

**DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL
2019**

**RAPPORT FINANCIER
ANNUEL INCLUS**

SOMMAIRE

A

PROFIL DU GROUPE 3

A.1	Profil d'activité	4
A.2	Structure du chiffre d'affaires	5
A.3	Message de Gilles Grapinet	6
A.4	Worldline en 2019	7
A.5	Présentation du Groupe	11

B

L'INDUSTRIE DU PAIEMENT 21

B.1	Paielements par cartes	22
B.2	Paielements Non-Cartes	24
B.3	Autres services au sein de la chaîne de valeur des paiements et autour de celle-ci	25
B.4	Tendances et facteurs de changement clés du marché	27

C

DESCRIPTION DES ACTIVITES DU GROUPE 35

C.1	Description des activités des trois Lignes de Services du Groupe	36
C.2	Forces et atouts concurrentiels	55
C.3	Modèle d'affaire de Worldline	58
C.4	Worldline : une société réglementée	62
C.5	Stratégie	68
C.6	Ambition 2019-2021	71
C.7	Technologie	72
C.8	Ventes et marketing	73
C.9	Achat et fournisseurs	74
C.10	Investissements	75
C.11	Propriétés immobilières, usines et équipements	76
C.12	Recherche et Développement, brevets, licences	77

D

RFA DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE 79

D.1	Intégrer le développement durable aux activités de Worldline	80
D.2	Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables	101
D.3	Etre un employeur responsable	127
D.4	Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur	157
D.5	Réduire notre empreinte environnementale	174
D.6	Méthodologie du rapport et périmètre des indicateurs extra-financiers	197

E

RFA ETATS FINANCIERS 209

E.1	Principaux facteurs affectant le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe	210
E.2	Revue opérationnelle	216
E.3	Objectifs 2020	231
E.4	Revue financière	232
E.5	Etats financiers consolidés	237
E.6	Comptes sociaux de la Société Mère Worldline SA	290
E.7	Autres informations financière relatives à Worldline SA	317
E.8	Opérations avec les apparentés	319
E.9	Indicateurs non-IFRS	324

F

RFA ANALYSE DES RISQUES 327

F.1	Les activités de Gestion des Risques	328
F.2	Les facteurs de risques	331
F.3	Les mesures d'atténuation des risques	341
F.4	Procédures judiciaires et d'arbitrage	343
F.5	Le contrôle interne	345

G

RFA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET CAPITAL 351

G.1	Information juridique	352
G.2	Gouvernement d'entreprise	356
G.3	Rémunérations et actionariat des mandataires sociaux	392
G.4	Assemblée Générale Annuelle	439
G.5	Evolution du capital et performance boursière	441

H

ANNEXES 453

H.1	Personnes responsables	454
H.2	Définitions	455
H.3	Tables de concordances	461
H.4	Contacts et implantations	470
H.5	Implantations	471

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019

(Nouvelle version du Document de Référence)



Ce Document d'Enregistrement Universel a été déposé le 29 avril 2020 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

La présente version du Document d'Enregistrement Universel mise en ligne le 15 mai 2020, annule et remplace la précédente version mise en ligne sur le site de Worldline le 30 avril 2020. Les modifications effectuées sont les suivantes :

- Suppression d'un tableau en section D.2.5.3.1
- Complément d'information apporté en fin de section D.2.5.3.2
- Suppression d'une information redondante en E.2.1.1.3
- Modification apportée au tableau E.5.7, Note 8.2 « Immobilisations Incorporelles »
- Précision apportée sur la rémunération des administrateurs en G.3.1.2, 2.
- Mise à jour de l'actionnariat au 31 mars 2020 en G.5.1.3
- Compléments apportés au tableau des franchissements de seuil en G.5.6.5
- Précision apportée relative à la mise en œuvre d'un programme de rachat en cas d'offre publique sur les actions de la société, en G.5.6.10

Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération ou note relative aux titres financiers et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'Enregistrement Universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Ce Document d'Enregistrement Universel est disponible sur les sites internet de l'AMF (www.amf-france.org) et de Worldline (www.worldline.com).

Notes

Dans le présent Document d'enregistrement universel, 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 prospectives

Le présent Document d'Enregistrement Universel 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 d'Enregistrement Universel 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 d'Enregistrement Universel 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 d'Enregistrement Universel 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 incorporées par référence

En application des dispositions de l'Article 19 du règlement européen n° 2017/1129 du 14 juin 2017 concernant le prospectus à publier en cas d'offre au public de valeurs mobilières ou en vue de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé, les éléments suivants sont incorporés par référence :

- Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 2018 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 21 mars 2019 sous le numéro n° D.19-0185.

- 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 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 21 mars 2018 sous le numéro n° D.18-0163.

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

Certaines données du présent Document d'Enregistrement Universel 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 d'Enregistrement Universel contient, notamment au Chapitre B « L'industrie du paiement », 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 d'Enregistrement Universel 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 d'Enregistrement Universel figure au Chapitre H du présent Document de Référence.

Global Reporting Initiative (« GRI »)

En ce qui concerne le service « GRI Content Index », l'organisation GRI a vérifié que l'index du contenu GRI est clairement présenté et que les références de toutes les divulgations incluses s'alignent sur les sections appropriées dans le corps du rapport. Ces références suivent la structure de la table de concordance validée par le GRI et présentée sur le site internet de la société, worldline.com (sans la section relative au reporting annuel) et permet d'identifier les informations GRI générales et spécifiques dans le Document d'Enregistrement Universel et le Rapport Intégré.



PROFIL DU GROUPE

A.1 Profil d'activité	4	A.5 Présentation du Groupe	11
A.2 Structure du chiffre d'affaires	5	A.5.1 Formation of the Group	11
A.2.1 Répartition par Lignes de Services	5	A.5.2 Création d'un nouveau leader des services de paiement d'envergure mondiale : acquisition annoncée d'Ingenico par Worldline	13
A.2.2 Répartition par zone géographique	5	A.5.3 Organigramme simplifié du Groupe	14
A.3 Message de Gilles Grapinet	6	A.5.4 Filiales et participations	15
A.4 Worldline en 2019	7	A.5.5 Direction et organisation	16
A.4.1 Principaux graphiques	7		
A.4.2 2019 : une année exceptionnelle dans l'histoire de Worldline	8		

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

Worldline 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 2019, Worldline comptait environ 11 900 employés dans le monde entier et générait un chiffre d'affaires total de 2 382 millions d'euros, un excédent brut opérationnel de 602 millions d'euros et un résultat net part du Groupe de 311 millions d'euros.

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** » inclut 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.

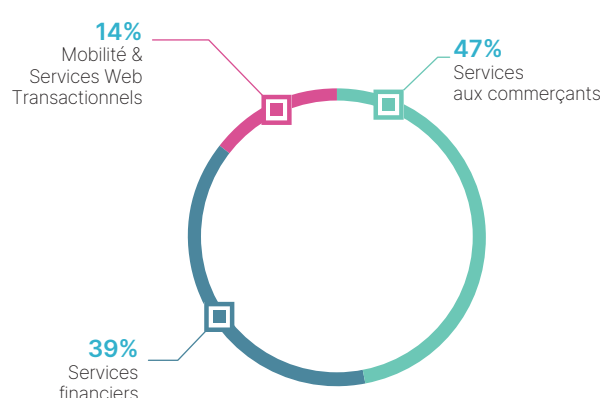
Le Groupe conduit ses activités en déployant une stratégie mondiale et unifiée d'exécution de ses contrats, de manière à tirer le maximum d'effets d'échelle en s'appuyant sur une combinaison de processus et d'outils standardisés, sur le partage de bonnes pratiques et sur un usage efficace de ressources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

A.2 Structure du chiffre d'affaires [GRI 102-6] [GRI 201-1]

A.2.1 Répartition par Lignes de Services

Suite à l'acquisition de SIX Payment Services à la fin de l'année 2018, Services aux Commerçants est maintenant la plus importante Ligne de Services du Groupe, représentant 47% du chiffre d'affaires total. 39% du chiffre d'affaires de Worldline a été réalisé par des contrats de Services Financiers et 14% par des contrats de Mobilité & Services Web Transactionnels.

A

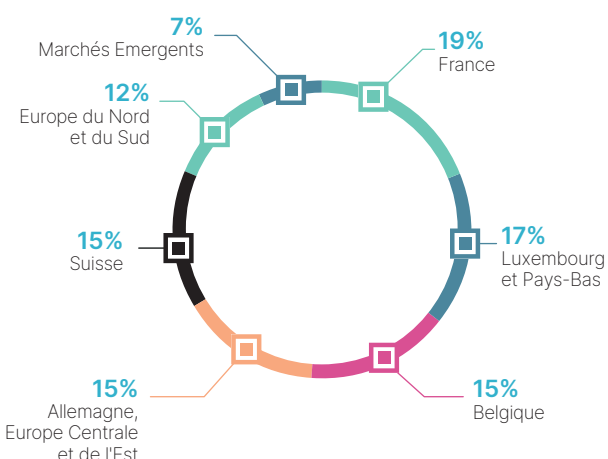


(En millions d'euros)

	Chiffre d'affaires 2019
Services aux Commerçants	1 119,4
Services Financiers	918,4
Mobilité & Services Web Transactionnels	343,8
Worldline	2 381,6

A.2.2 Répartition par zone géographique [GRI102-4]

L'Europe est la principale base opérationnelle du Groupe, générant environ 93% du chiffre d'affaires total en 2019.



(En millions d'euros)

	Chiffre d'affaires 2019
France	451,4
Luxembourg et Pays-Bas	400,8
Belgique	367,8
Allemagne, Europe centrale et de l'Est	365,8
Suisse	354,3
Europe du Nord et du Sud	282,3
Marchés émergents	159,3
Worldline	2 381,6

A.3 Message de Gilles Grapinet [GRI 102-1] [GRI 102-14]

Madame, Monsieur, Chers actionnaires,

L'année 2019 a été pour Worldline une année particulièrement réussie sur tous les plans : croissance organique et profitabilité, lancement de nouvelles offres innovantes majeures, parfaite exécution de l'intégration industrielle et commerciale des activités de SIX Payment Services qui a permis un renforcement majeur de nos positions européennes dans les *Services de Paiement aux Commerçants*. Durant ces douze derniers mois, le Groupe a également continué sa trajectoire reconnue de progrès en matière de responsabilité sociétale et environnementale, se hissant aux meilleurs niveaux de la plupart des grands classements indépendants dans ce domaine.

2019 aura été également une année marquée par des transformations majeures pour notre Groupe, avec, en particulier, le rachat réussi de la participation des actionnaires minoritaires de la filiale equensWorldline mais surtout, en raison de notre séparation du périmètre de consolidation du groupe Atos, ayant entraîné *de facto* la fin du statut de filiale contrôlée, l'accès à la pleine indépendance de notre Société, cinq années après son introduction en bourse.

Cette évolution capitalistique essentielle, également reconnaissance des succès et du chemin parcouru, démultiplie nos possibilités de participation à la poursuite de la consolidation européenne de notre secteur. Elle a d'ailleurs été immédiatement mise à profit en février 2020 par l'annonce d'une transaction de portée authentiquement stratégique pour notre société, avec l'accord amical en vue du rachat du groupe Ingenico par Worldline, afin de créer ainsi un ensemble combiné remarquablement complémentaire, qui se positionnerait d'entrée de jeu parmi les leaders mondiaux du secteur des paiements électroniques.

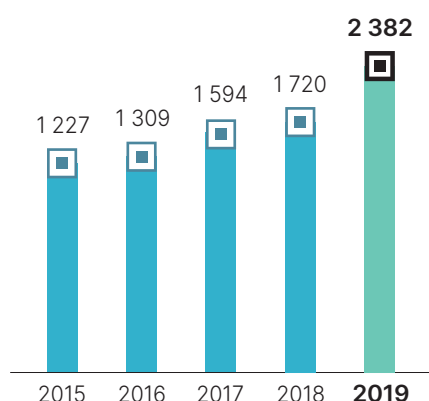
Je ne souhaite pas conclure ce mot sans mentionner que je suis particulièrement fier de la manière dont Worldline s'est adaptée avec anticipation et réactivité au contexte sans précédent découlant de la crise COVID-19. Par une mobilisation parfaite des managers et des équipes, nous avons pu assurer une stricte protection de la santé de nos collaborateurs, un respect intransigeant des recommandations et instructions des autorités gouvernementales tout en garantissant une parfaite continuité opérationnelle de nos plateformes de paiement électronique, éléments essentiels pour soutenir les activités commerciales subsistantes dans nos économies durement impactées par cette crise majeure.

Gilles Grapinet, Président & Directeur Général

A.4 Worldline en 2019 [GRI 102-7]

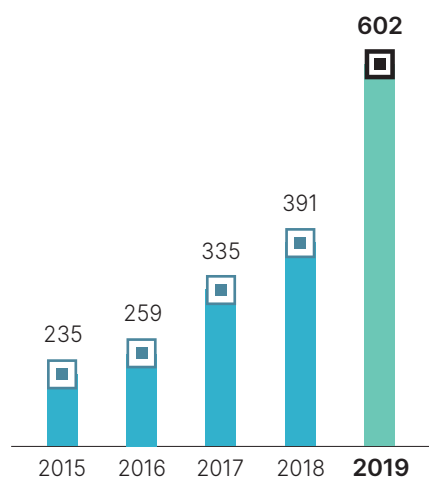
A.4.1 Principaux graphiques

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

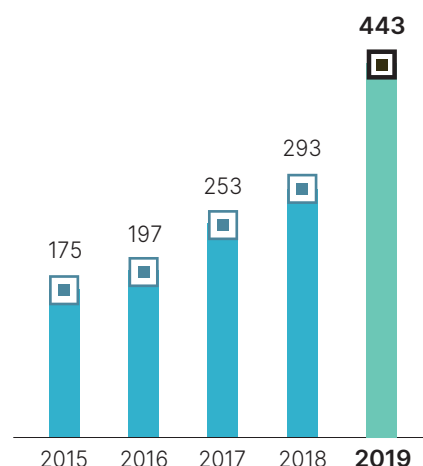


* 31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la Note E.4.7.2 Base de préparation et principes comptables.

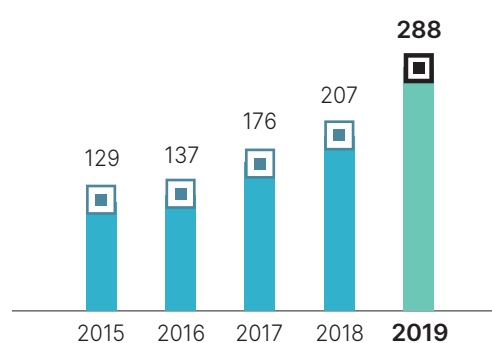
EVOLUTION DE L'EXCEDENT BRUT OPÉRATIONNEL SUR CINQ ANS
(EN MILLIONS D'EUROS)



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

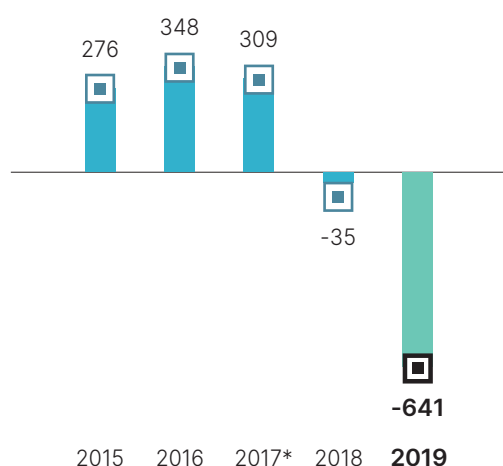


EVOLUTION DU FLUX DE TRESORERIE DISPONIBLE SUR CINQ ANS
(EN MILLIONS D'EUROS)



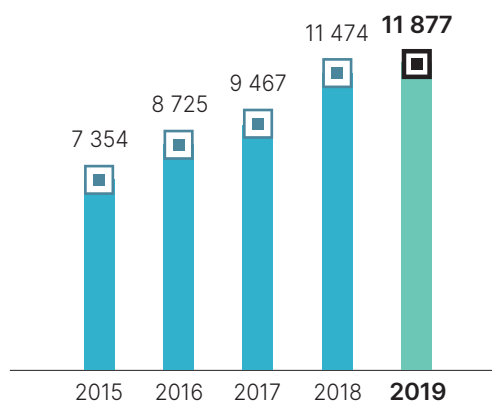
* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la Section E.4.7.2 Base de préparation et principes comptables du Document de Référence 2017.

EVOLUTION DE LA TRESORERIE 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.4.2 2019 : une année exceptionnelle dans l'histoire de Worldline

Janvier

One Commerce Hub réunit toutes les expériences de paiement. Lancée en 2019, la solution One Commerce Hub de Worldline permet aux commerçants d'offrir à leurs clients une expérience de paiement intégrée et cohérente, quel que soit le canal ou le lieu, et de consolider toutes les données de transaction en un seul endroit. La plate-forme omnicommerce globale permet le traitement de transactions en ligne et en magasin, offrant aux commerçants des opportunités pratiques et sécurisées d'échanger davantage avec leurs clients.

Février

Notre engagement mondial en faveur de l'inclusion. Pour démontrer son engagement en faveur de l'inclusion et de la diversité, Worldline a signé en février les Normes mondiales de conduite à l'intention des entreprises (United Nations' Standards of Conduct for Business ¹) et la Charte de L'autre Cercle, s'engageant ainsi à protéger les droits des personnes LGBT+ (lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et intersexués et autres) au travail dans le monde entier.

Mars

Billets de train électroniques sécurisés à Hambourg. Pour répondre à une demande importante de services de billetterie électronique, Hamburger Hochbahn AG, la deuxième société de transport public d'Allemagne, s'est tournée vers Worldline pour une solution de sécurité durable et évolutive. Le puissant serveur évolutif SAM de Worldline, à l'épreuve du temps, sécurise désormais environ six millions d'achats de billets annuels effectués par les passagers en ligne, y compris via une application mobile.

Avril

Worldline est désormais un pure player indépendant. Suite à la distribution par Atos de 23,4 % du capital social de Worldline en avril, Worldline a mis à jour sa structure de gouvernance pour refléter son nouveau statut de *pure player* indépendant dans les paiements numériques et les services transactionnels, avec la flexibilité et la puissance de feu nécessaires pour poursuivre la consolidation de l'industrie européenne des paiements.

¹ <https://www.unfe.org/standards>

Mai

YUMI, le terminal primé. Worldline a lancé sur le marché son terminal de paiement à la pointe de l'innovation YUMI - une plateforme commerciale tout-en-un entièrement personnalisable qui est destinée à transformer l'expérience d'achat. Le design ultra-moderne de YUMI, qui dispose d'un seul écran tactile complet orienté client et pouvant pivoter à 360°, a remporté en mai le prix Red Dot 2019 pour le design industriel récompensant son « expérience utilisateur extrêmement individualisée et confortable ».

Pionnier sur la neutralité carbone de nos solutions. Worldline est devenue la première entreprise du secteur des paiements à neutraliser ses émissions de CO₂ relatives à ses data centers, bureaux, déplacements professionnels et liées au cycle de vie de ses terminaux de paiement. En réduisant la consommation d'énergie, en passant à une énergie décarbonée et en compensant les émissions résiduelles, Worldline est en mesure de fournir à ses clients des solutions neutres en carbone.

L'Intelligence Artificielle primée dans la solution Worldline Contact. Worldline a été choisi par Nuance, un spécialiste de l'Intelligence Artificielle (IA) conversationnelle, pour son prix de Meilleur Partenaire à la suite de leur étroite collaboration dans le développement de solutions de contact omnicanal innovantes en mode SaaS pour WL Contact, la solution de contact omnicanal de pointe de Worldline. WL Contact a été reconnu pour son intégration pointue de l'IA permettant aux centres de contact d'automatiser certaines tâches, de personnaliser le message de bienvenue des appelants en temps réel et d'aiguiller automatiquement les appelants vers l'agent le plus apte à répondre à leur demande.

Juin

Cryptographie pour l'ère post-quantique. Le National Institute of Standards and Technology (NIST) aux États-Unis a sélectionné les quatre propositions de Worldline comme candidates pour des algorithmes cryptographiques suffisamment puissants pour protéger les informations électroniques contre les attaques des ordinateurs quantiques.

Le leader des paiements instantanés. Avec le lancement des paiements en temps réel aux Pays-Bas à l'aide du système *Clearing and Settlement Mechanism* d'equensWorldline, Worldline est devenu le premier processeur de paiements instantanés de la zone euro, traitant des millions de transactions de paiement instantané par semaine. Nous prévoyons que les paiements en temps réel deviendront la norme - non seulement pour les transactions nationales en Europe mais aussi pour les transactions transfrontalières.

Tout ce que vous n'avez pas osé demander sur les paiements. En juin, Worldline a publié une note d'information sur le secteur expliquant comment et pourquoi les paiements évoluent si rapidement et ce que ces évolutions signifient pour les banques, les commerçants et les consommateurs. Le rapport se penche sur dix questions clés relatives à l'avenir des paiements, en examinant comment la révolution numérique entraîne des changements fondamentaux non seulement dans les technologies de paiement, mais aussi dans la nature même du paiement.

Juillet

Redéfinir l'avenir des réseaux sociaux. En tant que seul prestataire de services de paiement et de transaction retenu comme partenaire du projet HELIOS financé par l'UE, Worldline apportera son expertise en matière de sécurité des systèmes et de la confidentialité, des fonctionnalités de récompense et des technologies blockchain. Ce projet de trois ans développera une plateforme de médias sociaux décentralisée et contrôlée par l'utilisateur qui permettra aux développeurs de créer des fonctionnalités de réseau social faciles à appliquer en réduisant les coûts et la complexité du développement.

Médaillé Open Banking. Worldline a été reconnu par Ovum comme le meilleur fournisseur de solutions Open Banking pour la solution WL Digital Banking Platform ¹ lors des PayTech Awards 2019. Les clients de Worldline dans le secteur financier utilisent cette solution pour générer des revenus supplémentaires grâce à de nouveaux services numériques et transactionnels complémentaires.

Septembre

Worldline finalise l'acquisition d'equensWorldline. Worldline a finalisé l'acquisition de la participation minoritaire de 36,4 % dans equensWorldline en septembre. Worldline détient désormais la totalité du capital du premier processeur européen de transactions de paiement, ce qui ouvrira la voie à une poursuite de la consolidation et à de nouveaux partenariats stratégiques dans le domaine du traitement des paiements. Le prix de l'option d'achat de 1 070 millions d'euros pour les 36,4% du capital a été financé par une OCEANE de 600 millions d'euros émise le 25 juillet 2019 et par une obligation de 500 millions d'euros émise le 11 septembre 2019. Grâce aux conditions financières très attractives de ces deux émissions obligataires, cette acquisition a été financée à un taux globalement négatif (du point de vue des flux de trésorerie) pour Worldline.

Un pionnier de l'authentification forte des clients. Worldline est le premier fournisseur de services de paiement à mettre en œuvre la technologie 3-D Secure 2.0 sur ses plateformes et à traiter des transactions en temps réel pour les commerçants européens en utilisant l'authentification forte des clients (SCA), conformément aux exigences de la directive révisée de l'Union européenne sur les services de paiement (PSD2).

¹ <https://equensworldline.com/en/home/solutions/digital-banking/m-digital-banking-platform.html>

Octobre

Le 24 octobre 2019, le Conseil d'administration de Worldline a pris acte de la démission, à effet immédiat, de Monsieur Thierry BRETON de ses fonctions de Président du Conseil d'administration à la suite de l'annonce par la Présidence de la République française de proposer sa candidature comme Commissaire représentant de la France à la Commission européenne. Le Conseil d'administration de Worldline a exprimé unanimement sa profonde gratitude à Monsieur Thierry BRETON pour la manière dont il a présidé les travaux du Conseil tout au long de ces cinq dernières années qui ont suivi l'introduction en bourse de la Société, et pour l'implication et l'énergie exceptionnelles avec lesquelles il a contribué. Le Conseil souhaite à Monsieur Thierry BRETON un plein succès dans la nouvelle et très importante mission dans laquelle il s'engage.

Le Conseil d'administration, suivant la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé que la présidence du Conseil d'administration serait assurée par Monsieur Gilles Grapinet, procédant ainsi à l'unification des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société.

Novembre

Cocréation pour relever les défis de demain en matière de paiement. Les start-ups du secteur de la technologie financière ont participé au *Worldline e-Payments Challenge* en 2019 afin de développer des solutions utilisant le savoir-faire de Worldline pour relever des défis proposés par nos clients. En plus des 15 gagnants par catégorie, la start-up suisse OneVisage a reçu le Grand Prix pour sa solution astucieuse qui aide à prévenir le vol d'identité numérique.

A.5 Présentation du Groupe [GRI 102-1] [GRI 102-3] [GRI 102-6]

A.5.1 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.

Origines du Groupe

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 (SSI) 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 SSI 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.

Processus de filialisation d'Atos et l'Introduction en bourse (2014)

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. Suite à l'introduction en bourse, toutes les entités du Groupe ont retiré la référence à Atos dans leurs raisons sociales.

Création d'equensWorldline et acquisition de Paysquare (2016 et 2019)

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, des positions et une présence commerciale fortes 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 », qui était 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 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.

En septembre 2019, Worldline a finalisé l'acquisition d'Equens en exerçant son option d'achat sur les 36,4% de participation détenue par les actionnaires minoritaires d'equensWorldline.

Cataps/KB SmartPay, First Data Baltics, Digital Rivers World Payments, MRL Postnet et Diamis (2017)

L'ambition du Groupe de consolider le secteur européen des paiements et plus généralement de réaliser des opérations de fusion et d'acquisition s'est renforcée en 2017 avec :

- L'acquisition de Cataps s.r.o. (opérant sous la marque KB SmartPay), la filiale d'Acquisition Commerçants de Komerční Banka (KB), filiale du groupe Société Générale et l'une des banques leader en République tchèque ;
- L'acquisition 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 ;

- L'acquisition de Digital River World Payments (DRWP), l'un des principaux prestataires de services de paiement en ligne au niveau mondial ;
- L'acquisition 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 ;
- L'acquisition 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.

Acquisition de SIX Payment Services (2018)

Le 30 novembre 2018, Worldline a finalisé l'acquisition 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 :

- Environ +30% du chiffre d'affaires du Groupe ;
- Environ +65% d'augmentation 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.

Comme la transaction a été principalement payée en actions, SIX Group AG est devenu actionnaire de Worldline à hauteur de 27%.

Sortie du périmètre de consolidation du groupe Atos (2019)

Depuis mai 2019, suite à la distribution en nature par Atos SE d'environ 23,5% du capital social de Worldline, Worldline n'est plus consolidée par intégration globale dans le groupe Atos.

Suite à la vente d'actions Worldline par Atos en octobre 2019 et février 2020, Atos détient une participation d'environ 3,8% du capital de Worldline, sous-jacente aux obligations Atos échangeables en actions Worldline. Dans le cas d'un échange de l'intégralité de ces obligations, Atos ne détiendra plus aucune action Worldline ni aucun droit de vote.

A.5.2 Création d'un nouveau leader des services de paiement d'envergure mondiale : acquisition annoncée d'Ingenico par Worldline

Le 3 février 2020, Worldline et Ingenico Group SA ont annoncé que leurs Conseils d'Administration respectifs avaient approuvé à l'unanimité un accord de rapprochement selon lequel Worldline lancerait une offre publique sur toutes les actions Ingenico, rémunérée à 81% en actions et 19% en numéraire et sur les OCEANes en circulation.

A l'issue de l'opération, les anciens actionnaires de Worldline détiendraient environ 65% du nouveau groupe. Ceux d'Ingenico en détiendraient environ 35%.

Cette transaction rapprocherait deux entreprises de premier plan afin de créer le quatrième acteur mondial des services de paiements avec environ 20 000 employés dans 50 pays. A la clôture de l'opération, le groupe nouvellement combiné offrirait des services de paiement de premier plan à près d'un million de commerçants et 1 200 institutions financières.

