29 avril 2004 relatif aux documents émis par les émetteurs cotés sur les marchés des Etats membres de l'Union européenne (« Directive Prospectus »), les éléments suivants sont incorporés par référence :

- Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne ;
- Le rapport des Commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés ;
- Et le rapport de gestion du Groupe ;

Présentés dans le Document de Référence 2016 n° R. 17-032 enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 28 avril 2017 ;

- Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne ;
- Le rapport des Commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés ; et
- Le rapport de gestion du Groupe.

Présentés dans le Document de Référence 2017 n° D. 18-0163 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 21 mars 2018.

Table de concordance avec le rapport de gestion

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent Document de Référence les informations qui constituent le rapport de gestion annuel devant être établi par le Conseil d'Administration de Worldline telles que définies par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

	Paragraphes	Pages
1. Analyse de l'évolution des affaires	E.1	215
2. Analyse des résultats	E.3	225
3. Analyse de la situation financière	E.3	225
4. Description des principaux risques et incertitudes	F.2 ; F.4.	311 ; 323
5. Indications sur l'utilisation d'instruments financiers	E.4.7.3 - Note 15	276
6. Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	F.2	311
7. Renseignements concernant les rachats d'actions	G.5.6.10	398
8. Situation au cours de l'exercice 2018	E.1 ; E.3 ; E.4. E.5 ; E.6	215 ; 225 ; 230 ; 280 ; 299
9. Évolution prévisible de la situation	B1 ; B.3 ; B.4	24 ; 41 ; 44
10. Événements importants survenus depuis la fin de l'exercice 2018	E.4.7.3 - Note 18 ; E.5.4.5 - Note 20	280 ; 299
11. Activités en matière de Recherche et Développement	C.8.1	76
12. Succursales existantes	N/A	
13. Activités et résultats de Worldline, société mère	C. ; E.5	47 ; 280
14. Activités des filiales de Worldline au cours de l'exercice 2018	A.6 ; C.	16 ; 47
15. Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	D. ; E.7	79 ; 300
16. Perspectives d'avenir	B.3 ; B.4. E.2	41 ; 44 ; 234
17. Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Worldline	E.6	299
18. Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	G.5.1.2	393
19. Informations sociales, sociétales et environnementales	D.	79
20. Prise de participation ou de contrôle significative dans des sociétés du Groupe ayant leur siège social en France	N/A	
21. Etat récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	G.4.4	392
22. Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	E.4.7.3 - Note 5.3 ; E.5.4.5 - Note 11	252 ; 295
23. Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	G.2.7	366
24. Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	G.5.2	394
25. Répartition et évolution de l'actionnariat (notamment les actions d'autocontrôle)	G.5.1.2	394
26. Risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone	D.1.2.2.2 ; D.5.1.1	94 ; 180
27. Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques	F.1 ; F.5	308 ; 325
28. Plan de vigilance	D.4.2.2	170
29. Déclaration de performance extra-financière	Voir la table de concordance en Section H.2	413

Table de concordance avec l'article L. 225-102-1 concernant la déclaration de performance extra-financière

article R. L. 225-102-1 Déclaration de performance extra-financière	Document de Référence Paragraphes	Pages
I. Le Modèle d'Affaire de la société	B.1.3 D.1.2.3	35 98
II. L'analyse des risques de la société		
1° Une description des principaux risques liés à l'activité de la société	D.1.2.2 F.2	93 311
2° Une description des politiques mises en place pour atténuer et prévenir la survenance de ces risques	D.1.2.2 F.3	93 320
3° Les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.	D.1.2.2	93
III. A-Déclaration des informations pertinentes liées aux principaux risques/ mesures mentionnés en II		
INFORMATIONS SOCIALES		
Emploi		
Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	D.3.2.1	134
Embauches et licenciements	D.6	198
Rémunérations et leur évolution	D.3.4	145
Organisation du travail		
Organisation du temps de travail	D.3.6	155
Absentéisme	D.3.6	155
Santé et sécurité		
Conditions de santé et de sécurité au travail	D.3.5.2	150
Fréquence et gravité des accidents du travail, maladies professionnelles	D.3.5.2.1 D.3.6	155 155
Labor Relations		
Organisation du dialogue social, procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	D.3.5.1	148
Bilan des accords collectifs	D.3.5.1.3	149
Formation		
Politiques mises en œuvre pour la formation, notamment en matière de protection de l'environnement	D.3.3 D.5.2.6.2	142 193
Nombre total d'heures de formation	D.3.3 D.3.6	142 155
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	D.3.2.5	138
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	D.3.2.5	138
Politique de lutte contre les discriminations	D.3.2.5	138