La réalisation de l'opération demeure soumise à des conditions suspensives usuelles, y compris l'obtention d'autorisations de la part des autorités réglementaires et de concurrence, à l'information et/ou consultation des instances représentatives du personnel ainsi que l'approbation de l'Assemblée Générale de Worldline.

Il est envisagé que l'offre publique soit déposée auprès de l'AMF en juin ou juillet 2020, une fois les processus d'autorisations réglementaires et au titre des contrôles des concentrations en cours.

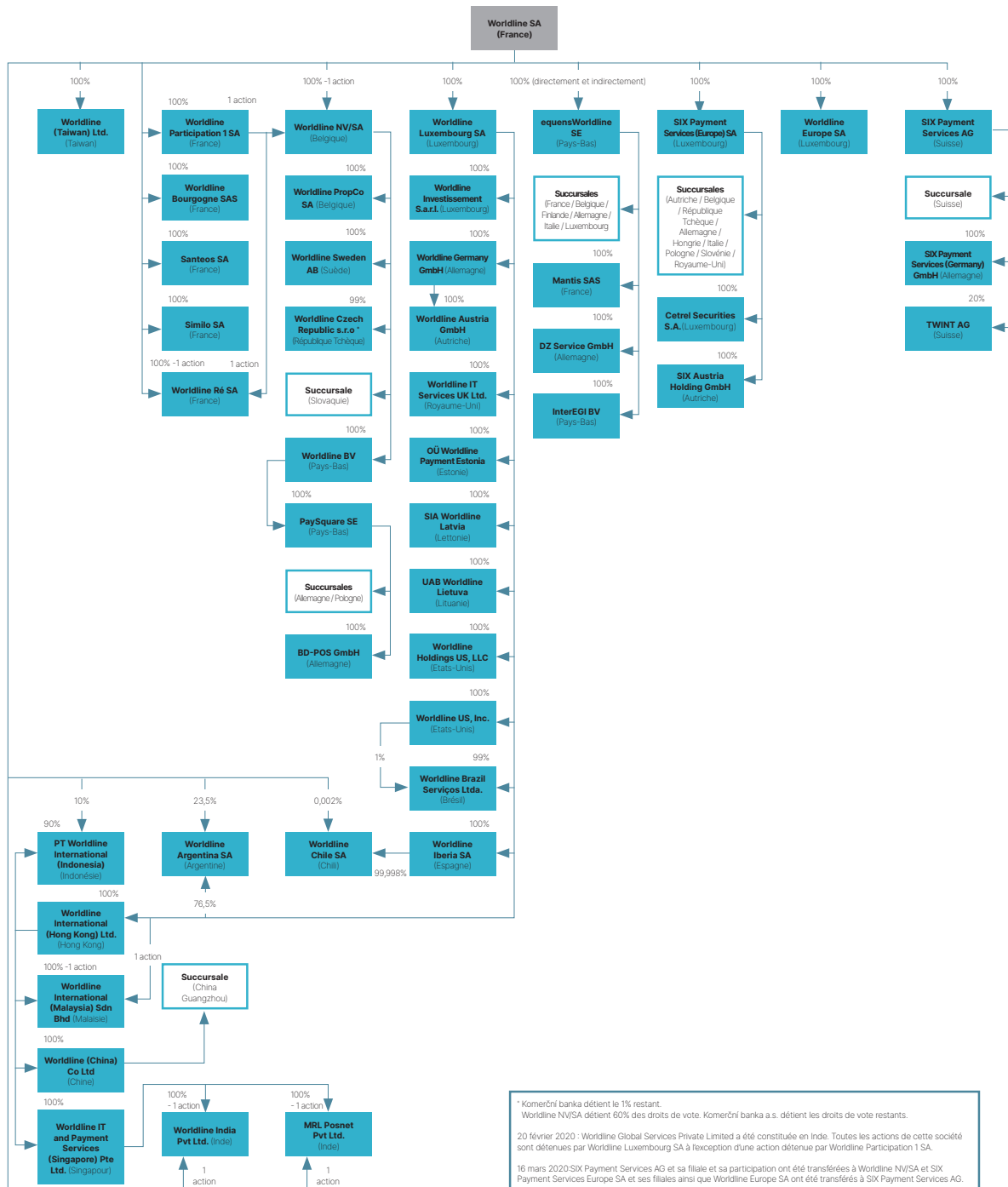
Pour de plus amples informations, en particulier pour les conditions de l'offre, veuillez vous référer au communiqué de presse disponible sur notre site [Worldline.com](https://www.worldline.com), rubrique Investisseurs.

A

A.5.3 Organigramme simplifié du Groupe [GRI 102-4]

L'organigramme ci-après présente l'organisation juridique simplifiée du Groupe au 31 décembre 2019.

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



A.5.4 Filiales et participations [GRI 102-4]

A.5.4.1 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, avec un capital de 366 274 330 euros. Suite à la finalisation de l'acquisition des 36.4% des parts minoritaires dans equensWorldline, la Société détient directement et indirectement 100% du capital d'equensWorldline. 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.

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 Mid

City Place, 71 High Holborn, WC1V 6EA 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 08514184. 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 10, rue Gabriel Lippmann, 5365 Munsbach, Luxembourg, et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Luxembourg sous le numéro B79303. 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 8 659 000 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.

DONNEES FINANCIERES CLES DES PRINCIPALES FILIALES OPERATIONNELLES

Le tableau ci-dessous présente les données financières clés des principales filiales opérationnelles du Groupe pour les exercices 2019 et 2018 (contribution aux données consolidées IFRS).

	Chiffre d'affaires		Résultat net		Total actif	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
(En millions d'euros)						
Worldline NV/SA	258,6	251,5	28,1	18,9	1 202,8	1 144,8
Worldline IT Services UK Ltd	92,6	98,3	9,8	4,5	139,0	101,7
Worldline Luxembourg SA	0,0	0,0	36,6	20,1	378,5	350,7
EquensWorldline SE	698,6	669,1	71,2	68,8	1 254,2	1 074,1
Six Payment Services Ltd*	354,3	29,5	70,2	4,5	2 396,1	2 936,0
Six Payment Services (Europe) SA*	287,4	22,5	1,2	-1,4	1 732,8	584,8

* 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.5.4.2 Acquisitions de filiales récentes ou planifiées

Le 30 septembre 2019, Worldline a annoncé la finalisation de l'acquisition des 36,4% d'intérêts minoritaires dans equensWorldline. Il est rappelé que Worldline avait exercé le 24 juillet 2019 son option d'achat sur les 36,4% d'intérêts minoritaires dans equensWorldline, constituant la dernière étape de l'acquisition d'Equens initiée en 2016, et permettant ainsi de prendre la pleine propriété d'equensWorldline, le leader du *processing* de transactions de paiement en Europe. Le prix de l'option d'achat de 1 070 millions d'euros pour les 36,4% du capital a été financé par une OCEANE de 600 millions d'euros émise le 25 juillet 2019 et par une obligation de 500 millions d'euros émise le 11 septembre 2019. Grâce aux conditions financières très attractives de ces deux émissions obligataires, cette acquisition a été financée à un taux globalement négatif (du point de vue des flux de trésorerie) pour Worldline.

Le 3 février 2020, Worldline et Ingenico Group SA ont annoncé que leurs Conseils d'Administration respectifs avaient approuvé à l'unanimité un accord de rapprochement selon lequel Worldline lancerait une offre publique sur toutes les actions Ingenico, rémunérée à 81% en actions et 19% en numéraire et sur les OCEANES en circulation. Veuillez vous référer à la Section A.5.2 pour plus de détail à propos de cette transaction.

Le 30 mars 2020, Worldline a conclu une lettre mandat précisant les termes et conditions de l'engagement d'un pool bancaire à conclure un crédit-relais à la demande pour un

montant de 2,6 milliards d'euros et pour une échéance d'un an (avec options pour prolongation) afin de financer l'acquisition envisagée d'Ingenico annoncée le 3 février 2020.

A.5.4.3 Participations

En 2018, Worldline a pris une participation de 20% dans le portefeuille électronique suisse TWINT.

Worldline avait pris en 2017 une participation dans la Fintech africaine InTouch. En juin 2019, InTouch a augmenté sa participation conformément à l'accord de 2017. Worldline et Total ont décidé de souscrire à cette augmentation, renforçant ainsi leurs participations respectives. A la date de publication du document présent, Worldline et Total détiennent respectivement 31,6% du capital et des droits de vote d'InTouch.

Dans le cadre de sa stratégie d'expansion en Services aux Commerçants et Acquisition Commerçant, Worldline SA/NV détient une participation de 99 % du capital social (et 60 % des droits de vote) dans Cataps s.r.o. société opérant les activités de Komerční banka de traitement des transactions par cartes de crédit ou de débit (acquisition commerçant) et opérant sous la marque KB SmartPay. Cataps s.r.o. a été renommé Worldline République tchèque s.r.o. en 2019.

Ces participations ne sont pas significatives pour le Groupe et sont classées en actif financier non courant dans les comptes consolidés 2019 du Groupe.

A.5.5 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 dispositions de règlement de la Société relatives au Conseil d'Administration, en particulier son mode de fonctionnement et ses pouvoirs, ainsi qu'un descriptif résumé

des principales dispositions 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.5.5.1 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 (Président du Conseil d'Administration et Directeur Général) ;
- Marc-Henri Desportes (Directeur Général Délégué) ;
- Alessandro Baroni (*Chief Business Divisions Officer* et Directeur Adjoint de la Ligne de Services Financial Services) ;
- Olivier Burger (Directeur des Ressources Humaines) ;
- Lisa Coleman (Directrice de la Performance Opérationnelle du Groupe) ;

- Christophe Duquenne (Directeur Technique et Directeur des Opérations) ;
- Charles-Henri de Taffin (Directeur Juridique, de la Conformité et du *Contract Management*) ;
- Claude France (Directrice de la Ligne de Services Mobility & e-Transactional Services (MTS)) ;
- Eric Heurtaux (Directeur Financier) ;
- Wolf Kunisch (Directeur de la Stratégie et des Affaires Publiques et Réglementaires)
- Pascal Mauzé (Directeur Commercial & Marketing) ;
- Vincent Roland (Directeur de la Ligne de Services Services Merchant Services) ;
- Marc Schluep (Directeur de la Suisse) ;
- Michael Steinbach (Directeur Général d'equensWorldline et Directeur de la Ligne de Services Financial Services).

A.5.5.2 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 a été jusqu'au 1^{er} 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 et a été nommé Président du Conseil d'Administration de Worldline en novembre 2019. 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 tant que membre du Comité Exécutif en 2009 et Directeur de 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. M. Desportes rejoint Worldline comme Directeur Général en 2013 et a été nommé Directeur Général Délégué en 2018.



Alessandro Baroni est *Chief Business Divisions Officer* et Directeur Adjoint de la Ligne de Services Services Financiers depuis mars 2020. Il était auparavant Directeur Commercial de cette Ligne de Services. Il est membre du Conseil d'Administration d'EquensWorldline depuis octobre 2016, au moment de la finalisation du partenariat stratégique entre equens et Worldline. Il a fait partie du Conseil d'Administration d'equens depuis 2011, premièrement en tant que responsable des opérations par cartes, par la suite en tant que CIO Groupe et dernièrement comme CMO. Il rejoint Equens en 2008 au moment de l'incorporation d'Equens Italia, l'entité Italienne mise en place par ICBPI et Equens SE comme moteur de partenariat

stratégique, dans laquelle Alessandro Baroni a eu un rôle de dirigeant depuis sa création. Alessandro Baroni est un membre du Comité Exécutif de Worldline. Avant de rejoindre Equens, M. Baroni a travaillé pour Boston Consulting Group à Milan et Toronto en tant que consultant et Directeur, desservant des clients de services financiers et des produits de consommation & de détail dans le domaine de la stratégie, développement institutionnel, organisation et opérations. Alessandro Baroni détient un Bachelor en Business Administration de l'Université Bocconi de Milan.



Olivier Burger est diplômé de SUPMECA et de l'Ecole Normale Supérieure de Cachan. 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 opérationnelles en France et en Angleterre. En 2004, il a rejoint le Groupe Orano où il a pris la Direction des Ressources Humaines dans des *Business Units* puis du Talent & Récompense 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 Groupe.



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 jusqu'en mars 2019, Lisa a eu 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. Depuis mars 2019, Lisa occupe le rôle de Directrice de la Performance Opérationnelle du Groupe et gère le nouveau TEAM² programme SMART.



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 incluant les activités de WorldlineFrance pendant six ans, et de la Ligne de Services Services aux Commerçants pendant trois ans. Christophe Duquenne a été nommé Directeur Technique de Worldline en 2013 et Directeur des Opérations du Groupe en 2016.



Charles-Henri de Taffin a obtenu un diplôme de troisième cycle (DEA) en droit des affaires de l'Université de Paris X-Nanterre et un diplôme de troisième cycle (DESS) 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. De juillet 2011 à avril 2020, elle dirige les activités du Groupe Worldline pour la France. En avril 2020, elle est nommée Directrice de la Ligne de Services Mobility & e-Transactional Services (MTS).



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. En tant que Directeur Financier chez Worldline, Eric est en particulier chargé du pilotage de la Finance et de la comptabilité ainsi que des Achats.



Wolf Kunisch est diplômé de l'Université technique de Berlin (Technische Universität Berlin) et titulaire d'un MBA pour Cadres 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. En 2010, Wolf Kunisch a été nommé en tant que Managing Director d'Atos Worldline en Allemagne et a été responsable de la Global Business Line Financial Processing & Software Licensing ainsi que de la zone géographique Allemagne et Europe de l'Est en 2014. En 2016, il est devenu Directeur des Opérations et Directeur Général Adjoint d'eQuensWorldline. En mars 2020, Wolf Kunisch a été nommé Directeur de la Stratégie et des Affaires Publiques et Réglementaires.



Pascal Mauzé est diplômé d'IMT Atlantique et de l'Université Paris Dauphine. Il a aussi étudié le management international à HEC, ainsi que le *professional coaching*. Pascal Mauzé a débuté sa carrière en 1994 en tant que consultant et depuis 1999, a occupé des postes variés en gestion de Business Unit et en gestion commerciale chez

LogicaCMG (devenu CGI), Cisco, et Ingenico, où il était Country Manager pour la France en 2005 et 2006. Il a ensuite intégré la division Telecom d'Atos SI et en 2012, a piloté le programme de croissance et d'industrialisation du groupe Atos. 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, et dirige depuis le programme de croissance et de transformation commerciale du Groupe.



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 Directeur de la Suisse. Dans ses fonctions précédentes de Head Corporate Development, Marc Schluep était notamment chargé du développement stratégique de SIX Group. Il occupait le même poste au sein de SIX 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 départements paiements de compte à compte et paiements cartes. En 2003 il est

nommé Président du Conseil d'Administration de la Transaktionsinstitut für Zahlungsverkehrsdienstleistungen (TAI).

Avec la création d'Equens en 2006 suite à la fusion de TAI et Interpay BV, Michael Steinbach a été nommé Directeur Général d'Equens SE. Il est Directeur Général d'equensWorldline SE depuis sa création en octobre 2016. Etant dans le business depuis plus de 30 ans, Michael Steinbach a développé une forte expérience dans les paiements, cartes et les affaires des paiements digitaux. Il est membre du Comité Exécutif de Worldline et Directeur de la Ligne de Financial Services de Worldline.

A

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

L'INDUSTRIE DU PAIEMENT

B.1 Paiements par cartes	22	B.4 Tendances et facteurs de changement clés du marché	27
B.2 Paiements Non-Cartes	24	B.4.1 La révolution digitale induit des changements dans le comportement des consommateurs générant une croissance significative des paiements électroniques	29
B.2.1 Virements bancaires	24	B.4.2 Les développements clés dans la technologie vont soutenir la croissance des paiements électroniques	32
B.2.2 Prélèvements bancaires	24	B.4.3 Des évolutions réglementaires devraient créer de nouvelles opportunités pour le secteur des paiements	33
B.2.3 Paiements instantanés	24	B.4.4 Les nouveaux acteurs et leurs impacts sur le secteur des paiements créent aussi de nouvelles opportunités pour les prestataires de services de paiement	34
B.2.4 Instruments alternatifs de paiement	24		
B.3 Autres services au sein de la chaîne de valeur des paiements et autour de celle-ci	25		
B.3.1 Services destinés aux commerçants traditionnels	25		
B.3.2 Services à valeur ajoutée pour les banques	25		
B.3.3 Nouvelles activités digitales et paiements associés	26		

L'industrie des paiements est complexe et dynamique et nous prévoyons dans le futur que celle-ci continue de croître et d'évoluer.

Les fondamentaux de n'importe quel paiement sont les mêmes : il y a toujours des acheteurs, des bénéficiaires et les acteurs qui permettent des échanges de valeurs de manière sûre et sécurisée. Toutefois, ces acteurs font face à une complexité de plus en plus importante résultant des nouvelles tendances, des avancées technologiques, des réglementations et d'un environnement de plus en plus compétitif. Pendant que

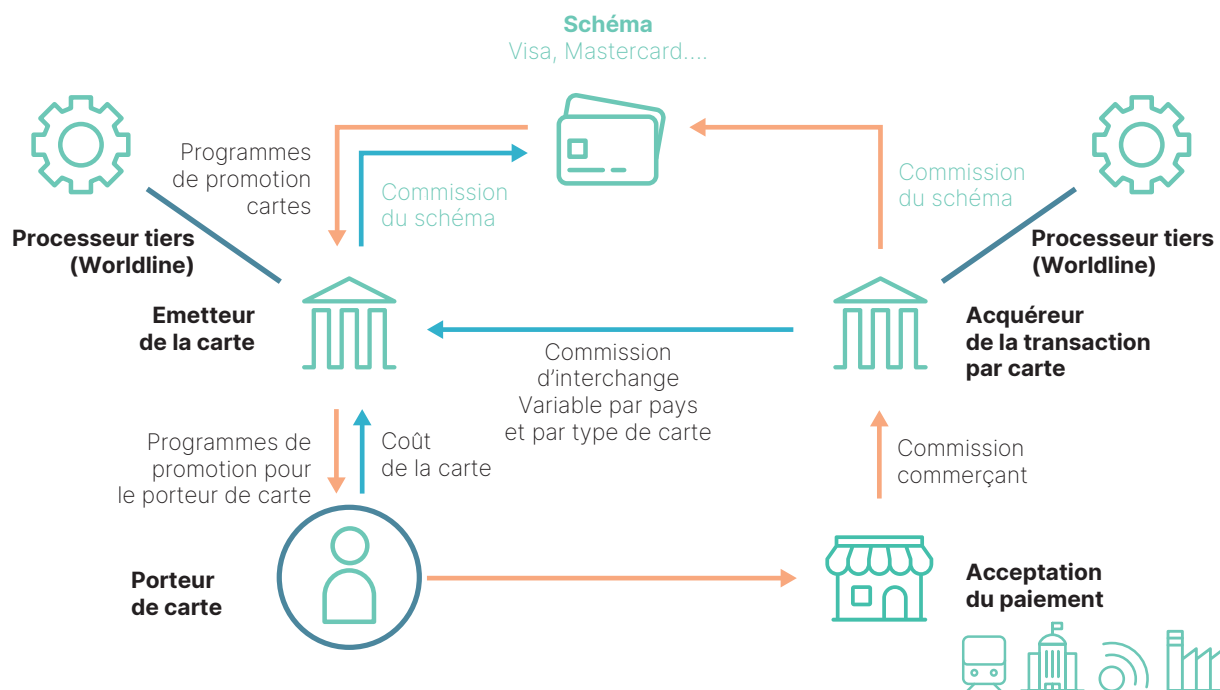
le consommateur se voit proposer des expériences de plus en plus intégrées et harmonieuses, le processus de support des mécanismes de paiement électronique (avec ou sans carte) sont fait d'infrastructures complexes intégrant de multiples acteurs, procédés, et technologies avec de fortes contraintes réglementaires.

Worldline est un élément-clé de cette industrie complexe et est capable de gérer de multiples méthodes de paiement sur toute la chaîne de valeur.

B.1 Paiements par cartes

L'instrument de paiement le plus connu reste encore la carte bancaire. Le graphique ci-dessous schématise les relations types entre les quatre parties intervenant d'une transaction par carte bancaire et illustre la complexité de cet écosystème.

REPRESENTATION DE LA CHAÎNE ACTUELLE DES TRANSACTIONS DE PAIEMENT PAR CARTE DANS UN SCHEMA 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, CB, 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 est compensée et réglée correctement sur le compte du commerçant, traitement appelé à son tour *back-end* ;
- **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 ;
- **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. L'acquéreur ou le prestataire de services marchands relie 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 paiement du commerçant pour le montant de chaque vente de carte soumise dans le réseau.

B.2 Paiements Non-Cartes

Il existe une grande variété de méthodes de *Paielements Non-Cartes*, qui rencontrent un succès croissant. Ces méthodes vont continuer à croître et ont un potentiel transformateur. Ces méthodes incluent :

B.2.1 Virements bancaires

Un virement bancaire est une forme d'ordre de paiement de compte à compte qui est soumis par un acheteur à son institution financière. Le montant de l'ordre est alors débité du compte de l'acheteur pour être crédité sur le compte du bénéficiaire.

B.2.2 Prélèvements bancaires

Un prélèvement bancaire est basé sur une première instruction qui autorise le service du bénéficiaire à collecter des montants provenant du compte de l'acheteur à une fréquence spécifique. C'est le système le plus utilisé pour les factures courantes, comme dans les services publics.

B.2.3 Paiements instantanés

Les paiements instantanés ou en temps réel sont définis par l'*Euro Retail Payments Board* (ERPB), avec des solutions de paiement électronique qui sont disponibles 24/7/365. Les paiements instantanés de compte à compte nécessitent l'approbation immédiate ou proche de l'immédiat de système de compensation et de règlement interbancaire de la transaction pour que le payeur soit immédiatement débité et que le bénéficiaire soit crédité immédiatement.

A travers le monde, le nombre d'initiatives de paiement en temps réel d'une forme ou d'une autre a considérablement augmenté depuis ces dernières années et continuera à croître. En Europe, le schéma de transfert de crédits SEPA de l'EPC (*European Payment Council*) est dorénavant opérationnel bien qu'optionnel et changera la façon de nous avoir de payer au fur et à mesure de l'apparition de nouveaux cas d'usage.

Comme pour l'exemple avec la carte, ces méthodes dépendent de mécanismes pour émettre, accepter, compenser et régler les instruments de paiements. De nombreuses institutions financières choisissent aussi de sous-traiter le traitement de ces paiements à des tiers, tel que Worldline.

Worldline a été l'une des premières chambres de règlement-compensation à proposer cela. Les paiements instantanés ont de nombreux avantages comparés aux espèces et aux chèques et parviendraient facilement les remplacer. De même, par le biais d'applications mobiles, les paiements instantanés ont le potentiel à long terme de prendre des parts du marché aux paiements par carte de débit. La croissance future des paiements instantanés dépendra de leur ubiquité, de leur intercompatibilité, de l'expérience utilisateur et de leur prix.

B.2.4 Instruments alternatifs de paiement

Il existe de nombreuses « méthodes alternatives de paiement », devenant de plus en plus populaires, particulièrement pour le commerce à distance. Certaines méthodes ne sont rien de plus qu'une superposition reposant sur d'autres méthodes déjà existantes. D'autres, comme les crypto-monnaies, concurrencent les infrastructures déjà en place.

B.2.4.1 OBeP (« Online Banking e-Payment » ou ePaiement bancaire en ligne)

Les e-Paiements bancaire en ligne étaient initialement dédiés aux paiements e-Commerce en tant qu'alternative aux cartes. Durant le processus de paiement en ligne, le commerçant redirige le consommateur vers son site de banque en ligne, où il s'enregistre et autorise un virement bancaire d'un certain montant à un commerçant. Une fois confirmé le consommateur est redirigé vers le site du commerçant initial.

La directive sur les Services de Paiement (DSP2) a permis le développement de cette méthode de paiement en exigeant les banques à fournir les API (interface de programmation applicative) permettant d'accéder aux comptes, créant ainsi une nouvelle catégorie d'acteur, les Initiateurs de services de Paiement. Veuillez vous référer à la Section C.4.1 pour plus de détail. L'exemple le plus réussi pour l'ObEP est iDeal aux Pays-Bas.

B.2.4.2 Porte-monnaie électronique

Un porte-monnaie électronique a la capacité de conserver les informations de paiement pour une variété de méthodes de paiement différentes. L'une des plus connue est Paypal.

B.2.4.3 Crypto-monnaie

L'année 2019 a connu beaucoup de discussions autour des crypto-monnaies, en particulier depuis l'annonce de l'initiative globale dirigée par Facebook, Libra. La description la plus simple d'une crypto-monnaie est celle d'une monnaie digitale qui utilise la cryptographie pour sécuriser des transactions en ligne. Les crypto-monnaies fonctionnent grâce à une technologie appelée *Blockchain*, un registre digital décentralisé répandu à travers plusieurs ordinateurs qui dirigent et enregistrent les transactions.

B.3 Autres services au sein de la chaîne de valeur des paiements 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 :

B.3.1 Services destinés aux commerçants traditionnels

B

- **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 du magasin, ou services de vente de carburant en self service, de lavage-automobile et de chargement électrique 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.

B.3.2 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.3.3 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 leur tour 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 l'*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 la mise en place des schémas nationaux d'identité digitale, la possibilité de payer électroniquement les amendes et impôts, etc., la gestion électronique des services d'e-santé, ainsi que par de nombreux services de confiance tels que les solutions de traçabilité *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.4 Tendances et facteurs de changement clés du marché

L'évolution vers les moyens de paiements électroniques se poursuit dans le commerce de détail comme la grande distribution. Dans ce mouvement vers le « non-cash », des moyens de paiement alternatifs se développent et essayent 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 ;

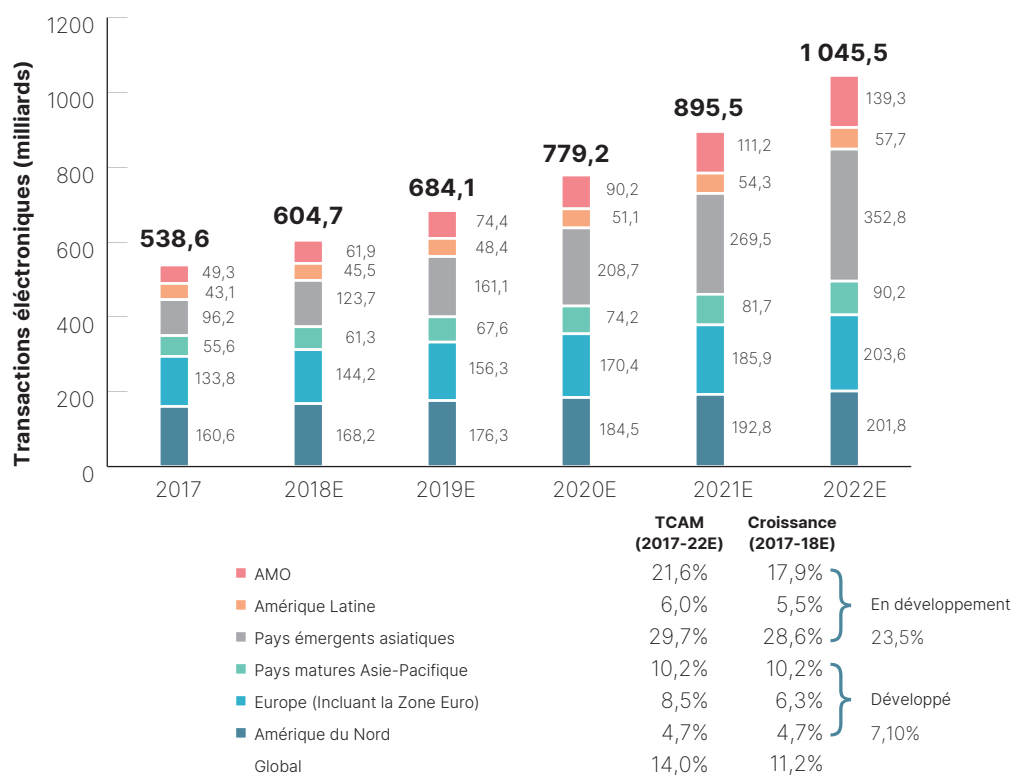
- **Les nouveaux acteurs :** les nouvelles « Fintechs », les opérateurs mobiles et GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon, etc.) ou BATX (Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi) font désormais partie de l'écosystème de paiement et menacent de remplacer les acteurs existants.

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 2019*, le nombre total des transactions électroniques devrait croître globalement à un taux de croissance annuel moyen, ou TCAM, (*Compound Annual Growth Rate*, ou CAGR) de 14% entre 2017 et 2022. En Europe, bien qu'il s'agisse d'un marché mature, la croissance du TCAM est estimée à 8,5%.

Les données publiées ci-après ont été publiées en 2019 et ne prennent donc pas en compte l'impact de la pandémie COVID19 sur l'économie et sur le marché des paiements.

L'INDUSTRIE DU PAIEMENT

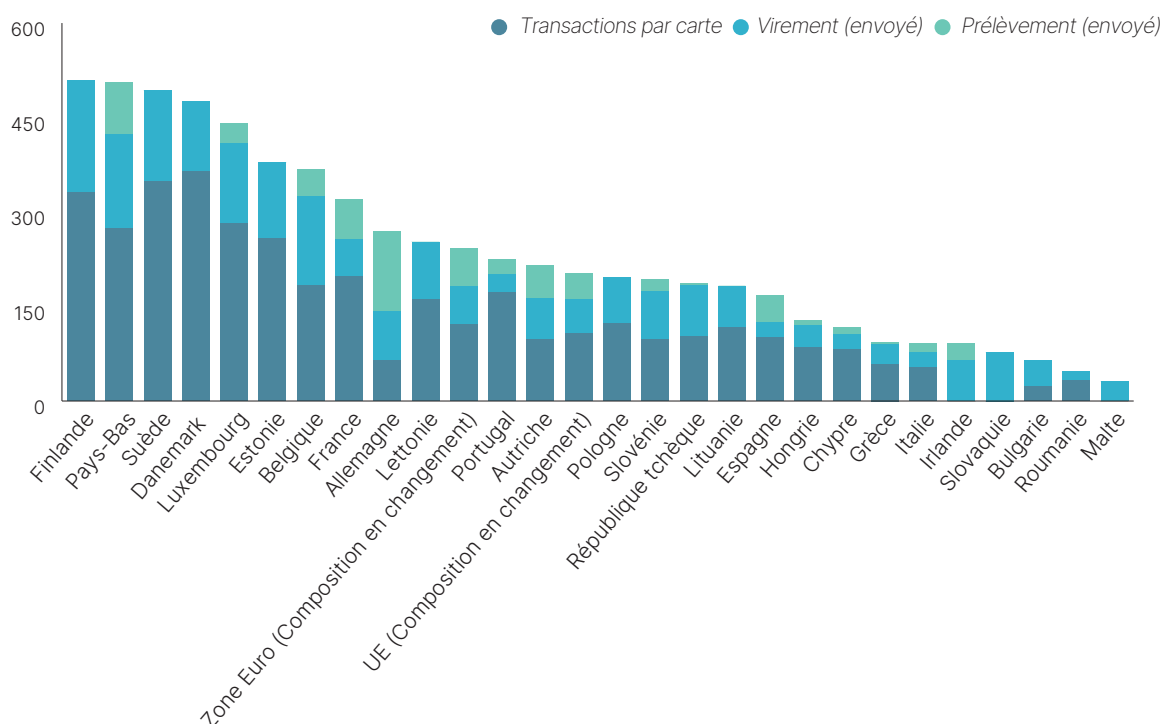
Tendances et facteurs de changement clés du marché

NOMBRE DE TRANSACTIONS DE PAIEMENTS ELECTRONIQUES DANS LE MONDE (EN MILLIARD) PAR REGION (2017-2022E)
 (SOURCE : 2019 WORLD PAYMENT REPORT, CAPGEMINI)


Note : AMO (Moyen-Orient, Afrique) inclut désormais la Turquie, l'Afrique du Sud, l'Arabie Saoudite, l'Afrique & le Moyen Orient, la Russie, les autres pays de l'Europe Centrale, et les autres pays d'Afrique et du Moyen-Orient. Les autres pays de l'Europe Centrale incluent la Bulgarie et la Croatie. Les autres pays d'Afrique et du Moyen-Orient incluent l'Algérie, le Kenya, le Nigeria, l'Egypte, Israël, les Emirats Arabes Unis et le Maroc. L'Amérique Latine inclut désormais l'Argentine, la Colombie, le Venezuela, le Chili, le Pérou, l'Uruguay, le Costa Rica, la Bolivie et le Paraguay dans les autres pays d'Amérique latine. L'Asie émergente inclut la Chine, l'Inde, Hong-Kong, et les autres pays d'Asie comprennent 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 pourcentages ne correspondent peut-être pas due à des arrondis ; certains nombres diffèrent peut-être des données publiées dans le WPR 2018 due à la mise à jour des données source des années précédentes, des recatégorisations de quelques géographies et de l'addition de nouveaux pays.

Source : Capgemini Financial Services Analysis, 2019 ; ECB Statistical Data Warehouse, données 2017 publiées en octobre 2018 ; Bank for international Settlements Red Book, données 2017 publiées en décembre 2018 ; rapports 2018 des banques centrales nationales.

NOMBRE DE PAIEMENTS ELECTRONIQUES PAR HABITANT ET PAR AN EN EUROPE (2018)



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

B.4.1 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, 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, 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

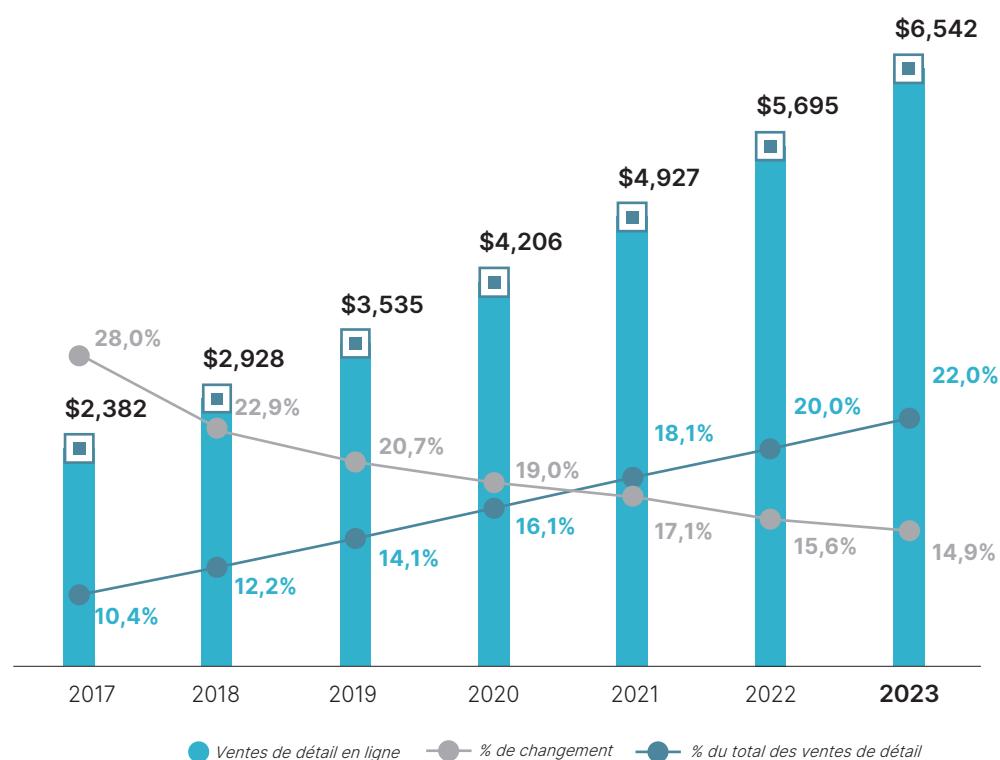
de garantie, fiabilité des lancements de produits, etc.) ou la satisfaction client (services nouveaux et étendus, modèle de facturation à l'usage, conseils sur l'utilisation des produits, etc.).

B.4.1.1 L'e-commerce et le m-commerce continuent à prendre de l'ampleur

Il est attendu que la croissance rapide de l'e-commerce (depuis des appareils mobile ou fixe), 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.

Cependant, la tendance actuelle est le passage d'une transaction unique de point à point vers un environnement omni-canal, où l'*online* et l'*offline*, le fixe et le mobile, fusionnent au sein d'une transaction omni-canal fluide.

VENTES MONDIALES REALISEES DANS L'E-COMMERCE (EN TRILLIARDS DE DOLLARS, % DE VARIATION ET % DES VENTES TOTALES)



Note: inclut des produits ou services commandés sur internet via n'importe quel appareil, quelle que soit l'exécution ou la méthode de paiement ; sont exclus les voyages et places d'événements, les paiements tels que bulletin de paie, taxes ou transferts de fonds, services alimentaires ainsi que les emplacements de vente de boissons, jeux d'argent et autres ventes dans le genre. (Source : eMarketer, mai 2019 - www.eMarketer.com)

Source : eMarketer, Statista <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-2019>

B.4.1.2 Le téléphone devient un canal d'interaction de plus en plus important

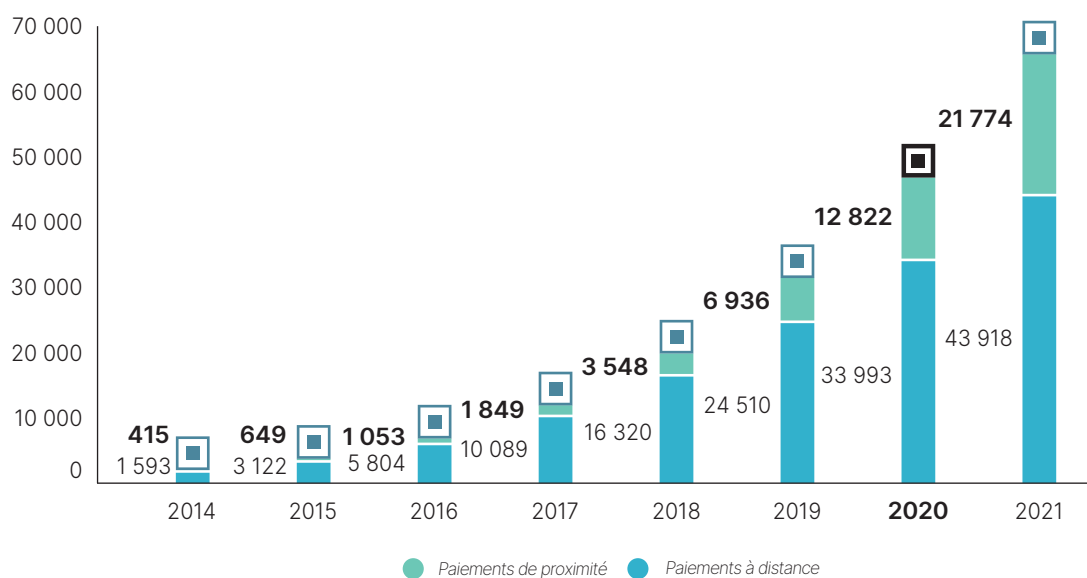
Les appareils téléphoniques (particulièrement les smartphones) deviennent des canaux d'interactions avec les consommateurs de plus en plus importants. Selon Deloitte, le taux de pénétration des smartphones est d'au moins 90% dans les pays développés.

Ceci, couplé à d'autres facteurs, comme la pénétration de la 4G (et maintenant la 5G) permet une augmentation de leur utilisation, en particulier pour le commerce mobile et les paiements mobiles (de proximité ou à distance). Selon l'étude menée par Criteo, 65% des achats en ligne dans le monde,

sont réalisés par téléphone. Et au sein de tous ces achats par téléphone, les applications sont préférées (dans 70% des cas) aux sites internet mobiles.

Par conséquent, ce n'est pas une surprise que la valeur des transactions de paiement mobiles est également attendue en forte croissance. 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 de transactions en 2021.

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



Source : Ovum Mobile Payments Forecast 2014-2021.

B.4.2 Les développements clés dans la technologie vont 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.

B.4.2.1 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, la valeur totale des transactions sans contact était de 6,9 milliards de Livres Sterling au Royaume-Uni en août 2019, une augmentation de 15,7% comparée à 6,0 milliards de Livres Sterling durant le même mois en 2018. Ces données prennent en compte les transactions par cartes provenant du Royaume-Uni ainsi que les cartes étrangères (Source : UK Finance).

B.4.2.2 Commerce contextuel

Le commerce contextuel pourrait potentiellement bouleverser la façon avec laquelle les entreprises interagissent avec leurs clients. 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. Les réseaux sociaux en sont un facteur déterminant. La présentation par Instagram en mars 2019 de « Checkout sur Instagram », permettant aux utilisateurs d'acheter des objets directement de leur fil d'actualité grâce à des tags intégrés, est un bon exemple de commerce contextuel.

B.4.2.3 Commerce conversationnel

Le commerce conversationnel est un commerce passant par différents moyens de communication comme les *chatbots* et les enceintes intelligentes (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 pour les payer.

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.

B.4.2.4 Dans un futur proche

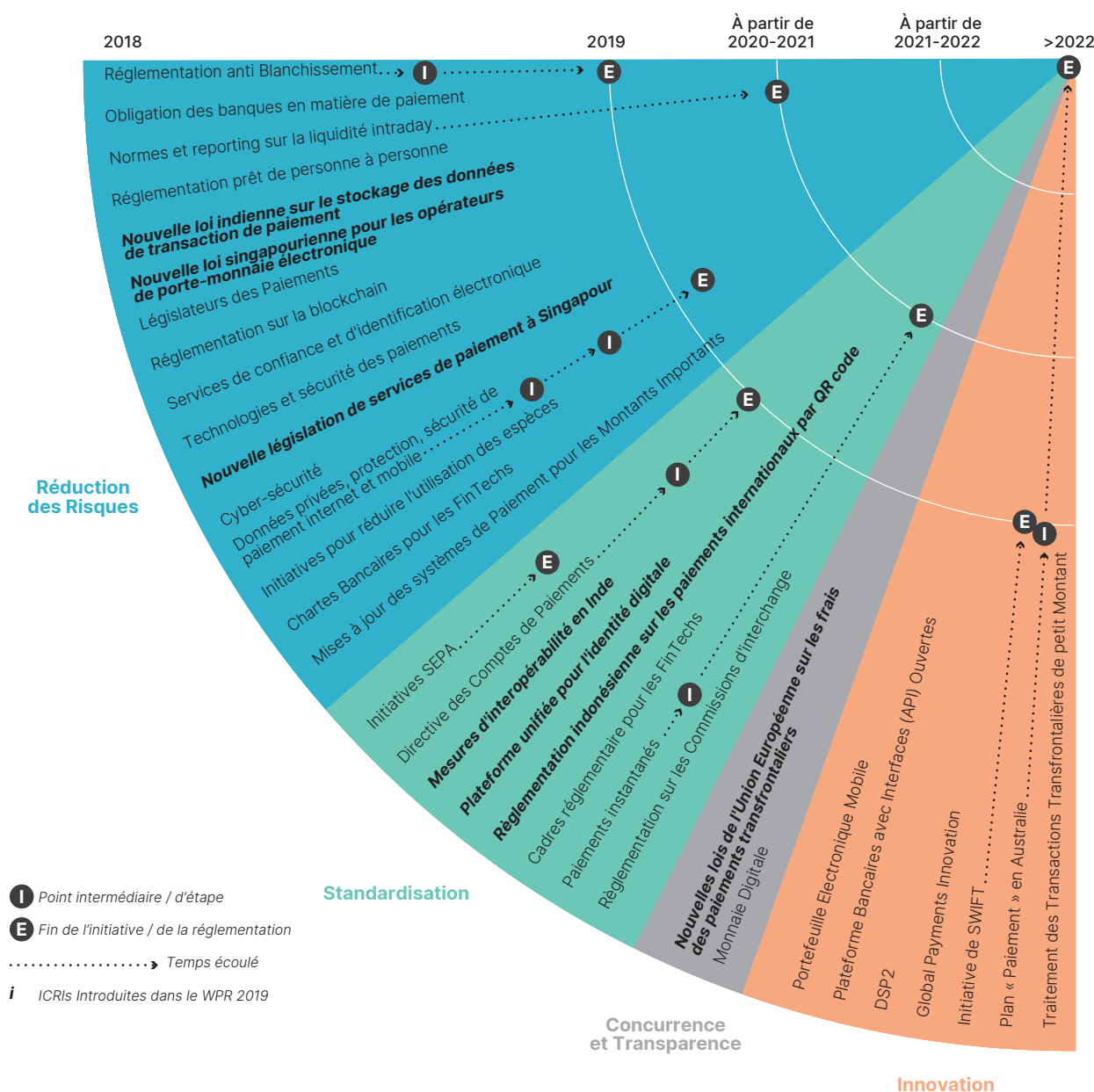
Des technologies relevant autrefois de la science-fiction vont changer notre manière de payer. La révolution actuelle des paiements est encore globalement concentrée sur l'interaction humaine mais la technologie de machine à machine peut modifier cela et permettre les paiements automatisés avec peu ou même sans interaction humaine. A moyen terme, Worldline prévoit 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 peut se passer 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 par la biométrie et la *blockchain*.

B.4.3 Des évolutions réglementaires devraient créer de nouvelles opportunités pour le secteur des paiements

Le paysage réglementaire global est complexe et le nombre de nouvelles initiatives croît d'année en année, impactant ses acteurs de différentes manières.

L'illustration ci-dessous représente les initiatives Clé de la Réglementation de l'Industrie ou ICRIs (KRII : Key Regulatory and Industry Initiatives), (Source : WPR 2019).



Note : Les indications temporelles ont été indiquées pour les réglementations quand elles sont précisées, aucune indication temporelle n'est donnée pour les ICRIs de l'industrie ; SEPA - Single Euro Payment Area ; Sécurité et technologie des Paiements incluent les paiements sans contact NFC (Near field communication), la tokenisation, l'identification biométrique et les points de vente mobiles (mPOS). Dans le rapport de cette année, les ICRIs sur la protection des données personnelles, la sécurité des paiements internet et la sécurité des paiements mobiles ont été rassemblés en un seul ICRI.

Source : Capgemini Financial Services Analysis, 2019 ; World Payment Report, 2018, 2017, 2016, 2015 et 2014.

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.

Par exemple :

- La nouvelle directive sur les services de paiement DSP2, qui est entrée en vigueur au sein de l'Union européenne en janvier 2018, est en train 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 permet 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 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. De leur

côté, 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 importants *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 largement 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.4.4 Les nouveaux acteurs et leurs impacts sur le secteur des paiements créent aussi de nouvelles opportunités pour les prestataires de services de paiement

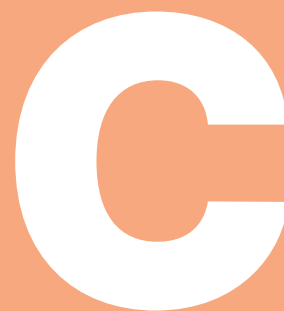
Les géants technologiques tels que les GAFA (Google, Apple, Facebook et Amazon) et les BATX (Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi) tirent parti de leur base clients ainsi que de leur force financière pour révolutionner le secteur du paiement à travers des technologies spécifiques et des services de bout 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. Worldline constate ainsi l'arrivée d'une nouvelle vague de banques présentes exclusivement en ligne ainsi que d'autres *fintechs* qui tirent profit de la DSP2 et de l'Open Banking pour offrir des services d'initiation de paiement et de gestion financière. 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 d'aller plus loin (en particulier BCEE et BIL au Luxembourg, ING aux Pays-Bas, Hello bank!, en république Tchèque). 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.

Les fournisseurs de solutions de paiement mobile mPOS, tels que iZettle, SumUp, Square, Poynt et Payleven ont également pu développer leur activité grâce à l'augmentation de l'utilisation des téléphones mobiles à travers l'Europe. Dans presque tous les pays européens, des startups se développent dans le domaine des transactions mobiles, concurrençant les acteurs traditionnels.



DESCRIPTION DES ACTIVITES DU GROUPE

C.1 Description des activités des trois Lignes de Services du Groupe	36		
C.1.1 Services aux Commerçants	36		
C.1.2 Services Financiers	42		
C.1.3 Mobilité & Services Web Transactionnels	47		
C.2 Forces et atouts concurrentiels	55		
C.2.1 Un acteur majeur en Europe avec une présence croissante dans les marchés émergents	55		
C.2.2 Un positionnement couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur des services de paiement	56		
C.2.3 Une présence de premier plan dans la nouvelle génération des services de paiement	57		
C.3 Modèle d'affaire de Worldline	58		
C.4 Worldline : une société réglementée	62		
C.4.1 Réglementation européenne	62		
C.4.2 Réglementation applicable hors de l'Espace économique européen	64		
C.4.3 Respect des normes techniques	64		
C.4.4 Protection des données personnelles	65		
C.5 Stratégie	68		
C.5.1 Dimension et couverture : tirer pleinement profit de l'avantage concurrentiel conféré par la couverture paneuropéenne de Worldline	68	C.5.5 Savoir-faire dans l'intégration de nouvelles sociétés : atteindre le plus rapidement possible les objectifs des plans de synergies de SIX Payment Services et d'equensWorldline	69
C.5.2 Expertise dans les grands contrats : Continuer à maintenir un focus commercial fort sur la signature de grands contrats de sous-traitance et la mise en place de nouvelles alliances avec des banques	68	C.5.6 Fusions & Acquisitions : continuer de maintenir en priorité absolue la participation de Worldline à la prochaine vague de consolidation du marché Européen du paiement	69
C.5.3 Focus sur les paiements en ligne : croître 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	69	C.5.7 Faire de Worldline 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)	70
C.5.4 Innovation et investissements : s'assurer la pénétration de nouveaux marchés grâce aux dernières offres différenciantes	69	C.5.8 Autres plans stratégiques	70
		C.6 Ambition 2019-2021	71
		C.7 Technologie	72
		C.7.1 Les plateformes informatiques	72
		C.7.2 Centres de données et équipements informatiques	72
		C.8 Ventes et marketing	73
		C.9 Achat et fournisseurs	74
		C.10 Investissements	75
		C.10.1 Investissements de 2019	75
		C.10.2 Principaux investissements en cours de réalisation et envisagés	75
		C.11 Propriétés immobilières, usines et équipements	76
		C.11.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	76
		C.12 Recherche et Développement, brevets, licences	77
		C.12.1 Recherche et Développement	77
		C.12.2 Propriété intellectuelle, brevets, licences, droits d'utilisation, et autres immobilisations incorporelles	77

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

C.1.1 Services aux Commerçants

Vision

Les Services aux Commerçants de Worldline aident les commerçants à numériser et accroître leur activité en offrant aux clients une expérience de paiement unique enrichie par les *Services Digitaux*. Worldline cherche à offrir la meilleure expérience d'achat à ses clients : pour le consommateur final (expérience utilisateur, qualité, rapidité, services à valeur ajoutée) comme pour les commerçants eux-mêmes (guichet unique, solutions flexibles, avantage d'une proximité locale et de capacités globales, *reporting* de très haute qualité).

La capacité de Worldline à soutenir et étendre ces offres à ses clients est garantie par des efforts continus pour surpasser la concurrence en termes d'offres produits, de qualité de service et de robustesse informatique.

Changement environnemental rapide

Les Services aux Commerçants de Worldline s'intègrent dans un environnement en rapide évolution. L'activité des Services aux Commerçants est fortement influencée par divers éléments, notamment :

- De nouvelles réglementations telles que la DSP2, Paiements Instantanés, sécurisation et protection des données privées ;
- Les comportements des utilisateurs mobiles de plus en plus connectés ;
- Les nouvelles technologies qui permettent des activités innovantes et des modèles opérationnels dépassant les canaux de vente, traditionnels, en e-commerce ou en m-commerce. L'objectif clair de Worldline est de se diriger vers le concept de « commerce » dans lequel une expérience fluide est requise peu importe le canal utilisé.

Paysage concurrentiel

Le paysage concurrentiel est en pleine mutation :

- De nouveaux entrants, start-up et fintechs pénètrent le marché et le poussent à se transformer (tels qu'Adyen, Stripe, Paypal, Sumup) ;
- Parallèlement aux acteurs traditionnels, comme les banques, des alliances se forment pour optimiser les offres commerciales et bénéficier d'approches technologiques offertes aux clients à travers elles (par exemple, Evo et Raiffeisen Bank en République tchèque) ;
- Un troisième mouvement clairement identifié est la poussée en avant d'optimisations dans lesquels les acquéreurs importants joignent leurs forces dans un marché où l'échelle et la portée géographique comptent plus que jamais.

Nouvelles demandes des commerçants

Les commerçants dépendent de nouvelles solutions et services pour saisir les opportunités apportées par le nouveau « monde phy-gital » et relever les défis techniques et opérationnels à venir. Ils ne cessent de chercher toutes les opportunités pour renforcer l'engagement de leurs clients et augmenter la valeur de leur panier moyen à travers des parcours consommateurs personnalisés joints à une expérience de paiement sécurisée et fluide. En particulier, la nouvelle tendance des solutions de paiement omnicanal (*Click & Collect*, *In-store Return*, *Pay Later...*) devient désormais le moyen de paiement standard et a généré de nouvelles exigences technologiques en termes de conception de plateforme et de systèmes de paiement.

Les demandes des commerçants peuvent être génériquement illustrées en utilisant deux axes :

- La demande pour des exigences standardisées ou des solutions personnalisées et digitales ;
- La concentration de l'activité à une échelle nationale ou une présence multinationale voire même globale.

Les exigences des commerçants vont d'une expérience client fluide à une forte optimisation des coûts. En fonction des spécificités des segments de marché et des canaux opérationnels dans lesquels les commerçants sont actifs, des exigences supplémentaires peuvent aussi être identifiées.

Nous reconnaissons les tendances suivantes chez les commerçants :

- Numérisation : rendre les points de vente et l'expérience numérique avant et après transaction cohérents, pratiques et personnalisés ;
- Nouveaux comportements des consommateurs : offrir de nouveaux services, de nouveaux concepts à différents points d'interaction ;
- Mondialisation et omni-canal : standardiser, faciliter l'achat sur tous les canaux et étendre l'offre en optimisant les processus de transactions (augmenter la portée ; la connectivité locale ; offrir un guichet unique et besoins modulables) ;
- Augmenter le nombre de méthodes de paiements en termes de canaux (mobile, portefeuille, instantané, etc.) et de schémas (local, international, premium et alternatif) ;
- Remplacer les paiements en espèce par des transactions fluides et sans espèce ;
- Verticalisation : abandonner l'approche standardisée, se diriger vers des solutions de marché verticales spécifiques.

En plus, les commerçants sont à la recherche d'outils de *reporting* exacts pour tous leurs canaux de distribution et Worldline s'efforce de leur proposer des solutions très faciles à mettre en place et à utiliser.

Différencier l'offre Worldline Merchant Services

Worldline s'est positionné en tant que fournisseur de services sur tous les segments des commerçants (ou partenaires), pour de multiples modèles d'affaires et canaux de distribution. Le Groupe offre des services numériques complets, qui dépassent la simple prise en charge des paiements.

Worldline s'adapte aux besoins spécifiques de ses clients, leur offrant une approche ouverte et modulable tout autant qu'un *one stop shop*. Cela signifie que des commerçants de tous les secteurs et de toutes tailles trouveront des solutions qui conviendront le mieux à leurs besoins, que cela soit à travers une solution standardisée pour un petit magasin ou une solution sur-mesure couvrant plusieurs pays et régions pour les grands commerçants.

L'implantation européenne de Worldline et sa présence globale permettent à ses clients de bénéficier d'une expertise locale ainsi que de pouvoir bénéficier de services et de support à l'échelle globale. Le Groupe est ainsi capable de répondre aux ambitions de croissance géographique des commerçants en leur offrant une portée globale.