article R. L. 225-102-1 Déclaration de performance extra-financière	Document de Référence Paragraphes	Pages
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES **Politique générale en matière environnementale**		
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	D.5.1	180
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	D.5.1.2 D.5.1.3.2	181 183
Pollution		
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	D.5.2.1 D.5.2.1.1	184 184
Prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	D.5.1.2	181
Economie circulaire		
Prévention et gestion des déchets :		
• Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	D.5.2.2.2 D.5.2.3.2 D.5.2.4.2	187 190 191
• Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	D.5.2.2.2	187
Utilisation durable des ressources :		
• Consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	D.5.2.2.3 D.5.2.3.3 D.5.3	188 190 193
• Consommation de matières premières	D.5.2.3.2 D.5.2.4.1	190 190
• Mesures prises pour améliorer l'efficacité de l'utilisation des matières premières	D.5.2.3.2 D.5.2.4.1 D.5.2.2.1 D.5.2.3.1 D.5.2.4.1	190 190 187 189 190
• Consommation d'énergie et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	D.5.2.3.2	190
• Recours aux énergies renouvelables	D.5.2.1.3	187
Changement climatique		
Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	D.5.1.2	181
Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	D.5.2.1	184
Les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	D.5.1.1	180
Protection de la biodiversité		
Mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	D.5.2.2.4	188
INFORMATIONS SOCIETALES **Engagements sociétaux en faveur du développement durable :**		
• L'impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement local	D.3.6	155
• L'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales	D.4.3	175
• Les relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue avec celles-ci	D.1.2.1	90
• Actions de partenariat ou de mécénat	D.1.1.3.2 D.2.1.4 D.4.3 D.5.2.6.1	88 114 175 192

Sous-traitance et fournisseurs :		
• La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	D.4.2.3.1	171
• La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	D.4.2.2 D.4.2.3	170 171
Loyauté des pratiques : les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	D.4.1.2 D.2.2	165 109

III. B-Déclaration d'informations spécifiques		
Informations relatives à la lutte contre la corruption : les actions engagées pour prévenir la corruption	D.4.1.1.2 D.4.1.2.1	164 165
Informations relatives à la lutte contre l'évasion fiscale : les actions engagées pour prévenir l'évasion fiscale	D.4.1.2.1	165
Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'Homme Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :		
• **Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective**	**D.3.5.1**	**148**
• A l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession • A l'élimination du travail forcé ou obligatoire • A l'abolition effective du travail des enfants	D.3.5.1 D.3.5.1 D.3.5.1	148 148 148
• **Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme**	**D.1.1.3.2 D.4.2.1 D.4.2.3**	**89 129 171**

Informations non publiées car non pertinentes	Explication
• Le bien-être animal	En tant qu'entreprise du secteur numérique, Worldline n'est pas directement concerné par les enjeux du bien-être animal
• La sécurité alimentaire	En tant qu'entreprise du secteur numérique, Worldline n'est pas directement concerné par les enjeux de sécurité alimentaire.

H.3 Contacts et implantations

Siège social

River Ouest
80 Quai Voltaire
95870 Bezons - France
+33 1 73 26 00 00

Organisation mondiale

EquensWorldline et Financial Services
Michael Steinbach
Merchant Services
Vincent Roland
Mobility & e-Transactional Services
Olivier Stuckens

Fonctions Groupe

Directeur Général
Gilles Grapinet
Directeur Général Délégué
Marc-Henri Desportes
Finance
Eric Heurtaux
Ressources Humaines
Olivier Burger
Technique et Opérations
Christophe Duquenne
Ventes & Marketing
Pascal Mauzé
Juridique, Compliance & Contract Management
Charles-Henri de Taffin
Relations Investisseurs
David Pierre-Kahn
Tel : +33 (0)6 28 51 45 96
Mail : david.pierre-kahn@worldline.com

H.4 Implantation

Afin d'accompagner ses clients, Worldline s'est implanté dans les principales villes européennes. Vous trouverez les adresses ainsi que les numéros de téléphone des principaux bureaux à la page implantations du site Internet Worldline.com. Les pages Emplois et Carrières contiennent un descriptif des postes à pourvoir. Une adresse *e-mail*, à laquelle vous pouvez adresser vos questions et commentaires d'ordre général figure en bas de page du site Internet Worldline.

Siège social

Worldline

River Ouest

80 Quai Voltaire

95870 Bezons – France

+33 1 73 26 00 00

Europe

Allemagne

Autriche

Belgique

République tchèque

Espagne

Estonie

Finlande

France

Hongrie

Italie

Lettonie

Lituanie

Luxembourg

Pays-Bas

Pologne

Royaume-Uni

Slovaquie

Slovénie

Suède

Suisse

Amériques

Argentine

Brésil

Chili

Etats-Unis

Asie-Pacifique

Australie

Chine

Hong Kong

Indonésie

Malaisie

Singapour

Taiwan

Inde, Moyen-Orient & Afrique

Inde

Notes

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

Worldline
80 quai Voltaire,
Immeuble River Ouest
95870 Bezons

worldline.com