Offres verticales

Afin de répondre pleinement aux besoins de ses clients, le Groupe a amélioré son approche client en ajoutant à sa présence et son expertise locale, des offres conçues pour des marchés spécifiques, les « offres verticales ». Ces offres répondent aux exigences spécifiques des segments de marché dans lesquels les clients du Groupe sont actifs. Elles incluent : l'hôtellerie internationale, les métiers liés au voyage, la distribution de produits pétroliers, la distribution paneuropéenne, les distributeurs automatiques et les automates de parking, le commerce électronique. Worldline recherche constamment des offres verticales additionnelles en vue d'améliorer son approche client et la qualité de son portefeuille.

Banques et Partenaires

Les Services aux Commerçants de Worldline ont une grande expérience de collaboration avec des banques et partenaires pour offrir des Services aux Commerçants et des solutions d'acquisition. Worldline offre un large éventail de modèles de partenariat allant de la pure externalisation aux alliances commerciales et joint-ventures :

- Externalisation des processus opérationnels : mise en place de processus opérationnels et fourniture de Services aux Commerçants (par exemple pour BNP Paribas) ;
- Accord de distribution : configuration dans laquelle la banque oriente ses clients vers Worldline pour la fourniture de terminaux de paiement et pour les services d'acquisitions (exemple : Commerzbank) ;
- Distribution en marque blanche : revente des terminaux et solutions d'acquisitions de Worldline sous la marque d'une banque, permettant un *pricing* optimisé et une simplification de l'offre (exemple : une grande banque d'Europe de l'Ouest) ;
- Alliance commerciale/joint-venture : revente des terminaux et solutions d'acquisitions Worldline sous la marque d'une banque, permettant d'optimiser les efforts commerciaux conjoints et l'innovation (exemples : KB Smartpay, Belfius, KBC).

Position de Worldline et résultats

Grâce à un portefeuille solide soutenu par des plateformes à haute disponibilité et des centres de services locaux, Worldline sert plus de 400 000 commerçants dans le monde, allant des micro-commerçants (*mass market*) à de grandes entreprises internationales dans divers segments. Entre autres, Tesco, Sainsbury's, BP, Indian Oil Corporation, Bharat Petroleum, Hero Cycle, Hindustan Unilever, PayPal, Spotify, Airbnb, Subway, Europcar, McDonald's sont clients des Services aux Commerçants de Worldline – en Europe, mais également en Inde, Amérique latine, APAC et aux Etats-Unis.

En Europe, les Services aux Commerçants de Worldline ont acquis plus de 3,9 milliards de transactions par carte en 2019, exploitant les capacités en volume des plateformes de traitement du Groupe.

Au-delà de l'Europe, les Services aux Commerçants de Worldline occupent une place majeure sur le marché Indien dans lequel le Groupe est le plus grand prestataire d'acquisition de paiement et est partenaire de nombreuses banques dans le pays, gérant environ 0,9 million de terminaux et QR codes et traitant plus de 1,1 milliard de transactions. Les Services aux Commerçants sont également présents en APAC, Amérique latine et Etats-Unis (principalement *via* l'e-commerce et les solutions verticales).

En termes d'e-commerce, les Services aux Commerçants de Worldline gèrent plus de 96 000 sites de commerce en ligne, traité et/ou collecté plus de 1 million de transactions à travers une large gamme de plus de 250 méthodes de paiement en ligne.

Les Services aux Commerçants ont généré globalement un chiffre d'affaires total de 1,12 milliard d'euros en 2019, avec un EBO de 23,7% (environ 265,3 millions d'euros).

En 2019, les Services aux Commerçants ont continué de renforcer leur position de leader à travers différentes initiatives :

- « Excellence de Services » et optimisation des structures de coûts pour fournir à nos clients des offres compétitives ;
- Construction de relations à long terme avec des clients clés et accélération de l'expansion internationale pour servir les clients globaux par un investissement dans les équipes de ventes et de gestion de comptes commerciaux ;
- Investissement dans de nouveaux produits et solutions tels que :
 - OneCommerce Hub, offrant aux commerçants opérant dans plusieurs pays une plateforme unique pour les paiements paneuropéens en magasin et omni-canal,
 - Des services à valeur ajoutée, tels que les Portefeuilles Electroniques Commerçants ou la Conversion Dynamique des Devises (DCC) créant de nouveaux avantages pour les commerçants,
 - Le développement de nouvelles solutions de paiements introduites par la DSP2, comme les paiements de compte-à-compte (paiements instantanés) ou les services spécifiques basés sur les AISP (*Account Information Service Provider*) et les PISP (*Payment Initiation Service Provider*),
 - L'acceptation de méthodes de paiement alternatives, comme WeChatPay, Alipay et le Bitcoin,

DESCRIPTION DES ACTIVITES DU GROUPE

Description des activités des trois Lignes de Services du Groupe

- Le développement de nouvelles solutions de terminaux de paiement, comme les soft-POS et le Pin-on-Glass, qui vont ouvrir de nouveaux segments du marché de l'acceptation de paiement par carte sur smartphone ;
- L'exploration de nouveaux marchés. Worldline vise les nouvelles opportunités commerciales offertes par les terminaux de paiement Yumi et Valina ;
- Simplification et accélération des processus d'intégration pour les nouveaux clients et automatisation du parcours client.

Worldline et SIX

En 2018, Worldline a fait l'acquisition de SIX Payment Services (SPS), la division des Services de Paiements du Groupe SIX. SPS est l'un des acquéreurs non bancaires d'Europe continentale les plus performants, servant environ 210 000 commerçants locaux et globaux, à la fois pour des transactions en magasin et en ligne, avec un effectif de 1 600 employés.

Grâce à cette acquisition importante, la Ligne de Service a significativement amélioré sa proposition de valeur pour les commerçants.

Organisation

En 2019, Worldline a affiné son modèle organisationnel pour garantir à ses clients les bénéfices provenant des offres renforcées des Services aux Commerçants.

Les activités des Services aux Commerçants s'organisent en quatre divisions :

- L'Acquisition Commerçants ;
- Les Solutions de Terminaux de Paiement ;
- L'Acceptation de Paiement Omni-Canal ;
- Le *Digital Retail*.

C.1.1.1 Acquisition Commerçants

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 durant la transaction 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 s'assure de la solvabilité et de l'intégrité des commerçants auxquels il fournit ses services.

Pour être acquéreur, une entreprise doit détenir une licence « d'établissement de paiement ». Worldline détient cette licence d'établissement de paiement dans l'Union européenne, la zone économique Européenne et en Suisse.

S'appuyant sur une forte position historique au Benelux et dans la région DACH (Allemagne, Autriche, Suisse) tout en étant l'un des leaders les plus reconnus pour l'acquisition de paiement internationaux au sein de l'Europe, Worldline élargi continuellement ses activités commerciales, à la fois organiquement par des alliances et des partenariats avec des

banques et *via* des acquisitions. Afin d'accepter les paiements à travers des schémas de carte internationaux tels que Visa, MasterCard et les schémas de carte de débit locaux comme Bancontact (Belgique) et Twint (Suisse), le commerçant a besoin d'un contrat avec une institution de paiement (ou une banque) qui détient une licence correspondant à son réseau de schéma de carte.

Guichet unique

Grâce à sa capacité à offrir des solutions de bout en bout, Worldline 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, Worldline offre à ses commerçants une relation contractuelle couvrant tous les principaux schémas de paiement internationaux (Visa, MasterCard, Diners, UnionPay, JCB), des schémas nationaux comme Bancontact, TWINT mais aussi d'autres moyens alternatifs de paiement comme Alipay ou WeChatPay et des paiements reposant sur des comptes. De plus, Worldline est un *network Service Provider* (NSP) en Allemagne et propose Girocard à ses clients.

Worldline offre une combinaison attractive de solutions, à la fois pour les environnements back-office et *client facing*, offrant des services de paiement de pointe, fluides et multicanaux. La plateforme intégrée de back-office s'articule autour de plusieurs modules qui gèrent :

- 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) ;
- *Via* de multiples solutions d'acceptation ; et
- Dans toutes les régions géographiques.

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 aux réseaux de schémas de paiement, Worldline les épaula dans chaque étape de leur relation avec leurs clients, ce qui leur permet d'accroître significativement leurs activités. Les services de bout en bout que Worldline fournit à ses clients couvrent tous les aspects du paiement électronique (acquisition commerçants, terminaux de paiement électroniques, traitement des paiements, campagnes marketing en point de vente, etc.).

Services à valeur ajoutée

Worldline offre plusieurs services à valeur ajoutée, comme un service interne de conversion dynamique des devises, la détection de la fraude, les enquêtes de satisfaction sur le terminal de paiement, les programmes de cartes de fidélité et les solutions bout en bout pour la mise en œuvre de programmes de fidélité spécifiques. Nos clients profitent de solutions qui les aident à faire croître leurs activités et/ou contrôler les risques.

Les clients de Worldline sont actifs dans tous les secteurs d'activité, allant de la grande distribution, comme Delhaize, Migros, Coop and Rewe à des distributeurs de gaz et de produits pétroliers internationaux, le secteur du tourisme avec Hilton ou Carlson Wagonlit, ou de plus petites activités (le commerce de détail) comme des restaurants, boutiques, etc. Pour le commerce de détail spécifiquement, Worldline fournit des solutions de pointe pour l'intégration de nouveaux clients entièrement automatisée, incluant les procédures de lutte contre le blanchiment d'argent et KYC (*know your client*).

Worldline investit significativement dans la mise en place des services définis par la directive sur les Services de Paiement 2, qui permet aux Fournisseurs Tiers d'accéder aux comptes bancaires des utilisateurs pour initier des paiements (prélèvements ou paiements instantanés) ou pour collecter des informations des comptes bancaires (solde, historique). Worldline a étendu sa licence de Prestataire de Services de Paiement (PSP) et est devenu Prestataire de Services d'Initiation de Paiements ainsi que Fournisseur de Services d'Informations de Compte en Belgique. Le Groupe a commencé à passer ces licences vers les autres pays européens, fournissant ainsi des nouveaux avantages à ses commerçants.

C.1.1.2 Terminals de paiement

Worldline propose une gamme renforcée de terminaux de paiement faciles à utiliser et faciles à adapter aux différents segments du marché. Notre offre recouvre l'achat ou la vente de terminaux et inclut 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 182 000 terminaux de paiement en 2019 et opère plus de 2,25 millions de terminaux dans le monde.

Base de clients

De grands groupes de distribution figurent dans la liste des clients de Worldline. Parmi ceux-ci peuvent être cités 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, Lidl et Hofer en Autriche ; Albert Heijn, Hema, Deichmann dans 17 pays d'Europe et H&M aux Pays-Bas, ainsi que plusieurs distributeurs de produits pétroliers et d'électricité en Europe. De même, de nombreux commerçants sur toute la planète utilisent des terminaux Worldline, distribués via des partenaires avec qui le Groupe coopère de façon intensive.

Gamme de produits

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

La gamme de terminaux 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 TouchXR, qui intègrent un grand écran tactile en couleur et un lecteur sans contact ;

- Les YOXIMO, terminaux mobiles 4G/3G/WiFi sur le lieu de vente. Le XENTEO ECO, XENOA ECO et YONEO, conçus pour évoluer dans des environnements extrêmes, résistants au vandalisme et au mauvais temps ;
- Le VALINA, le premier des nouveaux terminaux tout-en-un Android de Worldline, permettant le fonctionnement d'applications à valeur ajoutée conçues pour les besoins de chaque commerçant, et développé spécifiquement pour le commerce autonome (distributeurs automatiques, systèmes de paiement pour parkings ou encore des distributeurs de tickets) ; et
- Le YUMI, le dernier terminal Android de Worldline 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 utilisateur et présente de nouvelles applications pour les porteurs de cartes et les commerçants. Cet appareil porte la satisfaction des commerçants et des utilisateurs à un nouveau niveau.

Point de ventes mobiles

Worldline propose un appareil en point de vente mobile (mPOS) combiné à une application mobile permettant d'utiliser les smartphones et tablettes comme terminaux de paiement mobile. Cette solution étant moins coûteuse à mettre en place que la location ou l'achat de terminal POS, elle est particulièrement adaptée aux micro-commerces, start-up ou les petites entreprises proposant des livraisons à domicile. Worldline propose aussi des solutions dans le Cloud qui délivrent des fonctions de caisse enregistreuse sur tablettes et sont connectées à un mPOS ou à un terminal de paiement traditionnel.

Interface de caisse enregistreuse

Pour les grands distributeurs, Worldline offre cCredit en tant qu'interface entre les systèmes de caisses enregistreuses des commerçants et le clavier PIN du terminal. L'interface prend en charge toute la communication avec les parties concernées dans le processus de la transaction de paiement : l'opérateur de réseau, l'acquéreur ou le centre de service. 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 car les configurations sont gérées de manière centralisée par Worldline pour le compte des commerçants. Grâce à la console de gestion cCredit, l'inventaire du terminal peut être facilement géré à distance.

Modules de Sécurité du Matériel (HSM)

Worldline conçoit et développe des boîtiers cryptographiques (*Hardware Security Modules*) qui sont utilisés pour les traitements requérant une cryptographie 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 optimale. 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.1.1.3 Acceptation de paiement omni-canal

Les Services d'acceptation de Worldline couvrent tous les besoins des commerçants et permettent aux clients d'accepter les paiements sur leurs points de ventes à l'aide d'une seule plateforme, incluant les paiements en ligne (e-Paiement), les paiements sur mobile et les paiements de proximité (terminal en point de vente). Parmi les clients à qui Worldline fournit ces services peuvent être cités : Casino, Darty, Paypal, Spotify, Expedia, Airbnb, McDonald's, C-Discount, HMRC et différentes sociétés de chemins de fer Britanniques.

One Commerce Hub

Worldline One Commerce Hub est l'un des principaux *gateway* d'acceptation de *payment* omni-canal dans le monde. Worldline offre une plateforme unifiée pour les paiements en magasin et omni-canal de commerçants opérants dans plusieurs pays.

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.

En tant que fournisseur de services de paiement omni-canal totalement conforme à la réglementation GDPR et aux standards de sécurité PCI, WL One Commerce Hub permet aux commerçants d'utiliser bien 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.

One Commerce Hub, en tant que plateforme unique pour tous flux de paiements, permet aux commerçants d'élargir leurs activités sur de nouveaux marchés avec des coûts de transaction optimisés. Cette solution leur permet aussi de délivrer une expérience cliente omni-canal, comme les services « Essayer et acheter après ».

One Commerce Hub de Worldline a une conception modulaire, qui permet de fournir des services de bout en bout, combinant appareils de paiement, solutions digitales, acquisition commerçants, méthodes alternatives d'acceptation de paiement et gestion des données. Mais il permet également des solutions « à la carte », dans lesquels les commerçants peuvent choisir parmi un large portefeuille de solutions, de produits et de caractéristiques, incluant l'acceptation de paiement en ligne et en magasin, la gestion du cycle de vie des transactions, un *reporting* unifié, l'analyse des données (*Data analytics*), la Tokenization, le paiement en 1 clic, les paiements récurrents, la détection de la fraude, la mise à jour d'un compte, la conversion dynamique des devises (DCC), la remise d'argent

Expérience utilisateur

Au-delà de la standardisation des solutions en points de vente et la concentration des 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. Cela permet de choisir entre plusieurs acquéreurs ou plusieurs réseaux de cartes, permettant ainsi aux commerçants d'obtenir des conditions financières optimisées.

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 assiste les banques, les acquéreurs et les prestataires de services de paiement pour simplifier la vie des commerçants. Certains de nos services sont distribués 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.

La solution PSP en marque blanche du Groupe est un moyen simple pour devenir prestataire de services de paiement. Elle permet aux partenaires de Worldline de s'affranchir des aspects pratiques et financiers lors du démarrage de leur activité et leur permet de rester concentrés sur les activités commerciales comme le marketing et la vente.

Agrégateur de commerçants

Dans le domaine de l'agrégation de commerçants, Worldline propose des services d'agrégation de commerçants en s'appuyant sur ses relations avec les banques. Le Groupe a développé son offre en se fondant sur deux modèles, fortement différents de ceux de ses concurrents :

- L'agrégation classique (Worldline agit 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 (Worldline agit comme *technology enabler*, recrute les commerçants, exécute les accords tripartites avec les commerçants, couvre les risques et traite les transactions à travers les schémas tandis que les banques partenaires règlent les paiements aux commerçants).

C.1.1.4 Digital Retail

Au travers du *Digital Retail*, Worldline souhaite convertir la perception généralement neutre à négative associée aux paiements en un sentiment positif grâce à des services à valeur ajoutée qui enrichissent l'ensemble de l'expérience client. Worldline est présent dans chaque étape de la chaîne de valeur et assiste les commerçants B2B et B2C en plaçant leurs clients au centre.

Le secteur *Digital Retail* de Worldline combine :

- Des offres de *Digital Retail*, couvrant l'intégralité du cycle de vie des commerces digitaux, de leur prise en charge (*onboarding*) chez Worldline au suivi de leur évolution à travers la plateforme self-service MyPortal ;
- Des services à valeur ajoutée, comme des Cartes privatives, des services de fidélisation, mais aussi des prêts et applications pour commerçant sur les terminaux YUMI et VALINA.

Support aux distributeurs en ligne tout au long du parcours client

Worldline accompagne les commerçants dans leur agenda digital. *Digital Retail* ne se concentre pas directement sur les paiements. L'attention stratégique est en effet portée sur des services à valeur ajoutée autour de la transaction, connectant les commerçants à Worldline. Ces services enrichissent l'expérience de paiement du commerçant et du client.

Services à valeur ajoutée

Packs

Le paiement est une étape cruciale du parcours d'achat et offre une opportunité d'engager et de ravir au maximum les clients. Le client moderne veut avoir la possibilité de payer électroniquement et le commerçant doit être préparé à cette demande. Avec le système d'acceptation automatisée de nouveaux clients Worldline appelé Pack, les commerçants peuvent aller en ligne et passer une commande pour bénéficier d'une solution de paiement électronique acceptant toutes les cartes de crédit et débit conventionnelles en point de vente. Les commerçants peuvent choisir un pack de paiement *plug & play* adapté à leur activité et à leurs clients et peuvent ainsi accepter des paiements sécurisés en ligne et en magasins quasiment instantanément. Pour les commerçants, Worldline est un partenaire fiable qui leur permet d'atteindre de nouveaux clients et d'augmenter les ventes à travers une gamme complète de solutions de paiements électroniques.

La solution One Link

Dans le monde digital, les clients veulent effectuer des actions en quelques clics sur leurs téléphones. Le programme One Link de Worldline offre une expérience en un clic qui combine tous les schémas de fidélité qu'apprécie le client avec une ou plusieurs cartes de paiement. Avec cette solution, les clients ont la possibilité d'enregistrer tous leurs programmes et cartes de fidélité en une seule application. En liant ces nombreux schémas de fidélité commerçants au sein de l'application One Link, le client peut plus facilement collecter des points de fidélité à chaque achat et les associer à la carte de paiement. En résumé – les clients regroupent tous leurs points de fidélité en une même interface et y ont accès rapidement depuis l'écran d'accueil de l'application. Si le vendeur offre des points de fidélité sur un achat, le nombre de points, la date et le lieu seront visibles automatiquement sur l'application.

One Link prend en charge plusieurs systèmes d'authentification, comme les cartes de crédit et débit, les cartes d'identité, les numéros de téléphone ou même les plaques d'immatriculation, qui peuvent être connectés au paiement comme aux programmes de fidélité, créant une gamme de possibilités plus élargie pour les commerçants. Par exemple, entrer une plaque d'immatriculation dans le système One Link offre une expérience privilégiée à l'utilisateur et au commerçant grâce au lien créé entre l'authentification sur l'application et la confirmation de la carte de paiement active. La valeur pour le commerçant et le client résulte du regroupement de plusieurs sources d'informations sur une même plateforme unique.

Prêts au Commerçant

L'argent peut parfois être un peu insuffisant pour les PME à la fin du mois. En un seul clic, les commerçants ont la possibilité de souscrire à un prêt et de recevoir de l'argent sur leur compte le jour suivant.

La solution Working Capital est une solution d'aide aux commerçants basée sur la *blockchain* permettant de soutenir leurs trésoreries pour faire croître leurs activités. Worldline et son partenaire Jaris Working Capital évaluent rapidement l'historique de paiement du commerçant et offrent trois différentes options de prêt au moment du transfert de fonds. La transparence est un point essentiel de ce service. Le commerçant, le partenaire financier tiers et Worldline partagent les informations à travers un système transparent sécurisé, qui transmet des informations financières et transactionnelles appropriées aux participants concernés, ce qui encourage et améliore la confiance au sein du système. Worldline croit que la combinaison de la transparence et d'une fonction « en un-clic » est le meilleur moyen pour servir ses clients.

Portefeuille commerçant

Le portefeuille commerçant est l'élément liant les clients des commerçants à la nouvelle génération de terminal intelligent comme YUMI et VALINA. Il permet aux commerçants d'offrir des cas d'usages innovants et pousse l'expérience consommateur à un nouveau niveau. Par exemple, un utilisateur scanne les produits en magasin, ou même en ligne, et les place dans un panier via l'infrastructure du portefeuille commerçant dans le YUMI. Au moment du paiement, le commerçant présente des offres et réductions personnalisées pour le client directement sur l'écran du YUMI. Cela simplifie les transactions avec un paiement fluide en un clic et sans compromettre aucunement la sécurité.

Le portefeuille commerçant du Groupe est une plateforme centralisée disponible via plusieurs canaux (internet, smartphones) avec une expérience enrichie, personnalisée et fluide.

Le portefeuille commerçant de Worldline présente trois caractéristiques :

- 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.

YUMi Apps

Les applications Android sont la source de nouveaux services de Worldline et de partenariats avec des parties tierces. La clé est d'être capable de gérer à distance l'installation, désinstallation et les flux des applications pour garantir des processus opérationnels fluides.

Les premières applications déployées incluent *Merchant Assistant*, *POS Advertising* (publicité sur l'écran du terminal de paiement), *Digital Receipt* (la quittance digitale), *Tax Free* (paiement hors taxe), *Loyalty* (fidélisation), *Web Instore Payment* (paiement web en magasin) et intégration de l'ECR (*Efficient Customer Response*).

Programmes de fidélisation BI (Business Intelligence) & Big Data

Worldline propose des solutions sur-mesure aux commerçants pour la 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. Ces solutions supportent les différentes étapes parcours client, avant, pendant et après processus de vente. Ces

services ont pour but d'aider les commerçants avec un meilleur ciblage de leur clientèle et une meilleure adaptation de leurs offres aux attentes en constante évolution de leurs clients. En augmentant les fréquences d'interaction avec leurs clients, ils permettent ainsi commerçants d'accroître leurs opportunités de ventes et d'améliorer les retours sur investissement des campagnes marketing grâce à une meilleure compréhension des besoins de leurs clients.

C.1.2 Services Financiers

Le secteur des paiements change très rapidement, grâce à des innovations technologiques transformatrices, de nouvelles réglementations, un régionalisme et une concurrence accrue. Les utilisateurs des services de paiement (e.g. entreprises, gouvernements et consommateurs) veulent pouvoir initier des paiements à tout moment quels que soient le contexte et le canal utilisé.

En tant qu'un des leader pan-européens du financial processing, la Ligne de Services « Services Financiers » de Worldline a beaucoup investi dans des solutions nouvelles et innovantes pour le paiement non-carte et les transactions par carte, développées aussi grâce à l'expertise de sa filiale equensWorldline. Les Services Financiers aident les clients à s'adapter à la nouvelle réalité que représentent les paiements instantanés, les services de banque ouverte et les transactions digitales, ce qui leur permet de transformer leurs activités et 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* ; et
- *Services Digitaux*.

La Ligne de Services *Financial Services* de Worldline a pour ambition de consolider le traitement des paiements en Europe. Plus de 320 institutions financières confient la gestion de leurs transactions de paiement à Worldline. Le Groupe a environ 125 millions de cartes de paiement sous gestion, traite environ 11 milliards de transactions par carte et environ 13 milliards de transactions de paiements non-cartes 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 Autriche, en Italie et dans les pays baltes. Sa base de clients inclut de nombreuses institutions financières Tier 1 telles que BNP Paribas, Commerzbank, Société Générale, Deutsche Bank 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.

La Ligne de Services « Services Financiers » a généré un chiffre d'affaires de 918,4 millions d'euros en 2019, avec un excédent brut opérationnel de 307,2 millions d'euros (33,4%).

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* de bout en bout.

Les principaux clients de l'activité solutions pour les émetteurs de cartes du Groupe sont notamment BNP Paribas Fortis, Belfius, ABN, Rabobank, Nexi, OP, Swisskey, PSA et Commerzbank.

Traitement Emetteurs de bout en bout

Le Groupe offre aux émetteurs 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 ou tokenisées. Le Groupe offre l'émission de BIN (*Bank Identification Number*), allégeant la charge des émetteurs pour maintenir leurs propres licences.

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. Le Groupe complète aussi cette offre avec des solutions d'autorisations en leur nom, où le Groupe les représente en cas de non-disponibilité de l'émetteur. 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.

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.
- **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 mandats (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. De même, les services de banque ouverte ont créé de nouvelles demandes pour une authentification forte des clients. Faisant face à ces menaces

et aux exigences réglementaires, le Groupe offre des outils appropriés aux prestataires de services et banques pour sécuriser leurs consommateurs et fournir une authentification forte aux clients sur tous les canaux. 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.
- **Contrôle de carte.** C'est une solution qui permet aux porteurs de carte de contrôler l'usage de leurs cartes de paiement ainsi que d'obtenir des informations et programmer des règles relatives à leur utilisation. Les porteurs de carte sont capables de mettre en place des règles via un téléphone mobile ou sur une page web. Les alertes sont envoyées au client sur son téléphone mobile via une notification sur l'application. Le porteur de carte peut, par exemple, mettre en place des limites sur sa carte, contrôler l'usage dans certains pays, contrôler l'usage de certaines catégories de produits.

- **La Fraude.** Le Groupe offre une solution émettrice et acquéreur complète pour la fraude, incluant la détection en ligne, la prévention de fraude et des analyses de gestion de cas de fraudes (solutions basées sur des règles ou sur l'intelligence artificielle).

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, par smartphone 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 les principaux schémas de carte internationaux, avec les schémas de carte locaux en Europe et en multidevises, 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 noyau du 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 : ING, Rabobank, ABN AMRO, BNP Paribas, BPCE, BRED, PXP Financial, Postfinance, Nexi, PSA et Swisskey.

Coeur de l'activité traitement acquéreurs

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 constante, 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 ;
- Le traitement 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 logicielle avancée qui combine une flexibilité fonctionnelle à travers les capacités de paramétrage et une possibilité d'auto-paramétrage 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 continu des modèles de fraude requiert des réponses rapides dans les règles et algorithmes appliqués pour prévenir et détecter la fraude et dans les décisions prises pour la contenir. 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. Les solutions de gestion du risque de fraude du Groupe sont fournies du côté de l'émetteur et du côté de l'acquéreur de paiements.

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 la gestion de 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 de compte à compte, à savoir : paiements instantanés, Open Banking, traitement des paiements en back-office, Trusted Transactions, Nouvelle génération de message financier (Next Generation Financial Messaging - NGFM) & SWIFT et compensation & règlement.

Certains clients de l'activité *Paiements Non-Cartes* sont : Commerzbank, Citi, ING, Banque Raiffeisen, Rabobank, DZ Bank, LBBW, SEB, Central Bank of Aruba et De Volksbank.

Paiements instantanés

La demande du consommateur montre une augmentation du besoin de rapidité. Cela concerne également les paiements. Les banques et les institutions financières aspirent désormais à proposer des paiements instantanés. Le Groupe est un pionnier en matière de paiements instantanés depuis quelques années dans la zone euro. Le Groupe peut couvrir l'ensemble de la chaîne de valeur des paiements instantanés, des solutions d'initiation du paiement au traitement de back-office et services de 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 à tout moment.
- **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 multidevises, paiements de valeur élevée, gestion des liquidités et services de conformité.

Solutions TTP des services de banque ouverte (Open Banking)

DSP2/Services de banque ouverte permet aux consommateurs d'accéder aux nouveaux produits et services provenant des *Regulated Third Party Providers* (TTPs). Les TTP sont des *Account Information Service Providers* (AISPs) et *Payment Initiation Service Providers* (PISPs). Le Groupe fournit une plateforme de services d'Open Banking qui connecte les TTP avec de multiples Services de Paiement Gestionnaire du Compte (ASPPS).

Transactions de confiance (Trusted Transactions)

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, par prélèvement SEPA (SDD – *SEPA Direct Debit*) et virement SEPA (SCT – *SEPA Credit Transfer*) et propose des services de paiement instantané (SCTinst). Il supporte les schémas de paiement domestique dans les monnaies locales pour les institutions financières, communautés d'institutions financières et les banques centrales. Le Groupe assure un accès à tous les marchés en Europe et au-delà (ISO 20022). 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 et TIPS (BCE). Le Groupe est déjà présent aux Etats-Unis grâce à un partenariat avec les banques de la Réserve Fédérale.

Nouvelle génération de message financier (NGFM) et SWIFT

L'accès à SWIFT, un réseau de message sécurisé utilisé par les banques, institutions financières et institutionnels, est essentiel pour envoyer et recevoir des paiements urgents, de grande valeur et internationaux.

En tant que fournisseur des services bureau SWIFT, le Groupe permet aux banques et institutions clientes d'avoir accès au réseau et services SWIFT. Le Groupe offre un nouveau service géré pour rencontrer les besoins des banques. L'externalisation de SWIFT et d'autres chaînes de message financier (Nouvelle génération de message financier) est une option attractive et crédible pour les banques qui opéraient auparavant sur les infrastructures de SWIFT.

C.1.2.4 Services Digitaux

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 transparents qui doivent être plus de plus en plus accessibles. Le Groupe aide les institutions financières à renforcer leur proposition digitale pour les 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, Credit Europe Bank, Neufilize OBC et vdk bank.

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 tel que l'engagement des services front-end avec un *chatbot* basé sur la discussion bancaire. 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, Contrôle de Carte, 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, Services d'accès aux comptes bancaire

Le Groupe aide les Services de Paiement Gestionnaire du Compte (ASPSP) à ouvrir des APIs réglementaires pour autoriser les Third Party Providers (TTPs) dans le but de répondre aux exigences réglementaires. Au delà de la gestion du consentement du Payment Services User (PSU) et de l'accès au service désiré, l'ASPSP gèrera, en particulier mais pas seulement, la communauté TPP et suivra les actualités sur les exigences réglementaires et les standards API. Pour répondre aux défis réglementaires et exploiter les opportunités associées, la Plateforme Bancaire Digitale intègre un module conforme à la DSP2 / Services d'Open Banking, « Access 2 Account Bank Services », permettant aux institutions financières de répondre aux exigences réglementaires sans effort et développer leur stratégie de banque ouverte tout en gérant les risques et les incertitudes.

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 :

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

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).

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. En externalisant ces processus métier de paiement, les institutions financières peuvent exploiter les plateformes, l'échelle et l'expertise de Worldline, et bénéficier d'un coût TCO (Total cost of ownership) total réduit grâce aux économies d'échelle.

Licences de logiciel de paiement

Le personnel du client exploite et héberge un environnement applicatif composé de logiciels développés 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 Argus, 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 la gestion des systèmes est assurée par un personnel informatique hautement qualifié.

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.

C.1.3 Mobilité & Services Web Transactionnels

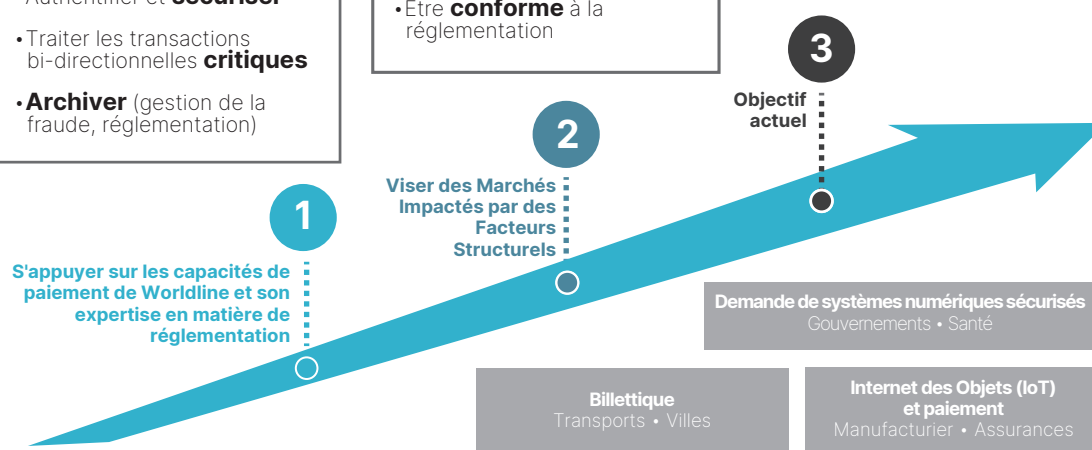
La Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » du Groupe utilise les capacités de paiement de base de Worldline et son expertise en matière de réglementation pour traiter en temps réel de grands volumes de transactions et pour authentifier, sécuriser, traiter les transactions bidirectionnelles 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, évolution vers la mobilité à l'usage face à l'urgence climatique et nécessité de se conformer à la réglementation.

APPORTER UNE EXPERTISE DE PAIEMENT ET DE REGLEMENTATION A DE NOUVEAUX MARCHES

- Traiter en **temps réel de grands volumes** de transactions
- Authentifier et **sécuriser**
- Traiter les transactions bi-directionnelles **critiques**
- **Archiver** (gestion de la fraude, réglementation)

- Du format **papier au numérique**
- Modification de **l'engagement** client lié à la révolution numérique
- **Sécuriser** les transactions opérationnelles critiques
- Etre **conforme** 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 343,8 millions d'euros et une marge d'EBO de 53,4 millions d'euros (15,5%) en 2019.

DESCRIPTION DES ACTIVITES DU GROUPE

Description des activités des trois Lignes de Services du Groupe

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 Billettique 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.

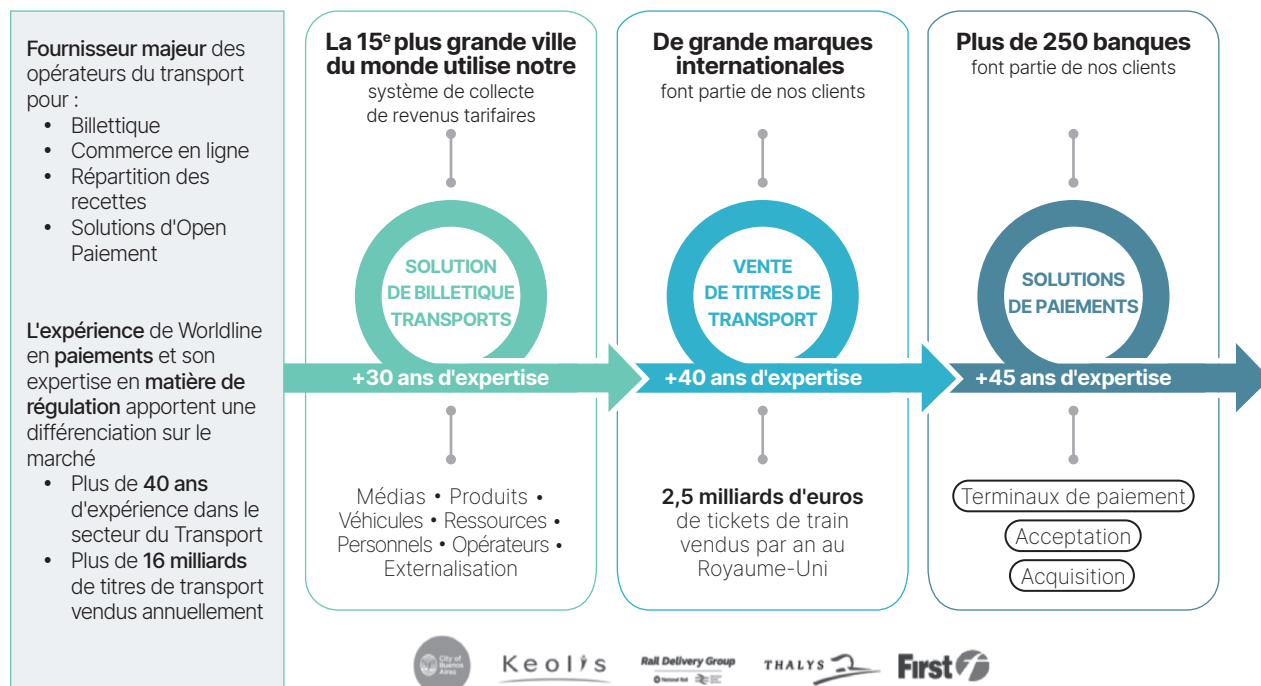
Outre les clients mentionnés ci-après, les principaux clients de cette Ligne de Services incluent la Commission européenne, le Ministère français de la Justice, ASIP Santé, O₂, France Télévisions, M6, First Group, Keolis et Rail Delivery Group.

C.1.3.1 Billettique (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 digitale, où l'achat de billets *via* un compte ou par la technologie de l'*Open Payment* permet aux passagers d'entrer dans les réseaux de transport et d'en sortir sans difficulté. 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 services de paiement pour les sociétés de transport avec plus de 3 milliards d'euros gérés par les solutions du Groupe. Le Groupe se concentre sur la mobilité

pour tous, sur des solutions 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

DESCRIPTION DES ACTIVITES DU GROUPE

Description des activités des trois Lignes de Services du Groupe

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 le paiement digital dans les transports 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 est maintenant disponible en Ile-de-France. Smart Navigo permettra de développer de nouveaux produits Navigo pour supprimer les tickets de transport 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.

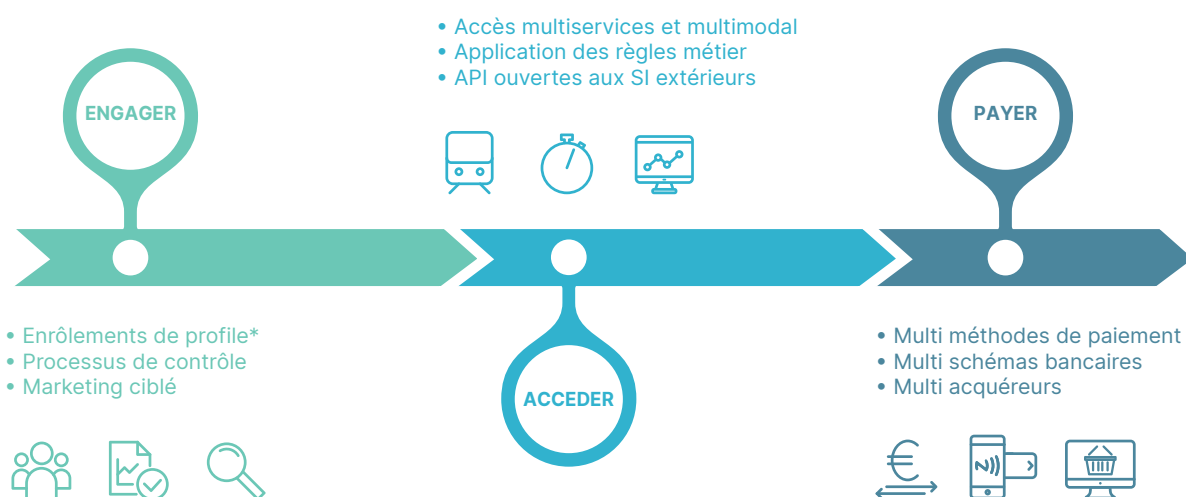
En plus de Paris, le Groupe se concentre sur de nombreuses opportunités en Europe et en Amérique du Sud pour faire évoluer la mobilité pour tous des villes et des pays.

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 billettique 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.

Le Groupe innove en proposant des solutions MaaS (*Mobility as a Service*) s'appuyant sur les investissements en cours du Groupe et intégrant les capacités et l'agilité de partenaires Fintechs qui se sont illustrés lors des E-Payments Challenges. Notre vision est de favoriser la mobilité pour tous en facilitant l'engagement, l'accès et le paiement des services de transport.



* Pas besoin d'enrôlement pour le cas d'usage cEMV Transit

DESCRIPTION DES ACTIVITES DU GROUPE

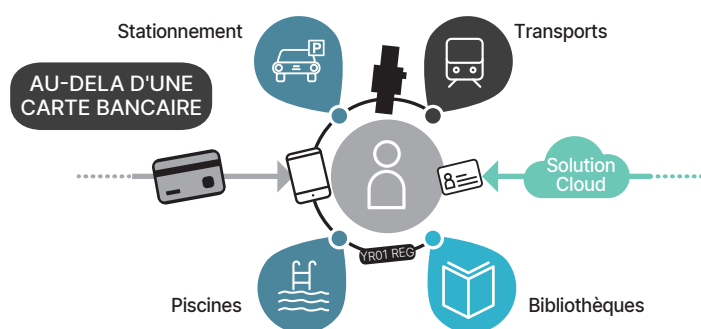
Description des activités des trois Lignes de Services du Groupe

Digital Ticketing

Le Groupe offre également des schémas de billettique 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-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* sans contact 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 billettique émanant des passagers et des opérateurs de transport, le Groupe continue de faire évoluer WL Tap 2 Use, sa 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 de nouveaux projets comme celui dans la région « Grand Est » en France, pour mettre en œuvre et faire fonctionner une solution transfrontalière de billettique avec l'Allemagne, ou celui avec la métropole d'Amiens où le Groupe mettra en œuvre une plateforme multiservice permettant aux habitants d'accéder avec un unique identifiant (téléphone, carte sans contact) à une gamme de services de mobilité, culturels et sportifs.



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

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 « Intégrale » pour aider les entreprises ferroviaires britanniques à gérer les perturbations du trafic et à améliorer leur efficacité opérationnelle. La solution « Intégrale » 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 label de traçabilité baptisé « Origin ».

Solutions sécurisées de maintien de l'ordre public

Le Groupe fournit aux autorités locales, nationales et internationales des solutions de bout en bout dans différents domaines tels que le traitement des infractions, le stationnement mobile, les bracelets électroniques de probation, les solutions de *Track and Trace*.

Les solutions du Groupe 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, ANTAL (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 (*Dirección General de Tráfico*) en Espagne, le ministère du Développement durable et des Infrastructures du Grand-Duché.

Le Groupe fournit un système de stationnement mobile et de gestion des infractions comprenant des services de *front* et de *back office* ainsi qu'une application mobile pour les utilisateurs finaux qui est déployé dans plusieurs villes en Autriche et en Slovaquie.

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).

Le Groupe est désormais leader dans le contexte de la Directive Européenne sur les Produits du Tabac (DPT ou TPD en anglais), avec les solutions *Track & Trace* pour aider l'Union européenne à combattre la contrefaçon et le commerce illégal des produits du tabac. Le Groupe va maintenant au-delà de la DPT avec son équivalent mondial, la Convention-cadre pour la lutte antitabac (CCLAT ou FCTC en anglais), ainsi que les produits non tabagiques.

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.

Le Groupe a fait l'acquisition d'une entité venant du groupe Atos qui fournit des services en ligne pour les collectivités territoriales. Le Groupe utilise cette entité pour proposer de nouveaux services auprès des Conseils Départementaux, notamment pour la gestion des aides publiques.

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 est devenu un *Trust Service Provider* qualifié d'après la réglementation 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'appels 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 multimédias 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, dont Orange, SFR et La Poste 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 SGOOL, 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, 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, en Allemagne et en Belgique.

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.

La sécurité, et en particulier la sécurité des accès distants tiers, est l'un des défis majeurs de l'industrie 4.0 et de l'automatisation industrielle, dans laquelle les machines communiquent avec les autres machines et systèmes d'une manière sophistiquée. Les solutions Industrial IoT du Groupe permettent une connexion sécurisée à des machines sensibles à la sécurité dans un environnement industriel, ainsi que la surveillance et la maintenance à distance de périphériques industriels connectés. Ces solutions s'adressent aux fabricants de machines industrielles et aux opérateurs de machines industrielles. Les autres solutions de Vie Connectée proposées par le Groupe sont des solutions innovantes et des modèles économiques adaptés :

- A la voiture connectée, pour la location et l'assurance des parcs de voitures, de camions, etc. ;
- A la maison connectée (objets de la vie quotidienne, électroménager, gestion de l'énergie et infrastructures d'immeubles), pour les opérateurs multiservices comme les compagnies d'assurance, les prestataires de services publics, les fabricants d'appareils ménagers, les opérateurs télécoms et les commerçants ;
- 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 :

- 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 ;
- 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 ;

DESCRIPTION DES ACTIVITES DU GROUPE

Description des activités des trois Lignes de Services du Groupe

- 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 ;
- Basé sur la solution de véhicules connectés du Groupe, AXA Corporate Solutions a combiné 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.

Autres principaux clients

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

C.2 Forces et atouts concurrentiels

L'écosystème du paiement subit actuellement des changements considérables. De nouveaux entrants, tel que Libra de Facebook, tentent de perturber les modèles existants. Par la même occasion, l'année 2019 a vu une activité de consolidation globale majeure (First Data/Fiserv, FIS/ Worldpay, Global Payments/TSys). La réglementation ouvre les marchés et déplace certains obstacles d'entrer (DSP2). Cela signifie que Worldline est en compétition avec des acteurs déjà présents à l'échelle mondiale et avec de nouveaux entrants ayant des modèles d'affaires novateurs (*Fintech*).

Worldline bénéficie d'une combinaison unique pour faire face à cette concurrence :

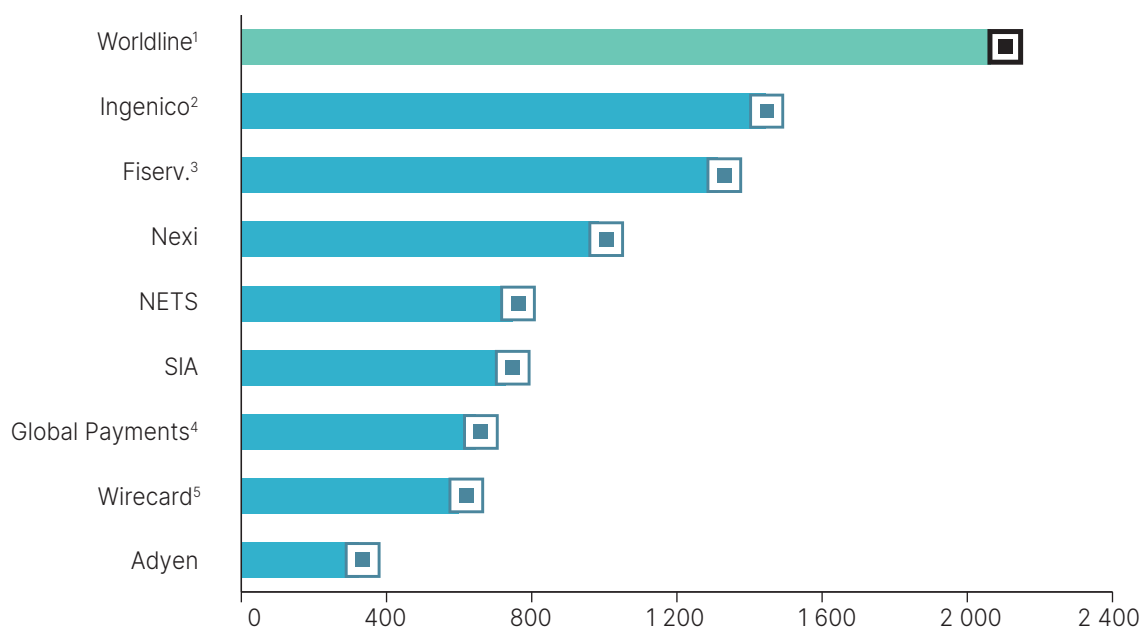
- Worldline est un acteur majeur en Europe avec une présence globale en expansion, particulièrement dans les marchés émergents ;
- Worldline a un positionnement unique sur l'ensemble de la chaîne de valeur des services de paiement ; et
- Worldline est un leader dans les services de paiement de nouvelle génération.

C.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 et continue à renforcer sa position de leader en Europe.

Le graphique suivant résume les estimations du Groupe relatives au positionnement concurrentiel de certains participants de l'industrie du traitement des transactions de paiement en Europe.

CLASSEMENT DES PRESTATAIRES DE SERVICES DE PAIEMENT (PSP) DANS L'UNION EUROPEENNE (SUR LA BASE DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN EUROPE 2019 OU DES DERNIERES INFORMATIONS DISPONIBLES), (EN MILLIONS D'EUROS)



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

1 Worldline : chiffre d'affaires 2019 en Europe, hors terminaux de paiement.

2 Ingenico : division Retail.

3 Fiserv: chiffre d'affaires net « International » estimé.

4 Global Payment: chiffre d'affaires européen net estimé.

5 Wirecard: ratio du chiffre d'affaires européen 2018 appliqué au chiffre d'affaire 2019.

Pas d'informations disponibles pour FIS.

Outre sa forte présence sur le marché français, le Groupe 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.

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 (France) et a conclu un partenariat stratégique avec Komerční banka (République tchèque). Plus récemment avec l'acquisition de SIX Payment Services en Suisse, Autriche et au Luxembourg.

Par ailleurs, le 3 février 2020, Worldline et Ingenico Group SA ont annoncé que leurs Conseils d'Administration respectifs avaient approuvé à l'unanimité un accord de rapprochement. Veuillez vous référer à la Section A.5.2 pour plus de détail à propos de cette transaction.

C.2.2 Un positionnement couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur des services de paiement

Le Groupe fournit une large 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.

C.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 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, tels 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-up, 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, 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.

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.

Le Groupe s'appuie sur sa propriété intellectuelle et sur ses capacités de recherche et de développement, qui constituent des éléments clés de ses capacités d'innovation et d'amélioration. De la biométrie à la *blockchain* à l'internet des objets, Worldline est à la pointe de la technologie dans cette nouvelle ère de paiement. Dans tous ces domaines, Worldline est en première ligne pour la R&D, les partenariats avec des entreprises technologiques, les universités et les start-up pour assurer la sécurité des données financières dans le monde connecté de demain.

C.3 Modèle d'affaire de Worldline

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 :

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



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.

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

CONTRIBUTION

PRODUCTION

RESSOURCES

ENJEUX

BUSINESS DE WORLDLINE

FINANCIER

Profil financier solide

➤ Confiance des marchés et capacités de consolidation

MANUFACTURIER

Robustesse des plateformes 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

Plus de 12 000 employés dans plus de 30 pays

➤ Recrutement et rétention de talents, développement des collaborateurs

SOCIAL ET RELATIONNEL

Veille réglementaire, et connaissance des marchés

➤ Satisfaction du client
➤ Éthique et conformité

Savoir-faire technologique

➤ Contribution sociétale

RESSOURCES NATURELLES

Énergie électrique

➤ Émissions de CO₂

Utilisation de minerais pour le *hardware*

➤ Transition énergies renouvelables

➤ Pénurie de ressources



MARCHANDS



BANQUES



ADMINISTRATIONS

Worldline

WORLDLINE AU CŒUR DE L'ACTION GRÂCE À
3 ATOUTS STRATÉGIQUES CLÉS



PRÉSENCE MONDIALE

- Croissance
- Partenariats



POSITIONNEMENT UNIQUE

- Solutions de bout en bout
- Innovation



ENGAGEMENT POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

- Qualité
- Attractivité



+ DE 30 PAYS SERVIS



PARTENAIRES ET FINTECHS



MOYENS DE PAIEMENT



CANAUX



POUR NOS COLLABORATEURS



POUR NOS ACTIONNAIRES

360°
NOTRE
CRÉATION DE
VALEUR 360°

POUR NOS CLIENTS



POUR LA SOCIÉTÉ

POUR NOTRE ENVIRONNEMENT



En tant que leader européen au cœur de la chaîne de valeur des paiements, Worldline conçoit et exploite des solutions de paiement et de transactions numériques de premier plan qui traitent quotidiennement des milliards de transactions hautement critiques.

Le modèle d'affaire de Worldline est présenté conformément aux directives de l'*International Integrated Reporting Council (IIRC)* qui permettent d'avoir une vision plus large du concept de création de valeur. L'infographie ci-dessous illustre comment les activités de Worldline ont un impact sur les différentes formes de capital (capital financier, manufacturier, humain, intellectuel, social et relationnel et lié aux ressources naturelles), convertit les ressources (intrants basés sur le capital) en résultats (produits et services, déchets) et finalement en impacts (conséquences positives et négatives pour le capital). Il correspond également de manière cohérente à la contribution de la Société aux ODD des Nations Unies.

> **LIGNES DE SERVICES ET RÉSULTATS DE WORLDLINE** > **VALEUR 2019** **CRÉATION DE VALEUR POUR LES PARTIES PRENANTES** > **ODD**

Le positionnement du Groupe dans l'écosystème étendu des paiements lui offre une vue d'ensemble de l'industrie, ce qui lui permet de réagir rapidement aux changements réglementaires ou autres et de tirer parti des nouvelles opportunités qu'ils génèrent. L'objectif du Groupe est de permettre une croissance économique durable et de renforcer la confiance et la sécurité en proposant des solutions qui soient respectueuses de l'environnement, accessibles à tous et qui soutiennent les transformations de la société.

c. **2,4 Md€ 2019**

CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL PRO FORMA

2,22 Md€ CHIFFRE D'AFFAIRES EN EUROPE

0,16 Md€ CHIFFRE D'AFFAIRES DANS LES MARCHÉS ÉMERGENTS



SERVICES MARCHANDS

47% DU CA PRO FORMA (2019)

Dynamiser le commerce grâce à des services de paiement avancés



SERVICES FINANCIERS

39% DU CA PRO FORMA (2019)

Consolider le traitement des paiements



MOBILITÉ ET SERVICES TRANSACTIONNELS

14% DU CA PRO FORMA (2019)

Apporter à de nouveaux marchés l'expertise liée au paiement et à la réglementation

FINANCIER

- Investisseurs et actionnaires > 6,9 % de croissance organique
- > 25,3 % de profitabilité (EBO)

MANUFACTURIER

- Fournisseurs et clients > Score de qualité de 9871/9875 - Disponibilité du service et temps de réponse contractuels
- > 45,2 % des fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis

INTELLECTUEL

- Clients > 97,6 M€ d'investissement en R&D
- > ~ 150 brevets dans notre portefeuille

HUMAIN

- Employés > 63 % de satisfaction GPTW®
- > 89,50 % de satisfaction en matière de formation

SOCIAL ET RELATIONNEL

- Clients, communautés, organismes publics > 8,2/10 de satisfaction clients
- > 0 amende importante pour non-conformité
- > 79 % des dépenses en achats locaux
- > 1,51 M€ de contribution sociale

RESSOURCES NATURELLES

- Communautés, organismes publics > Eco-efficacité dans nos data centers
- > 100 % des offres neutres en CO₂
- > 90 % d'électricité renouvelable
- > Économie circulaire



C.4 Worldline : une société réglementée

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 réglementations augmente d'année en année. Ces réglementations 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.

C.4.1 Réglementation européenne

C.4.1.1 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 à Directive des Services de Paiement deuxième version (DSP2) entrée en vigueur 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 :

- 3. L'exécution d'opérations de paiement, y compris les transferts de fonds sur un compte de paiement auprès du prestataire de services de paiement de l'utilisateur ou auprès d'un autre prestataire de services de paiement :
 - a) l'exécution de prélèvements, y compris de prélèvements autorisés unitairement ;
 - b) l'exécution d'opérations de paiement à l'aide d'une carte de paiement ou d'un dispositif similaire ;
 - c) l'exécution de virements, y compris d'ordres permanents.
- 4. L'exécution d'opérations de paiement dans le cadre desquelles les fonds sont couverts par une ligne de crédit accordée à l'utilisateur de services de paiement :
 - a) l'exécution de prélèvements, y compris de prélèvements autorisés unitairement ;
 - b) l'exécution d'opérations de paiement à l'aide d'une carte de paiement ou d'un dispositif similaire ;
 - c) l'exécution de virements, y compris d'ordres permanents.
- 5. L'émission d'instruments de paiement et/ou l'acquisition d'opérations de paiement.
- 6. Les transmissions de fonds.
- 7. Les services d'initiation de paiement.
- 8. Les services d'information sur les comptes.

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 sur un terminal 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, constitue la fourniture du service d'acquisition de paiement. De même, le traitement et l'exécution d'ordres de paiement émis par le biais de cartes à débit immédiat ou différé 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 tiers considéré comme son 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, Slovaquie, 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.

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.

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 SE, 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 neuf 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 Slovaquie. De plus, SIX Payment Services Europe 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 Directive sur les Services de Paiements 2015/2366 (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.

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, l'ensemble des entités réglementées du Groupe était soumis à une exigence de fonds propres d'environ 42,6 millions d'euros pour le 4^e trimestre 2019 (dont Worldline NV/SA représente environ 27 millions d'euros).

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 du présent Document de Référence.

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; aux Pays-Bas, equensWorldline opère la chambre de compensation et est à ce titre sous la supervision de la Banque Nationale Néerlandaise (DNB).

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

C.4.1.2 Réglementation applicable à l'externalisation des activités

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, 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.

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.

C.4.1.3 Authentification forte sous la DSP2

L'Autorité Bancaire Européenne (ABE) a publié, le 16 octobre 2019, une opinion relative à la date limite de migration vers l'authentification forte des transactions par cartes e-commerce sous DSP2.

Cette opinion prévoit de fixer la nouvelle date limite de transposition au 31 décembre 2020 et prévoit de mettre en place les actions nécessaires, durant la période de migration.

Les autorités nationales (NCA) peuvent décider de travailler avec les divers intervenants de l'écosystème de paiement (par exemple, prestataire de services de paiement, émetteur,

acquéreur...) y compris les marchands et consommateurs positionnement pour s'accorder sur un plan d'action. L'option de l'EBA recommande aux NCAs de s'accorder sur une approche consistante en vue d'attendre l'objectif de la mise en place de l'Authentification forte (SCA) dans les délais spécifiés et demande aux prestataires de services de paiement de mettre en place toutes les actions nécessaires.

Le Groupe a un programme dédié à la gestion des impacts relatifs à cette législation sur ces processus et ses clients (marchands et banques). Le Groupe participe activement aux divers groupes de travail mis en place par les régulateurs locaux, afin de mettre en œuvre ces migrations vers l'Authentification forte dans les délais requis.

C.4.2 Réglementation applicable hors de l'Espace économique européen

Le Groupe n'est soumis à aucune réglementation spécifique au titre de ses activités exercées en dehors de l'Espace économique 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 ».

Concernant de la situation au Royaume-Uni, le Groupe dispose 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.4.3 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.

Le protocole d'authentification 3-D secure a été initialement conçu pour sécuriser les paiements en ligne, garantissant l'identité du titulaire de carte utilisé pour limiter les risques de fraude.

Après plusieurs années d'utilisation, les opérateurs de paiement ont mis en évidence les points faibles du protocole actuel, notamment: les transactions qui échouent à tort, le manque d'ergonomie de certains processus d'authentification – notamment sur les téléphones mobiles et le faible taux d'adoption par les commerçants. En 2016, les actionnaires d'EMVCo, qui garantissent les spécifications 3D Secure, ont commencé la mise à niveau vers EMV 3DS 2.0 ou 3DS2.

Les améliorations apportées au protocole par EMVCo visent à :

- Renforcer la sécurité des paiements en proposant des méthodes d'authentification mises à jour ;
- Eviter l'abandons du paiement lors de l'authentification ;

- Rendre le protocole compatible avec les applications pour un voyage mobile plus fluide ;
- Enrichir les données transactionnelles partagées entre émetteurs et acquéreurs.

« EMV 3DS 2.0 » ou « 3DS2 » est le nom officiel de la dernière version du protocole 3-D Secure. Il répond aux exigences Strong Customer Authentication (SCA) définies par les Normes Techniques Réglementaires (RTS) publiées par l'Autorité Bancaire Européenne (ABE) et approuvées en mars 2018. Il est à noter que les spécifications publiées par EMVCo en octobre 2017 concernent la version 2.1.0 du protocole, la version 2.2.0 ayant été rendue publique en décembre 2018. Seule la version 2.2 répond pleinement aux exigences introduites par la PSD2.

C.4.4 Protection des données personnelles

Dans le cadre de ses activités ainsi qu'en interne, 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.4.4.1 Traitements effectués au sein de l'Espace économique européen

Depuis le 25 mai 2018, le traitement de données à caractère personnel est soumis au Règlement Général sur la Protection des Données (UE) 2016/679 au sein des Etats membres de l'Union européenne et de l'Espace Economique Européen. Les législations nationales peuvent prévoir 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. Les « données personnelles » sont définies largement comme « toute information concernant une personne physique identifiée ou identifiable de façon directe ou indirecte » et est applicable aux activités de traitement concernant des résidents de l'UE ou de l'EEE, ou lorsque les activités de traitement sont conduites sur le territoire de l'UE. Le RGPD régit le traitement des données à caractère personnel sur l'ensemble du cycle de vie du traitement : depuis la collecte, l'utilisation effective, jusqu'à l'effacement des données. Aux termes du RGPD, est considérée comme « responsable de traitement » 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 revue des conditions de traitement des données à caractère personnel (CTDCP) afin de déterminer pour chacune de ses activités impliquant des traitements de données personnelles, afin de déterminer les conditions de traitement au regard de la

réglementation applicable. Cette revue est conduite par chaque entité du groupe, considérée de manière indépendante au regard de la réglementation.

Lorsqu'une entité du Groupe Worldline agit en qualité de responsable de traitement pour ses activités de traitement internes, elle est notamment soumise aux obligations suivantes :

- S'assurer de ne traiter des données à caractère personnel que sur la base 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, ou encore du traitement réalisé au titre de l'intérêt général ;
- 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 (art. 9 RGPD: 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 RGPD 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.
- 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 ;
- 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 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. Ces mesures techniques et organisationnelles constituent les instructions du responsable de traitement ;
- Ne pas impliquer de sous-traitant ultérieur 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 a adopté une politique relative à la protection des données personnelles 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 RGPD ;
- (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 relative à la protection des données personnelles.

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 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 *Global Data Protection Office* et le *Group Data Protection Community* assurent une conformité cohérente.

C.4.4.2 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 *offshores* 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.

C.5 Stratégie

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.4 Tendances et facteurs de changement clés du marché.

C.5.1 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 l'un des plus importants processeurs financiers en Europe et l'un des plus grands acquéreurs commerciaux en Europe continentale. Le Groupe compte faire de sa taille et de ses positions actuelles un différenciant afin de se renforcer sur le marché des paiements.

A titre d'exemple, suite à l'acquisition de SIX Payment Services en Novembre 2018, Worldline est désormais l'un des plus grands acquéreurs 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 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 renforcé, à la fois dans les services de paiements physiques et sur internet.

La division Services Financiers vise à s'appuyer pleinement sur sa position de leader en Europe 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.

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 pour 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 sécurisées 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.

C.5.2 Expertise dans les grands contrats : Continuer à maintenir un focus commercial fort sur la signature de grands contrats de sous-traitance et la mise en place de nouvelles alliances avec des banques

Worldline a l'intention de continuer à porter une attention commerciale forte sur la signature de nouveaux grands contrats de sous-traitance de transactions de paiement avec les banques, qui s'avère être une tendance de marché durable. Tandis que les changements réglementaires modifient les ressorts 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

ses paiements SEPA (*Single Euro Payments Area*), instantanés, multidevises 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 européens et à une gamme complète de services proposés sur l'ensemble de la chaîne de valeur des paiements, 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.

C.5.3 Focus sur les paiements en ligne : croître 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 grâce à sa solution de paiement omni-canal – One Commerce Hub, permettra aux commerçants d'unifier leurs moyens de paiement multicanaux et d'intégrer le paiement dans un parcours client sans couture. 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 évolutive 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.

C

C.5.4 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 complet 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 réglementaires lui permettant d'améliorer ses offres et de servir continuellement au mieux ses clients en leur proposant les solutions les plus avancées.

C.5.5 Savoir-faire dans l'intégration de nouvelles sociétés : atteindre le plus rapidement possible les objectifs des plans de synergies de SIX Payment Services et d'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. Durant les deux 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.

C.5.6 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 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 grands comme la France, l'Espagne, le Portugal ou certaines parties de l'Allemagne n'ont pas, ou peu, participé à cette vague. Worldline estime 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, le Groupe est prêt à profiter des opportunités en tant que consolidateur pan-Européen. 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 sur la consolidation du marché des paiements en Europe. Dans ce sens, veuillez vous référer à la Section A.5.2 Création d'un nouveau leader des services de paiement d'envergure mondiale : acquisition annoncée d'Ingenico par Worldline pour plus d'informations sur l'acquisition prévue d'Ingenico.

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.

Comme démontré lors des quatre 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 réglementaires.

C.5.7 Faire de Worldline 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 (pour plus d'informations, voir Section D). 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.

C.5.8 Autres plans stratégiques

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 à l'amélioration du taux d'EBO, 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.6 Ambition 2019-2021

Basé sur les éléments clés de sa stratégie exposée dans la Section C.5, Worldline a présenté le 30 janvier 2019, ses ambitions pour la période 2019-2021, reflétant l'accroissement de son périmètre d'activité suite à la récente acquisition de SIX Payment Services.

Il est rappelé que cette ambition sur 3 ans a été mise en place avant l'épidémie du COVID-19, qui a débutée pendant le premier trimestre de 2020, et ses conséquences sur

l'économie globale. Par conséquent, les chiffres pour 2021 pourraient être ajustés pour prendre en compte l'effet financier de cette épidémie et en particulier des mesures de restriction qui en ont résulté. Par ailleurs, les éléments de ce plan à trois ans 2019- 2021 devront être revus et mis à jour après la finalisation de l'offre prévue de Worldline sur Ingenico (décrite en Section A.5.2).

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 de la présence européenne de Worldline ainsi que de sa notoriété pour l'excellence de ses produits dans les Services aux Commerçants ;
- Tirer pleinement les avantages compétitifs et les économies d'échelle de notre position de leader industriel dans les Services Financiers ;
- 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.

C

C.7 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 mis en place 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.7.1 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 pour les nouvelles innovations technologiques.

C.7.2 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 m² et fait fonctionner environ 29 000 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 Industry – Data 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, Malaisie, Lituanie, Lettonie, et aussi au Luxembourg et en Suisse après l'acquisition de Six Payment Services. 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 1 300 experts informatiques.

C.8 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 globaux et locaux de chaque Ligne de Services, qui établissent la stratégie globale de développement de leur portefeuille d'activités avec les différentes entités géographiques. Les managers de la Ligne de Services sont également impliqués dans le pilotage des initiatives commerciales et la validation des propositions commerciales significatives dans le cadre du processus *Rainbow* ; et
- Les marchés géographiques : par les équipes commerciales régionales, chacune dirigée par un coordinateur régional couvre un ou plusieurs pays en fonction de la taille des marchés concernés (France, Benelux, Autriche, Suisse, Royaume-Uni, Allemagne, Espagne, Italie, Amérique latine, Inde, Asie-Pacifique, Europe centrale, pays baltes et pays nordiques).

En ce qui concerne les clients, les efforts commerciaux du Groupe diffèrent selon les types de clients :

- 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. Cette approche représente le principal canal de vente de produits et de services pour le Groupe ;

- Une seconde approche complémentaire, 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* (petits 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.

En Inde, la vente directe s'appuie sur une équipe de commerciaux et un centre d'appels. A l'opposé les ventes indirectes correspondent à la distribution de services de paiement électronique en marque blanche. Pour le cas de la Belgique, la vente directe s'appuie principalement sur un centre d'appels pour vendre des services d'acceptance de paiements (y compris les terminaux) et d'acquisition par cartes bancaires. Les ventes indirectes sont gérées par des revendeurs qui distribuent les services de paiement de marque du Groupe.

A l'exception du Benelux, de la Suisse, de l'Autriche, de la République tchèque et de l'Inde dont la clientèle comprend un grand nombre de petits commerçants (le *mass market*), les clients du Groupe sont essentiellement des grands comptes.

En 2019, dans le cadre du programme de transformation commerciale de Worldline, les campagnes commerciales globales et les partenariats sont les deux principaux leviers de croissance pour générer de nouvelles affaires à l'international :

- Les campagnes commerciales globales visent à dynamiser les ventes de Worldline sur les 12 solutions les plus prometteuses en termes de potentiel de croissance et de couverture multipays ;
- Le développement de partenariats est un levier clé pour consolider l'écosystème de Worldline, dans les paiements et au-delà, grâce aux démarches commerciales conjointes avec et *via* des partenaires. Dans cette dynamique, et de façon plus spécifique aux partenaires Fintechs, Worldline organise le e-Payments Challenge afin de co-crée des solutions avec les clients et les startups/L'objectif est de se préparer ensemble aux défis futurs liés aux paiements.

Au 31 décembre 2019, le Groupe comptait environ 700 employés pour gérer ses ventes et ses activités commerciales (commerciaux, *business development*, *bid managers*, avant-vente, gestion des offres et marketing).

C.9 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, ce qui lui permet de réaliser des économies d'échelle (achats en gros) par le biais d'accords-cadres négociés au niveau du Groupe, tout en restant concentré sur les besoins spécifiques propres aux métiers du Groupe et de ses projets clients. Les équipes achats du Groupe 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 HPE, HDS, 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, Colt 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, Tec, Flex et Connectronics, principalement situés 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 ses services, des conventions de sous-traitance et de partenariat avec La Poste, Bpost, PostNL et Speos.

La stratégie d'achats du Groupe consiste à rationaliser les volumes nécessaires pour ses activités et à optimiser les prix d'achat 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.

Pour la nouvelle génération de terminaux, le Groupe a choisi d'utiliser un CPU et une IC security standards. Une nouvelle plateforme est en développement et l'introduction sur le marché est prévue fin 2020. Ces composants standards vont être achetés chez des producteurs d'IC reconnus ; TI (Texas Instruments), NXP et Broadcom.

C.10 Investissements

C.10.1 Investissements de 2019

En 2019, le total des dépenses d'investissement (acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles enregistrées au bilan) du Groupe s'est élevé à 127,0 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 42,1 millions d'euros en 2019. Ce montant : a été consacré premièrement 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,

Investissements dans des infrastructures partagées. Le Groupe a investi un montant total de 63,2 millions d'euros en 2019 dans les éléments d'infrastructures partagées (infrastructures qui ne sont pas dédiées à un seul client) qui consistent principalement en logiciel, serveurs, équipements de réseaux et de stockage ;

Investissements dans des infrastructures dédiées à des clients spécifiques. Le Groupe a investi un montant total de 16,1 millions d'euros en 2019 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 2019	Exercice 2018
Production immobilisée		
Développement des nouvelles plateformes logicielles	42,1	43,1
Développement de logiciels pour des clients spécifiques	0	0
Plateforme IT		
Total Production immobilisée	42,1	43,1
Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		
Infrastructures partagées	63,2	43,9
Infrastructures dédiées	16,1	11,6
Autre	5,6	4,7
Total Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	84,9	60,2
Total Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	127,0	103,3

Investissements financiers bruts

En 2019, les investissements financiers net totaux se sont montés à 1 094,8 millions d'euros et représentés principalement par l'acquisition de 36,4% des parts minoritaires d'equensWorldline (1 070,9 millions d'euros) et des flux de trésorerie liés à l'acquisition de SIX Payment Services.

C.10.2 Principaux investissements en cours de réalisation et envisagés

Le Groupe estime ses dépenses moyennes annuelles 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.

Comme présenté dans la Section A.5.2, Worldline a annoncé le 3 février 2020 son intention d'acquérir d'Ingenico. Cette opération nécessiterait un débours de trésorerie d'environ 2,0 milliards d'euros, dans le cas de l'apport de l'ensemble des actions et OCEANes Ingenico (sur la base d'un apport intégral des porteurs d'OCEANes à l'option en numéraire). La composante en numéraire de l'offre serait financée par un crédit relais. Le 30 mars 2020, Worldline a conclu une lettre

mandat précisant les termes et conditions de l'engagement d'un pool bancaire à conclure un crédit-relais à la demande pour un montant de 2,6 milliards d'euros et pour une échéance d'un an (avec options pour prolongation) afin de financer l'acquisition envisagée d'Ingenico annoncée le 2 février 2020 (pour des informations additionnelles, se référer à la Section E.2.2.1).

Worldline s'attend à un ratio de dette nette/EBO après IFRS 16 d'environ 2,5x fin 2020, qui serait ramené à environ 1,5x douze mois après la clôture de l'opération, dans le cas de l'apport de 100% des actions et OCEANes Ingenico. Worldline réaffirme sa politique financière de maintenir un ratio entre 1,5x et 2,5x, ainsi que sa politique de dividende.

C.11 Propriétés immobilières, usines et équipements

C.11.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées

Au 31 décembre 2019, le Groupe détenait des immobilisations corporelles d'une valeur nette totale d'environ 143,9 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 basée sa plus importante unité opérationnelle ainsi que le site de Bezons, où la Société a son siège social), en Belgique avec plus de 1 000 employés, en Suisse, aux Pays-Bas, en Italie, en Allemagne, au Luxembourg, en Pologne, en Autriche 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), au Luxembourg en Allemagne (site de Francfort). En Espagne et au Royaume-Uni, le Groupe achète des services

d'infrastructure à Atos. En Suisse, le Groupe achète des services d'infrastructures à SIX Group. 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.12 Recherche et Développement, brevets, licences

C.12.1 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. Beaucoup 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 97,6 millions d'euros en 2019 et 49,1 millions d'euros en 2018.

Les activités de Recherche et Développement du Groupe sont détaillées en Section D.2.2 « Stimuler l'innovation durable » de la déclaration de performance extra-financière du Groupe présentée en Section D.

C

C.12.2 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 des 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, la plupart de ces logiciels font l'objet d'un dépôt à titre probatoire,
- Un portefeuille d'environ 150 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 continuera par ailleurs à l'avenir de s'occuper des dépôts des marques et brevets relatifs à l'activité du Groupe. Conformément à la politique de propriété intellectuelle 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 Worldline et IBM Corp., aux termes duquel l'ensemble des brevets d'IBM Corp. et de ses filiales est licencié aux entités du Groupe tandis que les brevets du Groupe sont licenciés en retour à IBM Corp. et à ses filiales.

DESCRIPTION DES ACTIVITES DU GROUPE

Recherche et Développement, brevets, licences

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 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

divulgaration 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 qui n'ont pas ou peu de base légale et qui sont provisionnés à ce titre (décrits à la Section F.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage du présent Document de Référence).



DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

D.1 Intégrer le développement durable aux activités de Worldline

80

D.1.1 La stratégie intégrée de Worldline	80
D.1.2 Notre ambition RSE	88
D.1.3 Notre performance RSE	92
D.1.4 Principaux indicateurs clés de performance	98

D.2 Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

101

D.2.1 Répondre aux besoins et aux attentes des clients	101
D.2.2 Stimuler l'innovation durable	102
D.2.3 Assurer la sécurité, la fiabilité et la continuité des systèmes	107
D.2.4 Protection des données personnelles	114
D.2.5 Améliorer la gestion de la relation client	116
D.2.6 Indicateurs clés de performance relatifs aux activités business et à l'innovation	124

D.3 Etre un employeur responsable

127

D.3.1 Répondre aux attentes de nos collaborateurs	127
D.3.2 Favoriser le bien-être des collaborateurs au travail	129
D.3.3 Attirer et retenir les talents	138
D.3.4 Promouvoir la formation et le développement du capital humain	144
D.3.5 Indicateurs clés de performance relatifs aux Ressources Humaines	150

D.4 Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur

157

D.4.1 Atteindre le plus haut niveau d'éthique pour toutes les parties prenantes	157
D.4.2 Assurer la conformité aux lois et règlements	158
D.4.3 Lutte contre la corruption	163
D.4.4 Développer les achats responsables et le devoir de vigilance dans la chaîne de valeur	166
D.4.5 Développer le mécénat et la philanthropie dans nos communautés locales	170
D.4.6 Indicateurs clés de performance relatifs à l'éthique et la chaîne de valeur	172

D.5 Réduire notre empreinte environnementale

174

D.5.1 Répondre aux attentes de la société en matière d'environnement durable	174
D.5.2 Lutte contre le changement climatique	179
D.5.3 Développer l'économie circulaire	189
D.5.4 Indicateurs clés de performance relatifs à l'environnement	192

D.6 Méthodologie du rapport et périmètre des indicateurs extra-financiers

197

D.6.1 Principes et standards du rapport	197
D.6.2 Méthodologie du rapport	199
D.6.3 Méthodologie des indicateurs	200
D.6.4 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière – Exercice clos le 31 décembre 2019	206

D.1 Intégrer le développement durable aux activités de Worldline

D.1.1 La stratégie intégrée de Worldline

D.1.1.1 Notre vision intégrée de la RSE au service d'une activité pertinente et résiliente [GRI 103-1 Performance économique] et [GRI 103-1 Pratiques d'achats]

La révolution numérique est en train de bouleverser rapidement la gestion de l'information et les écosystèmes de paiement, en donnant naissance à de nouvelles technologies, de nouveaux modèles économiques et de nouvelles approches inspirées des GAFA, de nouveaux acteurs et de nouveaux concurrents non traditionnels tels que les néo-banques et les *fintechs*. En outre, cette révolution numérique fait émerger des défis dans les domaines de la confidentialité, de la fraude, de l'utilisation des données, du blanchiment d'argent et de la transition énergétique. Ces transformations profondes entraînent ainsi des pressions réglementaires : règlement sur l'identification électronique et les services de confiance (eDAIS), règlement relatif à la protection des données à caractère personnel (RGPD), directive sur les services de paiement (DSP2), loi Sapin II sur la lutte contre la corruption et loi sur le Devoir de Vigilance. Ces différents enjeux orientent l'ensemble de l'écosystème des paiements vers de nouveaux modèles économiques dont la pérennité n'est pas encore assurée. Cette complexité est renforcée par l'évolution constante de la demande des clients pour des services plus personnalisés.

La diversité des activités et des implantations de Worldline, ainsi que la complexité de son secteur d'activités, notamment en ce qui concerne le traitement de données sensibles, ajouté à la pression croissante exercée sur les ressources exposent le Groupe à des risques divers. Cependant, ces menaces créent également de réelles opportunités dans le secteur du digital qui présentent un intérêt particulier pour le développement des activités de Worldline. Afin de répondre aux 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. Les piliers de la stratégie RSE du Groupe sont fondés à la fois sur les enjeux majeurs de ses parties prenantes mais également sur ses activités propres, à savoir :

- Développer la confiance des clients en s'appuyant sur des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables ;
- Etre un employeur responsable ;
- Garantir l'éthique des affaires au sein de la chaîne de valeur ;
- Réduire l'empreinte environnementale grâce à nos opérations éco-efficaces.

Cette approche permet à Worldline d'intégrer étroitement la gestion des risques et opportunités financiers et extra-financiers. Pour plus d'information, se référer à la Section F.

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

Le marché des paiements et des solutions digitales est soumis à de nombreuses mutations qui font croître sa complexité : sophistication de la cybercriminalité, défis toujours plus importants en matière de protection des données individuelles, accroissement des attentes en innovation durable. Face à ces évolutions, Worldline s'est fixé comme objectif de garantir à ses clients des plateformes entièrement disponibles et sécurisées, d'augmenter la création de valeur au travers de solutions durables et innovantes, renforçant ainsi la confiance des clients dans les produits et services fournis.

b. Etre un employeur responsable

Dans le secteur informatique en pleine évolution dans lequel Worldline opère, il est essentiel à la fois de détenir un large portefeuille de compétence et de capital intellectuel, et d'entretenir en permanence l'expertise des collaborateurs tout en assurant leur développement et leur bien-être. Pour cette raison, Worldline s'emploie à être un employeur responsable qui révèle le potentiel de ses collaborateurs.

c. Garantir l'éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur

Dans un contexte où les réglementations évoluent rapidement, les entreprises du paiement et du numérique sont confrontées à des enjeux d'éthique, de conformité et de corruption tout au long de leur chaîne de valeur. Ces enjeux impliquent une forte capacité à collaborer avec les fournisseurs et les sous-traitants afin que ces derniers s'alignent et respectent des valeurs de RSE similaires pour promouvoir l'éthique des affaires et préserver la confiance dans toute la chaîne de valeur.

d. Réduire notre empreinte environnementale grâce à nos opérations éco-efficaces

Face au défi du réchauffement climatique, les activités de traitement des données et de production d'équipements informatiques contribuent à la pression énergétique, les émissions de CO₂ et la rareté des matières premières. Worldline s'engage fortement dans la réduction de son empreinte environnementale, d'une part en investissant dans l'éco-efficacité de ses *data centers* et bureaux, mais aussi en accordant une attention particulière à ses terminaux de paiement, de leur conception à leur fin de vie.

D.1.1.2 Notre stratégie RSE [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 Nos trois axes différenciateurs pour une activité durable

Depuis 2014 et son introduction en bourse, Worldline a développé une vision inclusive de sa responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), qui se reflète dans sa stratégie, ses engagements et plus concrètement dans ses opérations et solutions. Ayant atteint un niveau de maturité et de reconnaissance en matière de RSE, l'ambition de Worldline est d'influencer son secteur en tant que leader européen dans le secteur des paiements et des services transactionnels.

Worldline adhère au principe de valeur partagée, selon lequel la création de valeur économique génère également de la valeur pour la Société dans son ensemble, en répondant à ses besoins et en contribuant à ses défis. En d'autres termes, Worldline associe son succès (rentabilité financière) au progrès sociétal (création de valeur pour toutes ses parties prenantes, y compris l'amélioration de son empreinte sociale et environnementale).

Pour atteindre son objectif d'être le leader en matière de RSE dans le secteur des paiements, Worldline a articulé sa stratégie RSE autour de trois axes :

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

L'ambition de Worldline est d'ancrer davantage la RSE dans ses activités, sa culture, ses métiers et ses pays. A cet égard, Worldline a identifié dans sa matrice de matérialité les enjeux business relatifs à la RSE tels que la cybersécurité, la protection des données, les offres durables et la satisfaction des clients, en plus d'enjeux éthiques, sociaux et environnementaux. Ceci permet à Worldline d'intégrer véritablement la RSE au cœur de sa stratégie d'entreprise et de son ambition à long terme, tout en répondant aux attentes de l'ensemble de ses parties prenantes.

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 *leadership* en lançant son programme RSE TRUST 2020 en 2016. Ce programme, dans lequel l'équipe de direction est fortement impliquée, présente une feuille de route RSE et des engagements mesurables en matière de développement durable. L'objectif est d'établir la « confiance au cœur de tout ce que nous faisons » au sein de l'écosystème Worldline avec toutes ses parties prenantes, en développant des relations de confiance avec ses clients et partenaires ainsi qu'avec ses collaborateurs, investisseurs et fournisseurs. Pour atteindre cette ambition, le Groupe s'est fixé des objectifs RSE spécifiques et mesurables à l'horizon 2020, suivis par des indicateurs clés de performance (ICP).

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

Depuis 2014, Worldline a consolidé et amélioré sa position de leader en matière de RSE grâce à des notations extra-financières reconnues telles que EcoVadis, DJSI Index, Gaia Index, Oekom, Vigéo, MSCI, Sustainalytics, ISS, etc.). Cette dynamique permet à Worldline d'introduire chaque année dans son programme RSE des pratiques innovantes et d'être reconnu parmi les leaders du marché en matière de RSE.

D.1.1.2.2 Notre gouvernance en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise

Comité de Responsabilité Sociale et Environnementale

En 2019, Worldline a décidé de créer son propre Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale au niveau du Conseil d'Administration. Présidé par un membre indépendant, Danielle Lagarde, ce comité se réunit tous les trois mois et a les responsabilités suivantes :

- Examiner la stratégie RSE du Groupe et le déploiement des initiatives dans ce domaine ;
- Examiner les engagements du Groupe en matière de RSE en fonction des enjeux propres à l'activité et aux objectifs du Groupe ;
- Evaluer les risques et les opportunités en matière de performance sociale et environnementale ;
- Revoir les politiques sociales et environnementales en tenant compte de leur impact en termes de performance économique ;
- Examiner la déclaration annuelle sur la performance extra-financière ; et
- Examiner la synthèse des notations attribuées au Groupe par les agences de notation extra-financière.

Il est composé de cinq membres, dont deux membres indépendants, un représentant de SIX Group et un administrateur représentant les collaborateurs du Groupe Worldline. A travers ce comité, le rôle du Directeur RSE est d'engager un dialogue permanent et interactif avec le Conseil d'Administration.

Directeur de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise

Le Directeur de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), directement rattachée au PDG de Worldline et membre du Comité de Direction, est responsable de la stratégie RSE de l'entreprise, du suivi des initiatives de durabilité et de la promotion des valeurs RSE auprès des parties prenantes internes et externes. Le Directeur RSE est responsable d'un département composé d'une équipe internationale de 70 personnes, présentes dans 27 pays. Ce département a la responsabilité de déployer les plans d'action de Worldline au niveau du Groupe, ainsi que d'en faire la communication

interne et externe. Des réunions hebdomadaires et des séances de travail et mensuelles sont organisées pour suivre l'avancement des plans d'action et coordonner le travail de tous les contributeurs RSE locaux.

Afin d'assurer l'intégration du développement durable dans tous les processus et organes stratégiques de Worldline :

- Le Directeur RSE est l'interlocuteur privilégié du Comité de Responsabilité Sociale et Environnementale du Conseil d'Administration ;
- Le Directeur RSE rencontre le PDG pour présenter les actions et les réalisations en matière de RSE sur une base trimestrielle afin de pouvoir pleinement aligner stratégie d'entreprise et RSE ;
- Le Directeur RSE présente trimestriellement les résultats des initiatives RSE, l'état d'avancement de la feuille de route et les plans d'action au Comité de Direction Worldline ;

- Le Directeur RSE présente également trimestriellement ces résultats aux Comités d'Entreprise (CE) afin que ces acteurs internes clés participent à la mise en œuvre et à la promotion de la stratégie RSE et des plans d'action ;
- Le Directeur RSE pilote les actions de communication en RSE internes et externes, contribuant ainsi à l'engagement des collaborateurs. Chaque fonction de l'entreprise a la responsabilité de mettre en œuvre la stratégie RSE et de soutenir les objectifs RSE (cibles TRUST 2020) ;
- Les conditions de performance RSE sont intégrées dans le déblocage du plan de stock-options (voir ce document, Section G) au travers de ces trois critères qui doivent être remplis : l'option *Comprehensive* des standards GRI pour les rapports Worldline, le label EcoVadis Gold et la notation générale GAIA Index égale ou supérieure à 70%.

D.1.1.3 Une approche fondée sur les parties prenantes et la matérialité [GRI 103-2 Performances économiques] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Informations spécifiques à Worldline]

D.1.1.3.1 Approcher la RSE à travers nos parties prenantes [GRI 102-40] [GRI 102-42] [GRI 102-43] [GRI 102-21] [GRI 102-27] [GRI 102-44] [GRI 103-1 Informations spécifiques à Worldline] [GRI 102-12] et [GRI 103-3 Présence sur le marché] [GRI 103-3 Impacts économiques indirects]

L'approche intégrée de Worldline repose sur un dialogue permanent avec ses parties prenantes : clients, employés, fournisseurs, collectivités locales, autorités publiques, communautés, ONG, actionnaires et analystes financiers. 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 sur les activités de Worldline ?
- De quelle façon Worldline peut les impacter ? (voir le graphique suivant).

Par sa démarche de RSE, Worldline s'assure que les attentes de ses parties prenantes sont intégrées dans son action. Ainsi, le programme RSE guide la Société vers une plus grande pertinence et transparence en créant de la valeur pour toutes ses parties prenantes, notamment à travers le programme TRUST 2020.

Cette approche est conforme aux normes internationales reconnues telles que la norme AA1000 AP et les standards de

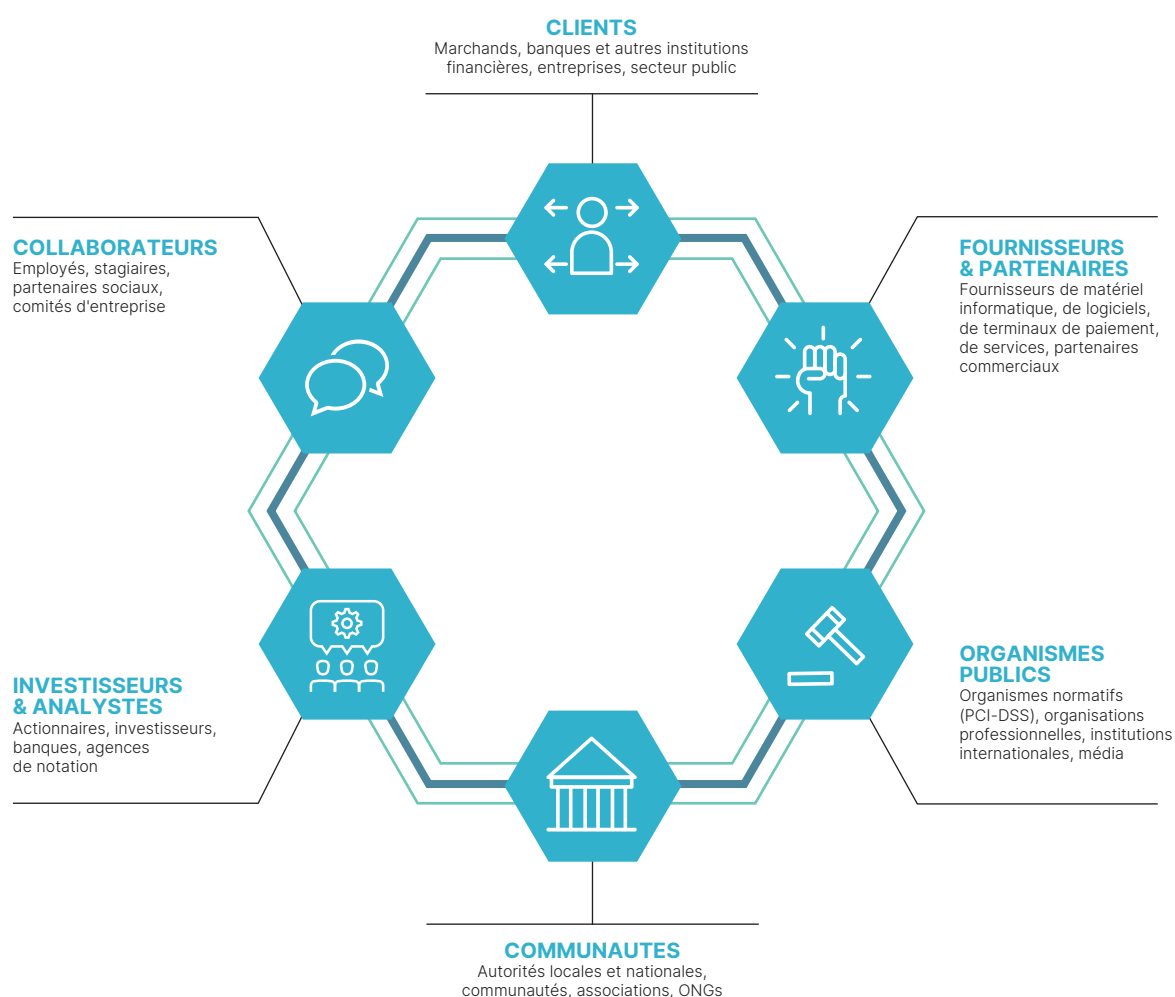
la GRI, « option *Comprehensive* ». Ces standards permettent à la Société de structurer son dialogue avec ses parties prenantes afin d'assurer un alignement entre leurs attentes et les activités commerciales, de hiérarchiser les enjeux issus de la matrice de matérialité, et de piloter le processus de *reporting*. Pour plus d'informations, reportez-vous à la Section D.6.1 du présent document.

Le dialogue de Worldline avec ses principales parties prenantes se déroule à tous les niveaux de l'organisation sous le pilotage du Directeur RSE, au niveau global avec le support de l'équipe RSE et au niveau national avec les équipes locales qui s'efforcent de favoriser des liens étroits avec les parties prenantes locales, notamment les autorités nationales. En 2019, cette activité a été renforcée par l'engagement et l'alignement de Worldline sur les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, qui constituent une grille de lecture universelle du développement durable facilitant le dialogue avec toutes les parties prenantes pour une plus grande transparence, tout en offrant une boussole pertinente au regard des tendances du marché et des grands défis mondiaux dans une perspective à long terme.

En 2019, Worldline a continué d'approfondir le dialogue avec ses fournisseurs (voir ce document, Section D.4.4.1), renforçant ainsi la durabilité des processus d'approvisionnement, ainsi qu'avec ses parties prenantes internes, ses collaborateurs, afin de sensibiliser l'ensemble de l'organisation à la RSE (voir ce document, Section D.1.1.3.2). Par ailleurs, Worldline a intégré la problématique RSE dans les enquêtes de satisfaction clients afin de mieux évaluer et traiter les enjeux RSE dans leur propre chaîne d'approvisionnement.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Intégrer le développement durable aux activités de Worldline



D

D.1.1.3.2 Impliquer les parties prenantes internes par la sensibilisation à la RSE

Worldline a lancé un vaste programme de sensibilisation visant à promouvoir la RSE dans toutes les régions du monde, à accroître la sensibilisation et l'implication des collaborateurs et à ancrer ainsi véritablement la RSE dans toute sa chaîne de valeur. Dans le cadre de ce programme, Worldline a organisé en 2019 un ensemble d'actions différentes :

- **Des roadshows RSE sur site** sont régulièrement organisés sur les sites Worldline et ont eu lieu en 2019 en France, en Suisse, en Finlande, au Luxembourg, en Autriche, en Allemagne et en Italie. Ces sessions interactives de deux heures permettent au Directeur RSE de rencontrer physiquement les collaborateurs et de leur présenter les engagements, actions et résultats de Worldline en matière de RSE. En 2019, ce fut l'occasion pour les collaborateurs de l'ancienne entité SIX Payment Services de découvrir en détail la stratégie RSE de Worldline et de partager directement leurs points de vue et idées ;
- **Des réunions avec les Comités d'Entreprise** ont eu lieu. Le Directeur RSE rencontre tous les Comités d'Entreprise dans les principales zones géographiques pour leur présenter la politique RSE de Worldline et les progrès du programme TRUST 2020 annuellement. L'objectif de ces réunions est également de permettre un dialogue avec

tous les représentants du personnel, en les encourageant à rejoindre la démarche RSE. Le Directeur RSE se tient à la disposition des Instances Représentative du Personnel et se rend disponible quand elles le souhaitent pour répondre à des questions particulières ;

- **Des sessions de partage approfondies avec la Direction** ont été mises en place (au cours du séminaire du management et du séminaire sur la stratégie) afin de partager les résultats et les nouvelles ambitions de la politique RSE de Worldline. Ces sessions sont l'occasion de souligner les liens étroits qui existent entre la performance extra-financière et la performance commerciale et financière, et de partager les messages RSE clés que les managers peuvent réutiliser lors de leurs réunions d'équipe hebdomadaires pour promouvoir l'approche RSE 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 s'appuyant sur les actions RSE de Worldline, les commerciaux peuvent promouvoir plus facilement auprès des clients les solutions et valoriser les actions RSE de Worldline dans les appels d'offres. En 2019, une session

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Intégrer le développement durable aux activités de Worldline

RSE a aussi été organisée dans le cadre du Sales Event (événement global destiné aux forces commerciales), afin de sensibiliser l'ensemble de l'écosystème des commerciaux aux enjeux RSE et les avantages compétitifs de Worldline ;

- **La Semaine Européenne du Développement Durable 2019** : du 3 au 7 juin 2019, cet événement a mobilisé de nombreux salariés et a été marqué par diverses initiatives locales autour du développement durable. Ces initiatives ont pour but d'intégrer les collaborateurs de Worldline à la démarche RSE et à les sensibiliser aux enjeux environnementaux et sociétaux de l'entreprise à l'échelle mondiale. Au niveau global, un webinaire a été organisé avec le PDG de Worldline qui a présenté sa vision de la

RSE pour la Société. Un livret sur le développement durable a également été publié à l'intention des collaborateurs intitulé « *Comment être un Worldliner avec un mode de vie durable* », un guide étape par étape pour mesurer son empreinte environnementale et consommer moins, économiser plus et vivre mieux ;

- **Une enquête RSE mondiale** : en 2019, Worldline a lancé sa première enquête interne en ligne sur sa stratégie RSE. L'objectif était de mesurer le niveau de sensibilisation des collaborateurs à la RSE en général, d'évaluer leur perception de la stratégie RSE de l'entreprise, et de mieux pouvoir les impliquer à l'avenir dans les initiatives et actions RSE.

D.1.1.3.3 Hiérarchiser nos enjeux les plus importants par le biais de notre matrice de matérialité

[GRI 102-15] [GRI 102-46] [GRI 102-47] [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]

1. Identification des principaux enjeux de Worldline [GRI 103-2] [GRI 102-15]

La démarche RSE de Worldline s'appuie sur une analyse de matérialité qui a permis à la Société de hiérarchiser ses actions RSE autour des sujets les plus critiques pour son activité tout en prenant en compte les attentes de ses parties prenantes.

L'analyse, réalisée en 2014 et mise à jour en 2018, en impliquant ses parties prenantes externes et internes, a permis de dégager quatre types d'enjeux : Business, Collaborateurs, Ethique et chaîne de valeur, environnement.



INSTAURER LA CONFIANCE DES CLIENTS AVEC DES SOLUTIONS FIABLES, SÉCURISÉES, INNOVANTES ET DURABLES

Face à l'évolution rapide du marché des paiements et des solutions digitales, Worldline doit s'adapter et continuer de garantir un haut niveau de qualité et de fiabilité de ses services en concevant des solutions inspirantes, innovantes et durables afin de créer de la valeur pour ses clients. Ces enjeux essentiels correspondent aux éléments suivants des normes de la GRI : Etiquetage des produits et des services, Responsabilité du produit et Protection de la vie privée des clients. Pour plus d'informations sur les normes GRI voir Section D.2.



GARANTIR L'ETHIQUE DES AFFAIRES AU SEIN DE NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

Afin de préserver sa crédibilité et la confiance de ses parties-prenantes tout en traitant des données financières et sensibles, Worldline considère l'éthique des affaires comme une exigence absolue et a une tolérance zéro à l'égard des comportements non éthiques, que ce soit au sein de son organisation ou de sa chaîne d'approvisionnement. Worldline s'efforce également de contribuer positivement au développement de ses communautés locales. Ces enjeux essentiels correspondent aux éléments suivants des normes de la GRI : Performance économique, Présence sur le marché, Impacts économiques indirects, Pratiques d'approvisionnement, Lutte contre la corruption et conformité. Pour plus d'informations sur les normes GRI, voir la Section D.4.



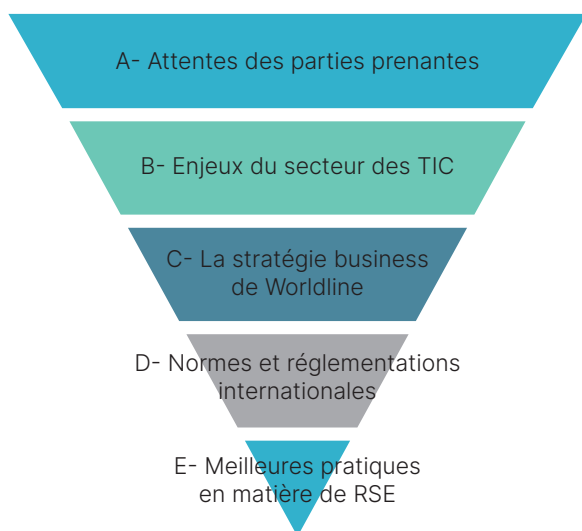
ÊTRE UN EMPLOYEUR RESPONSIBLE EN REVELANT LE POTENTIEL DE NOS COLLABORATEURS

Dans le secteur de Worldline, le fait d'avoir des collaborateurs qualifiés, associé à l'intégration de la diversité culturelle, est un facteur clé de succès pour l'entreprise. Worldline doit ainsi être en mesure d'attirer, de recruter, de faire évoluer et de fidéliser des collaborateurs capables de fournir l'expertise nécessaire pour répondre aux besoins de ses clients. Ces enjeux essentiels correspondent aux éléments suivants des normes de la GRI : Emploi, Formation et éducation, Diversité et égalité des chances, Égalité de rémunération entre hommes et femmes. Pour plus d'informations sur les normes GRI, voir la Section D.3.



TIRER PARTI DE L'ECO-EFFICACITÉ DE NOS DATA CENTERS ET DE NOS BUREAUX

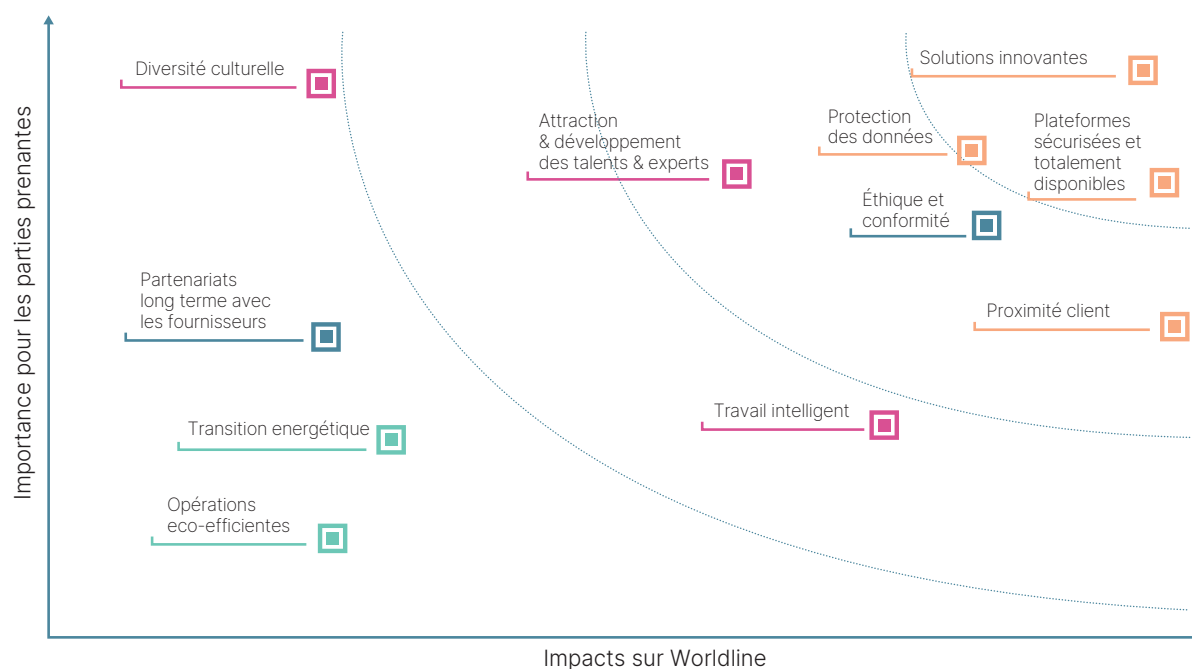
Dans la mesure où ses activités impliquent le traitement d'une grande quantité de données, générant une consommation importante d'énergie, Worldline s'engage à développer des solutions éco-efficaces pour réduire l'utilisation d'énergie, contribuant ainsi à la lutte contre le changement climatique et proposant des solutions durables aux clients. Ces enjeux essentiels correspondent aux éléments suivants de la GRI : Énergie, Emissions et Responsabilité en matière de produits. Pour plus d'informations sur les normes GRI, voir la Section D.5.



2. Priorisation des enjeux les plus pertinents dans notre matrice de matérialité

Worldline a évalué la pertinence et les impacts financiers en fonction des retours de ses parties prenantes pour chaque problématique identifiée dans les quatre principaux enjeux. Cette analyse a également pris en compte les enjeux spécifiques de Worldline dans les secteurs des TIC et de l'e-paiement (par exemple avec l'intégration du thème de l'innovation), ainsi que la stratégie commerciale de l'entreprise et, dans une moindre mesure, les normes et réglementations internationales et les meilleures pratiques de durabilité dans les secteurs de la Société. La revue de matérialité a été effectuée au moyen de plusieurs entrevues internes et externes et d'études comparatives.

Les résultats de l'analyse de Worldline en 2018 ont été formalisés dans la Matrice de matérialité suivante, qui a été validée par la Direction Générale, et où l'ordonnée « Importance pour les parties prenantes » explique l'intérêt des parties prenantes pour la question et l'abscisse « Impacts sur Worldline » expose l'impact de la question sur la Société.



- Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables
- Être un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs
- Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur
- Tirer parti de l'éco-efficacité de nos data centers et de nos bureaux

Tous ces défis sont couverts par des indicateurs spécifiques, détaillés dans le programme TRUST 2020 et régulièrement suivis.

D.1.1.4 Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD) [GRI 102-31] [GRI 201-1]

En 2015, les 193 membres des Nations Unies ont lancé les 17 ODD, un plan d'action et une feuille de route universels, mondiaux et inclusifs pour mettre fin à la pauvreté, protéger la planète et assurer la prospérité et la paix pour tous d'ici 2030. Les ODD sont entrés en vigueur en janvier 2016 et ont

remplacé les Objectifs du Millénaire pour le Développement adoptés en 2000. Les objectifs modifiés visent à relever les défis économiques, environnementaux et sociaux et exigent une action collective des gouvernements, des ONG et du secteur privé.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Comment Worldline contribue à la réalisation des ODD des Nations Unies

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, depuis 2017, de formaliser sa contribution aux ODD et de les intégrer dans sa stratégie RSE. A cette fin, Worldline a entrepris une évaluation détaillée afin

d'identifier et de mesurer sa contribution à tous les ODD au moyen d'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.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Intégrer le développement durable aux activités de Worldline

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 et 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 paiement 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  - Programme de bien-être au travail wellbeing@worldline - Initiatives sociales - Santé et sécurité - Flexibilité au travail - Protection sociale	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 - Évaluation 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 - Binding Corporate rules + PCI DSS - 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 majeur et pour lesquels elle peut optimiser sa contribution :

16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES 	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE 	13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES 	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES 	4 ÉDUCATION DE QUALITÉ 
3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE 	5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES 			

Par ailleurs, Worldline a un impact particulier sur deux ODD complémentaires, l'ODD 3 « Bonne santé et bien-être » et l'ODD 5 « Égalité 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'Égalité hommes-femmes.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Intégrer le développement durable aux activités de Worldline

D.1.2 Notre ambition RSE [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.1.2.1 Créer de la valeur pour toutes les parties prenantes

D.1.2.1.1 Répondre aux attentes de nos parties prenantes

Le graphique suivant présente les principales parties prenantes de la Société, leurs principales attentes et la façon dont Worldline s'assure de créer de la valeur pour elles.

	Attentes	Création de Valeur	Principaux ODD
 Clients Worldline fait partie d'un environnement en constante évolution, avec un % important de son chiffre d'affaires généré par un nombre limité de clients.	Innovation, disponibilité des plateformes, sécurité, confidentialité des données	Enquêtes de satisfaction, ateliers et solutions innovantes, dans le respect des normes éthiques les plus élevées	  
 Collaborateurs Worldline s'appuie sur le talent de ses collaborateurs pour garantir des solutions toujours plus innovantes.	Rémunération et avantages, organisation et conditions de travail, dialogue social, management des talents & experts, diversité	Bien-être, apprentissage et développement, programmes en faveur de l'égalité des sexes, pour les talents & experts, et visant à soutenir l'emploi local	  
 Fournisseurs & Partenaires Worldline fait appel au savoir-faire d'un certain nombre de partenaires qui lui fournissent du matériel informatique, des logiciels et des services (fournisseurs), et travaillent sur des projets (start-up).	Relations durables, coûts, achats responsables	Pratiques commerciales éthiques grâce à une charte destinée aux partenaires, promotion de la RSE à travers la notation EcoVadis	 
 Organismes Publics Worldline respecte les lois et réglementations locales et internationales.	Conformité, réputation, confidentialité des données, promotion du secteur des paiements électroniques	Confiance et croissance du marché, respect des Droits de l'Homme et de l'environnement, consolidation des normes d'éthique	 
 Communautés Worldline engage ses parties prenantes locales pour opérer et développer ses activités.	Impacts économiques et sociaux positifs, protection de l'environnement, Droits de l'Homme, lutte contre la corruption	Contribution à l'éthique et aux normes environnementales les plus strictes, aux associations locales, à l'emploi local	  
 Investisseurs & Analystes Worldline s'assure la confiance des investisseurs pour continuer à se développer.	Rentabilité, transparence, gestion des risques, gouvernance	Reporting GRI option « comprehensive », roadshows investisseurs, Journée analystes	

D.1.2.1.2 Modèle d'affaire de Worldline

[GRI 102-15] [GRI 102-2] [GRI 102-6]
 [GRI 102-9] [GRI 102-40] [GRI 102-42]
 [GRI 102-43] [GRI 102-44] [GRI 201-1]
 [GRI 201-1]

La présentation du modèle d'affaire de la Société selon le référentiel recommandé par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) est une attente de la Directive européenne 2014/95/UE sur la déclaration de performance extra-financière transposée en droit français (se référer au présent document, Section D.1.3.4.2). La ligne directrice de l'IIRC vise à

encourager les entreprises à adopter une vision plus large du concept de création de valeur, ainsi qu'à intégrer et aligner la performance financière et extra-financière.

En 2018, Worldline a publié son modèle d'affaires selon les lignes directrices de l'IIRC, y compris : ses relations avec les six formes de capital, ses activités et sa stratégie, ses produits et services (par le biais de ses lignes de services), ainsi que ses interactions avec ses principales parties prenantes et sa contribution aux ODD. Pour plus d'information, se référer à la Section C.3 du présent document.

D.1.2.2 Etre résilient et durable grâce à la gestion des risques [GRI 102-15] [GRI 102-29]

La diversité des activités et des implantations de Worldline, ainsi que la complexité de son secteur d'activité, notamment dans le traitement de données sensibles (paiement, santé, etc.), alliées à une pression croissante sur les ressources (en capital humain et en énergie), exposent le Groupe à des risques variés qui pourraient avoir un impact significatif sur ses résultats, son image et son cours de bourse.

Grâce au cadre de gestion des risques d'entreprise (*Entreprise Risk Management* – ERM), Worldline a défini une approche globale et systématique de gestion des risques, intégrée à la stratégie, aux décisions commerciales et aux opérations afin d'assurer l'identification, la gestion et l'atténuation de tous les

risques potentiellement importants et, *in fine*, de permettre la performance à long terme de la Société. Le cadre de l'ERM est également décrit dans le présent document, Sections D.4.1 et F.

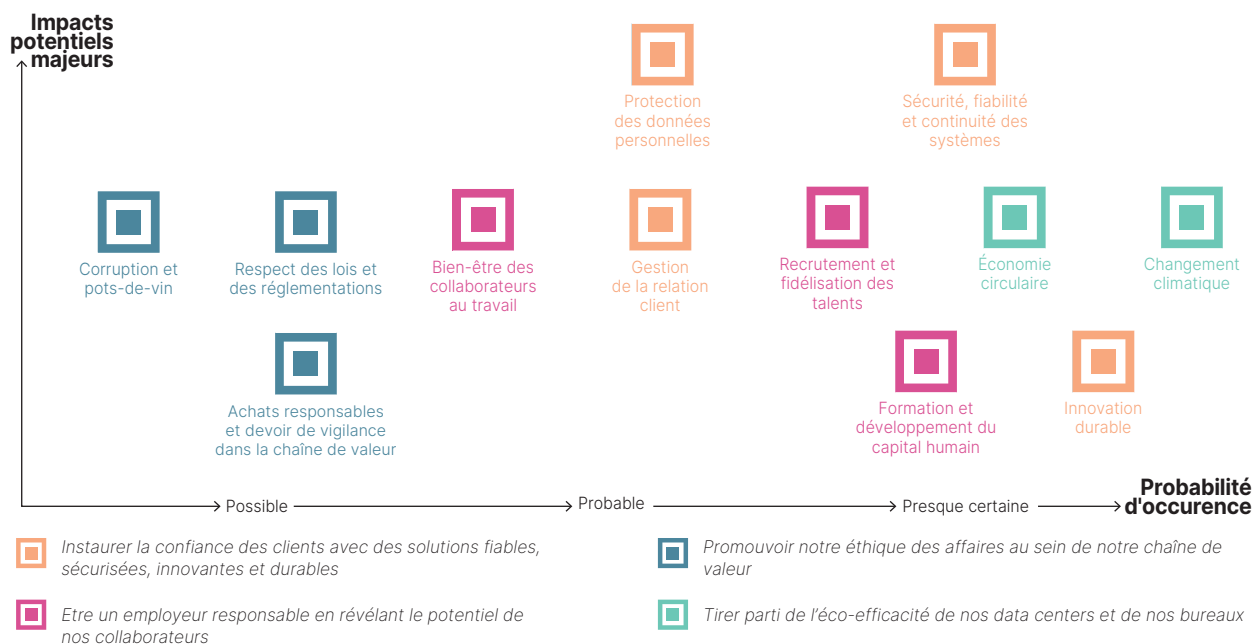
En 2018, conformément à son ERM, Worldline a procédé à un examen de ses risques extra-financiers généraux inhérents qui peuvent affecter sa capacité à créer de la valeur à court, moyen et long termes. Cette analyse extra-financière complète la revue existante des risques commerciaux et financiers (se référer à ce document, Section F) et valide la stratégie RSE de Worldline et sa matrice de matérialité.

D.1.2.2.1 Méthodologie d'analyse des risques et matrice des risques

- 1. Identification des risques bruts inhérents** auxquels Worldline pourrait être confrontée en raison de ses activités, de ses marchés, de sa portée internationale et de ses pays d'opération. Cette sélection des risques non financiers s'est appuyée à la fois sur l'ERM interne de Worldline qui fournit une vue d'ensemble complète des différents types de risques identifiés par le biais d'entretiens avec la Direction, d'analyses de matérialité, etc., mais également sur des sources externes (indicateurs GRI, questionnaires des agences extra-financières, etc.). L'analyse a identifié 31 risques bruts inhérents, qui sont rassemblés sous les quatre principaux enjeux de Worldline (Business, Collaborateurs, Ethique et chaîne de valeur, Environnement). Les risques présentés sont inhérents ou bruts : la capacité de Worldline à gérer le risque n'a pas été prise en compte dans l'analyse.
- 2. Hiérarchisation des risques significatifs** qui ont été évalués selon leur probabilité d'occurrence et de leurs éventuelles conséquences juridiques, opérationnelles, financières et en matière de réputation pour Worldline. Une échelle de vraisemblance (rare, peu probable, possible, probable ou presque certaine), une échelle de magnitude (insignifiante, mineure, modérée, majeure, critique) et des poids ont été utilisés pour réaliser cet

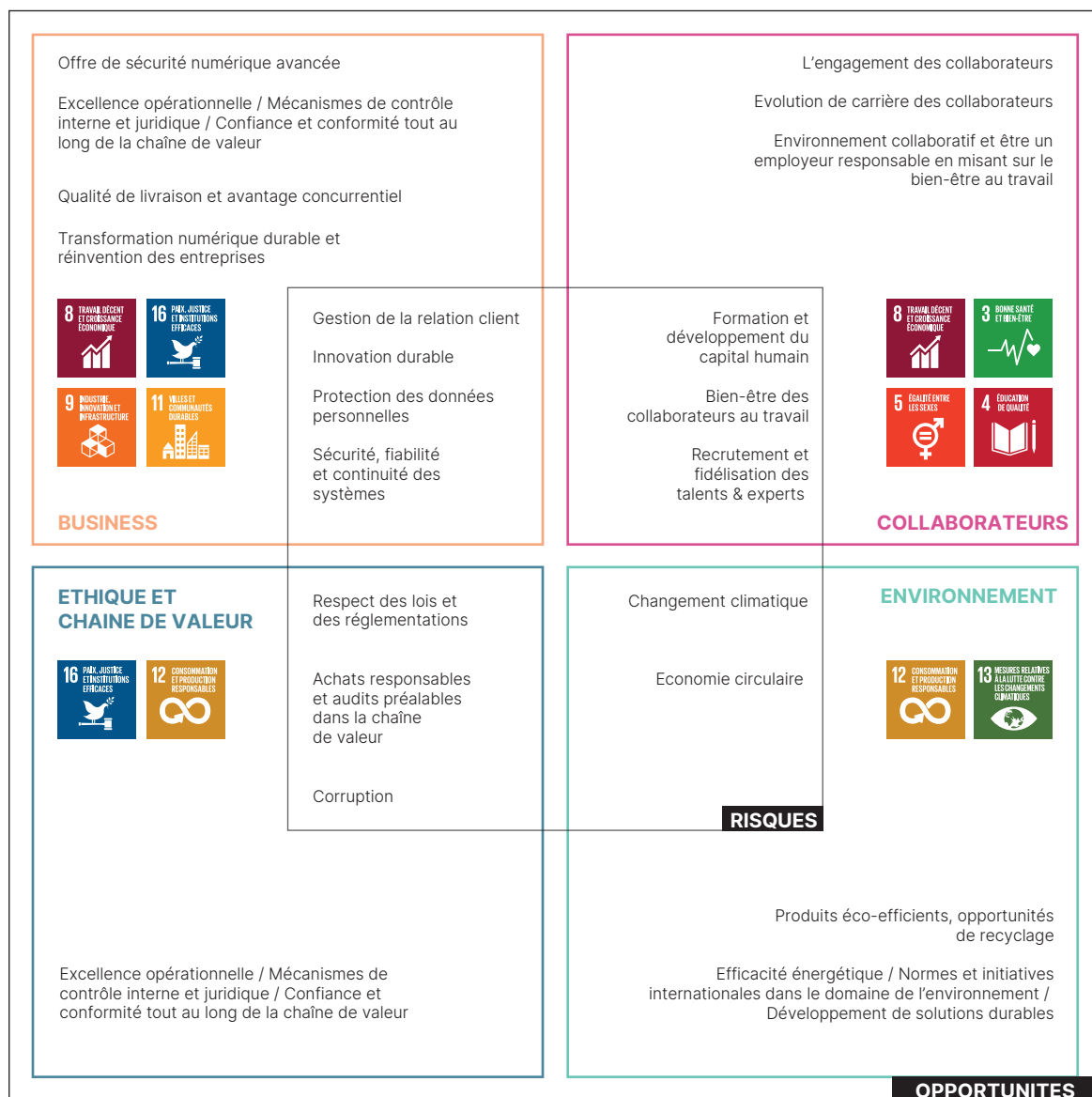
exercice. Un risque est considéré comme significatif s'il est au moins considéré comme « possible » en termes de probabilité, et ses conséquences potentielles au moins « majeures ». L'expertise externe a permis l'élaboration de l'outil, tandis que des ressources internes, notamment la Direction, ont été sollicitées pour évaluer les risques et les éventuelles conséquences juridiques, opérationnelles, financières et de réputation pour chaque risque inhérent, pour ainsi établir l'ordre de priorité des principaux risques.

- 3. Validation de 12 risques bruts inhérents significatifs.** Sur la base de cette analyse, Worldline considère qu'aucun autre risque non financier que ceux présentés ci-après n'est significatif pour le Groupe. Les politiques et systèmes de Worldline pour prévenir et atténuer ces risques significatifs sont présentés ou référencés dans la présente analyse.
- 4. Tirer parti de ces risques pour en faire des opportunités.** L'évolution rapide de l'environnement de Worldline crée de nouvelles menaces numériques, mais aussi de précieuses opportunités, notamment en contribuant aux ODD des Nations Unies. Par exemple, Worldline utilise son cadre ERM pour mieux lutter contre la fraude, la corruption et les cybermenaces grâce à ses solutions innovantes et durables et en appliquant les normes éthiques les plus élevées. Ainsi, cela renforce la transparence économique et la confiance de ses parties prenantes et de la Société dans son ensemble.



D.1.2.2.2 Les principaux risques affectant le Groupe Worldline

Les 12 risques significatifs identifiés ont été classés par ordre de priorité dans la matrice des risques suivante (en fonction des principales conséquences potentielles et de l'échelle de probabilité), et regroupés par principaux défis.



Les sous-chapitres de la Section D du présent document donnent plus de détails sur les 12 risques et leurs opportunités et ODD correspondants pour chaque défi, tel qu'indiqué dans le tableau suivant.

Pour plus d'informations sur l'enjeu Business et ses risques et opportunités, se référer à ce document, Section D.2.1 Répondre aux attentes des clients.

Pour plus d'informations sur l'enjeu Collaborateurs et ses risques et opportunités, se référer à ce document, Section D.3.1 Répondre aux attentes de nos collaborateurs.

Pour plus d'informations sur l'enjeu Ethique et chaîne de valeur et ses risques et opportunités, se référer à ce document, Section D.4.1 Atteindre le plus haut niveau d'éthique pour toutes les parties prenantes.

Pour plus d'informations sur l'enjeu Environnement et ses risques et opportunités, se référer à ce document, Section D.5.1 Répondre aux attentes de la Société en matière d'environnement durable.

D.1.3 Notre performance RSE

D.1.3.1 Concrétiser nos progrès grâce au programme TRUST 2020 [GRI 102-15]

En 2016, Worldline a défini son ambition RSE TRUST 2020 pour chacun de ses enjeux matériels afin de renforcer son *leadership* et définir sa feuille de route pour les années à venir. Cet engagement à long terme, fortement soutenu par la Direction Générale de Worldline, vise à placer la « confiance au cœur de tout ce que nous faisons » au sein de l'écosystème Worldline et à faire de la RSE un vecteur de transformation pour mobiliser l'ensemble de l'organisation. Il permet à Worldline de relever ses défis 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, de l'attractivité des talents, des achats responsables et de l'environnement. La Société s'est fixé 14 objectifs spécifiques et mesurables en matière de RSE qu'elle entend atteindre d'ici 2020, et annonce ses progrès sur une base annuelle.

Les objectifs spécifiques sont mesurés chaque année et les plans d'action sont mis en œuvre au niveau du Groupe. Ils s'appuient sur des apports externes et internes grâce à des réunions avec les parties prenantes et les investisseurs ainsi que sur les questionnaires RSE reçus des agences de notation et de nos clients. Worldline revoit chaque année les indicateurs RSE, prend en compte les résultats obtenus, les progrès encore attendus, et identifie l'émergence de nouveaux thèmes et de nouvelles priorités.

Réalisations 2019

En 2019, Worldline avait déjà atteint près de 57% de ses objectifs TRUST 2020. Worldline a atteint ses objectifs à long terme, liés à la satisfaction client, en atteignant un score global de 8,2/10 et, liés au chiffre d'affaires généré par ses offres durables, en dépassant son objectif de 725 millions d'euros depuis 2017. Sur le plan environnemental, Worldline continue également d'atteindre en 2019 son objectif de changement climatique TRUST 2020 en compensant 100% des émissions de CO₂ issues du cycle de vie de ses terminaux de paiement et de ses bureaux, *data centers* et déplacements professionnels.

Ces bons résultats ont encouragé Worldline à redoubler d'efforts et à améliorer année après année ses plans d'action en matière de RSE, conformément aux nouvelles tendances du marché, permettant d'accélérer la dynamique et de progresser encore vers ses objectifs 2020 dans tous les domaines :

- Worldline a atteint son objectif de chiffre d'affaires réalisé grâce à des solutions contribuant au progrès social et environnemental avec un montant de 1 016 millions d'euros en 2019 ;
- En 2019, Worldline a atteint son objectif de satisfaction client avec 8,2/10 ;
- En 2019, 99% des évaluations de conformité relatives à la protection des données ont été effectuées sur l'ensemble des activités de traitement des données ont été effectuées ;
- En 2019, l'indice *Great Place To Work*® continue de progresser (+4 points) tout en couvrant un périmètre plus large de salariés des nouvelles entités de Worldline. Le taux de satisfaction global a atteint 63%, contre l'objectif de 60% ;
- 89,50% des collaborateurs se déclarent satisfaits de la formation dispensée ;
- Le label *Happy Trainees* a été renouvelé, renforçant ainsi la marque employeur Worldline ;
- Worldline compense désormais 100% de ses émissions de CO₂ en ajoutant à son périmètre la compensation de ses émissions de CO₂ liées aux bureaux, *data centers* et aux déplacements professionnels. Par ailleurs, 100% des émissions issues du cycle de vie des terminaux de paiement ont été à nouveau compensées en 2019. Worldline est ainsi l'une des premières entreprises à contribuer à la neutralité carbone de son secteur.

Le tableau ci-dessus montre la performance de Worldline en matière de développement durable en 2019, conformément aux objectifs de développement durable des Nations Unies (Section D.1.1.4).

INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE DU PROGRAMME TRUST 2020

Enjeux RSE	Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	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	Score de qualité - Disponibilité du service et temps de réponse contractuels	-	-	-	9 608	9 871	9 875
	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 sécurité de Worldline	-	97%	98,67%	98,74%	99,64%	100%
	Part des évaluations de conformité relative à la protection des données effectuées sur l'ensemble des activités de traitement des données	-			97%	99%	100%
	Chiffre d'affaires réalisé à travers des solutions durables contribuant au progrès social et environnemental (en millions d'euros)	575	586	770	816	1 016	725
	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	7,26	7,67	8,1	8,1	8,2	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	5
	Part des collaborateurs satisfaits par les formations dispensées par Worldline	-	86%	88,4%	87,75%	89,50%	90%
	Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place To Work®	50%	57%	58%	59%	63%	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 points	7,5 points	7,3 points	6,9 points	0 points
Promouvoir notre éthique commerciale au sein de notre chaîne de valeur	Niveau obtenu suite à l'évaluation par EcoVadis	Silver	Gold	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%	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 de Worldline	32%	31%	83%	100%	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%	100%

Score de qualité - Disponibilité du service et temps de réponse contractuels : A partir de 2019, on parle de « score d'adhésion au niveau de service » plutôt que de « respect des ANS ». En 2019, nous avons modifié le champ d'application en prenant les 35 meilleurs contrats, puis nous avons pris un maximum de deux SLA par catégorie (disponibilité et temps de réponse) pour chaque contrat du champ d'application.

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 ».

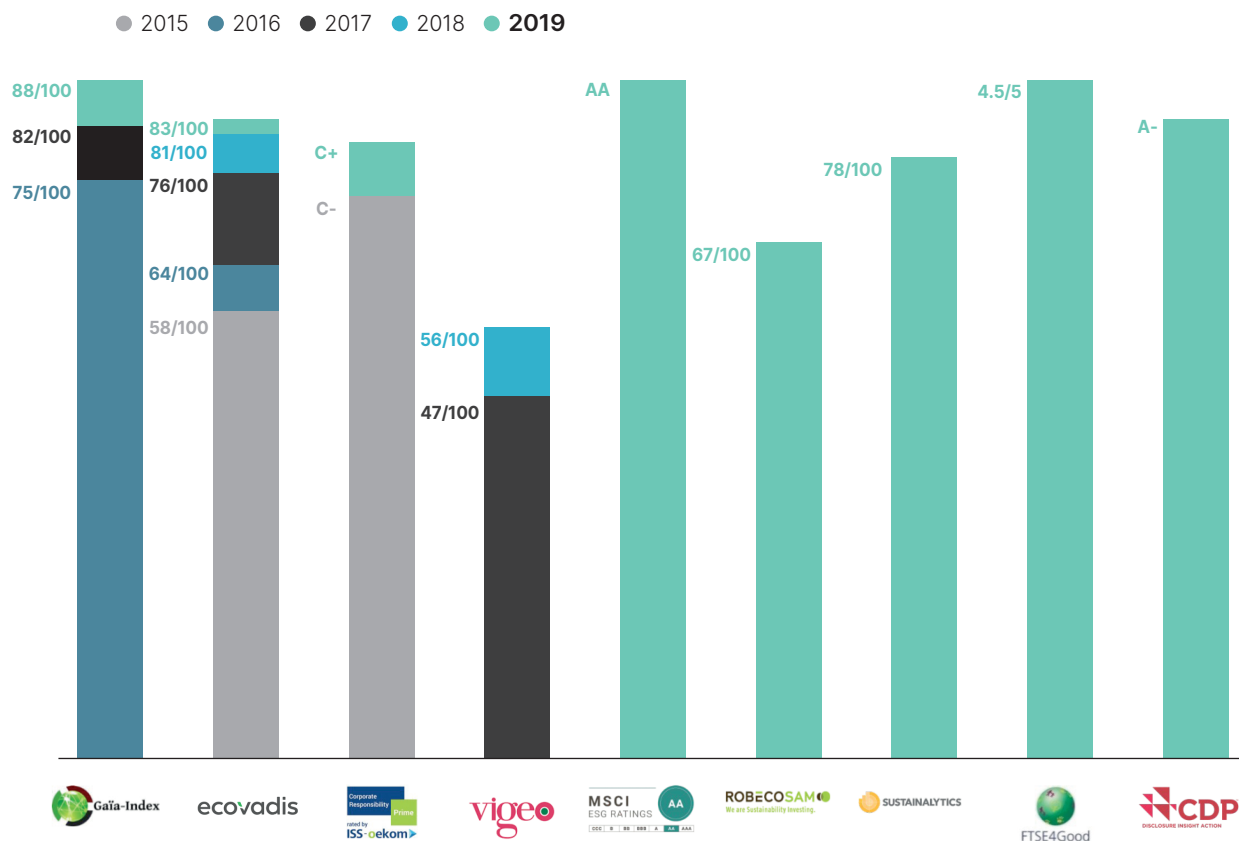
Taux d'alignement avec les engagements pris dans les contrats de service sur la disponibilité des services : les valeurs pour 2016 et 2017 correspondaient à l'indicateur

précédent « % d'évaluations des facteurs relatifs à la vie privée (PIA) effectuées sur les services critiques » et nous ne communiquons plus cet indicateur.

Ecart entre la part des femmes au sein de la population managériale et la part des femmes au sein de la population globale : en 2018, Worldline a modifié la méthodologie de calcul afin d'être cohérent avec les indicateurs communiqués en interne. Désormais, le calcul prend en compte la part des femmes dans l'ensemble de la population active au lieu de la part des femmes dans la population des employés (à l'exclusion des cadres). Les données des années précédentes (2016 et 2017) ont également été recalculées selon la même méthodologie.

D.1.3.2 Etre reconnu par les meilleures notations et classements extra-financiers

En 2019, Worldline continue d'être reconnu comme un leader dans son secteur par les principales agences de notation extra-financière.



- CDP** : En 2020, Worldline a obtenu la note A- à la suite de sa première évaluation par le questionnaire du *Carbon Disclosure Project* (CDP) sur l'exercice 2018, à sa propre initiative (la Société était auparavant évaluée dans le cadre du groupe Atos). Le CDP est reconnu par les investisseurs comme la notation de référence internationale en matière de transparence et d'engagement des entreprises sur leurs enjeux climatiques. Le CDP utilise une méthode détaillée et indépendante pour évaluer ces entreprises, leur attribuant une note de A à D- en fonction de l'exhaustivité des informations fournies, de la sensibilisation et de la gestion des risques environnementaux et de la démonstration des meilleures pratiques associées au *leadership* environnemental, comme l'établissement d'objectifs de réduction d'émissions ambitieux et significatifs. Cette note élevée est une reconnaissance de la stratégie et des réalisations ambitieuses de Worldline en matière d'environnement.
- EcoVadis** : En 2019, Worldline a reçu pour la quatrième année consécutive le niveau *Gold* décerné par l'organisme indépendant d'évaluation extra-financière EcoVadis. Avec une progression de 2 points dans le classement mondial, Worldline a obtenu un score global de 83/100, confirmant ses progrès en matière de performance RSE et son engagement à long terme dans le développement durable. Worldline confirme sa position dans le TOP très restreint de 1% des entreprises les plus avancées et les plus investies

en RSE dans tous les secteurs et tous les thèmes évalués par EcoVadis : environnement, travail et droits humains, éthique et achats durables. Worldline a particulièrement progressé en matière d'achats responsables en 2018 et a obtenu un score de 80/100. Par ailleurs, Worldline confirme sa note environnementale de 80/100 et a reçu une nouvelle fois une excellente note de 90/100 sur les questions liées à l'éthique, confirmant sa capacité à promouvoir et à influencer des comportements et des pratiques responsables tout au long de sa chaîne de valeur, y compris chez ses partenaires et sous-traitants.

- Sustainalytics** : Worldline améliore sa position en devenant la 4^e société leader de l'industrie du logiciel et des services basée sur l'évaluation *Sustainalytics*. Pour la deuxième année consécutive, *Sustainalytics* a reconnu le *leadership* de la Société en matière de développement durable en lui attribuant une note ESG globale de 78/100.
- MSCI** : Worldline a obtenu une note élevée dans le classement publié par MSCI (note AA obtenue en 2019).
- ISS-Oekom** : Worldline a obtenu un score élevé dans le classement publié par ISS-Oekom (statut Prime, avec une note C+). En ce qui concerne ISS (Institutional Shareholder Services, Inc.), Worldline a obtenu fin 2019 une 1^{re} place en environnement, 1 en social et 5 en gouvernance. L'échelle d'évaluation va de 1 à 10, 1 représentant le niveau de risque le plus faible et 10 le plus élevé.

- **Vigeo Eiris :** La composition des indices Euronext Vigeo Eiris est mise à jour chaque année sur la base des avis de Vigeo Eiris effectués environ tous les deux ans. Worldline a été évalué en 2019 et s'est classé 5^e/45^e dans son secteur avec un score de 56/100.
- **DJSI (Dow Jones Sustainability Index)/Robeco SAM :** Créés en 1999 par S&P Dow Jones Indices en collaboration avec RobecoSAM, ces indices distinguent les entreprises de chaque secteur qui affichent les meilleures performances en termes de développement durable. Suite à sa première évaluation par Robeco SAM, Worldline a obtenu un score ESG de 67/100. Avec ce score global, fortement conforté par une note significative de 85/100

dans le domaine de l'environnement, Worldline se positionne aujourd'hui comme la 10^e entreprise la plus durable de son secteur.

- **Indice Gaïa :** En 2019, Worldline a été reconnu par Ethifinance sur l'indice Gaïa pour la transparence de son information extra-financière en obtenant un score de 88/100 en 2019 contre un score de 82/100 en 2017.
- **FTSE4Good :** En 2019, Worldline a été inclus dans la série FTSE4Good Index pour la première soumission. Pour l'exercice 2018, Worldline a obtenu une note globale de 4,5/5 et se situe dans le top 4% de son industrie.

D.1.3.3 Renforcer nos actions grâce à des partenariats externes [GRI 102-12]

Afin de se tenir au courant des dernières tendances du marché et contribuer à la mise en place de meilleures pratiques de l'industrie en matière de développement durable, Worldline est un membre actif des réseaux et organisations suivants.

- **Pacte mondial des Nations Unies (lancé en 1999) :** Les entreprises signataires du Pacte Mondial s'engagent à respecter dix principes fondamentaux dans quatre domaines : droits de l'Homme, droits du travail, environnement et lutte contre la corruption. Engagée depuis 2010, Worldline a adhéré au Pacte Mondial de sa propre initiative depuis 2016 pour renforcer son engagement. A cet égard, Worldline s'engage également à contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies (voir la Section D.1.1.4 de ce document).
- **Global Reporting Initiative Gold Community :** La *Global Reporting Initiative* (GRI) a été créée en 1997 dans le but d'élaborer des directives et des normes RSE applicables au niveau mondial pour rendre compte des performances économiques, environnementales et sociales. Worldline élabore ses rapports relatifs au développement durable conformément à ces directives depuis 2014. Worldline est membre de la communauté GOLD et soutient la mission de la GRI qui est de responsabiliser les décideurs partout dans le monde, par le biais des standards GRI.
- **Club des Directeurs du Développement Durable (C3D) :** Worldline est un membre actif de l'organisation C3D qui

visait à connecter et partager les dernières pratiques et réglementations en matière de RSE. Le Directeur RSE de Worldline est présent au Conseil d'Administration du C3D en tant qu'administrateur.

- **L'ORSE (Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises) :** Depuis 2019, Worldline est membre de l'ORSE et contribue à une réflexion approfondie sur les meilleures pratiques de RSE.
- **L'engagement climatique de la Ville de Paris :** Le Plan Climat de Paris vise à jeter les bases d'une ville neutre en carbone en 2050, qui s'adapte aux aléas climatiques et résiste aux crises. En 2018, Worldline a signé la Charte du Plan Climat de Paris et s'engage aux côtés de la Ville de Paris à aligner sa stratégie commerciale sur la trajectoire 2 °C.
- **Worldline est signataire du French Business Climate Pledge soutenu par le MEDEF :** Lancée en 2017, cette initiative regroupe 99 entreprises françaises qui, en devenant signataires, se sont collectivement engagées à changer leurs comportements et à investir dans les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et autres technologies sobres en carbone. Cet investissement dans la lutte contre le changement climatique s'est élevé à 68 milliards d'euros entre 2017 et 2019. Worldline a rejoint l'initiative en 2019 lors de la Rencontre des Entrepreneurs de France.

D.1.3.4 Révéler notre performance RSE grâce à un reporting extra-financier conforme aux standards les plus élevés [GRI 102-46] et [GRI 102-47]

D.1.3.4.1 Rendre l'information extra-financière accessible et transparente grâce à des rapports conformes aux standards GRI [GRI 102-12][GRI 102-46] [GRI 102-54] [GRI 103-3 Information spécifique à Worldline] [GRI 103-3 Impact économique indirect]

Les rapports Worldline ont été préparés conformément aux normes les plus élevées de la GRI depuis 2014, c'est-à-dire « l'option *Comprehensive* » depuis 2016. Leur approche a également été développée conformément aux principes du standard AA1000 AP (voir Section D.1.1.3). Worldline publie

deux types de rapport, tous deux en accès libre depuis le site internet de Worldline :

- **Le Document de Référence Universel (URD)** qui comprend l'ensemble des indicateurs clés de performance (ICP) et les résultats de l'évaluation de la matérialité, en ligne avec les états financiers de Worldline. Le document est destiné à la communauté des investisseurs. Il est conforme à la loi française du Grenelle II, à la loi Sapin II, à la loi sur le Devoir de vigilance, à la loi sur la Transition énergétique pour une croissance verte et à la Transposition française de la Directive européenne 2014/95/UE sur la déclaration de performance extra-financière ;

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Intégrer le développement durable aux activités de Worldline

- **Le rapport intégré** qui reprend les principaux ICP financiers et extra-financiers et met en évidence les grands thèmes de l'année, ainsi que la stratégie de l'entreprise pour les années à venir et la manière dont elle répondra aux attentes de l'ensemble de ses parties prenantes. Une annexe de ce rapport, disponible sur le site internet de la Société, présente une table de concordance, l'Index de Contenu des Standards GRI, qui répertorie les différentes informations rapportées dans l'URD et dans le rapport intégré pour chaque code GRI. Ce tableau fait aussi la correspondance entre les standards GRI et l'engagement de Worldline à l'égard des ODD.

Le suivi des ICP et la méthodologie de *reporting* sont présentés à la Section D.6.

D.1.3.4.2 Un reporting répondant aux exigences de la Directive européenne 2014/95/EU sur la déclaration de performance extra-financière [GRI 103-3 Présence sur le marché] [GRI 103-3 Impacts économiques indirects] [GRI 103-3 Informations spécifiques à Worldline]

Depuis le 1^{er} août 2017 et la transposition de la Directive 2014/95/UE sur la déclaration de performance extra-financière,

un nouveau cadre relatif à la publication d'informations extra-financières par les grandes entreprises est entré en vigueur en France. Cette directive modifie les règles applicables concernant les exigences de publication en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise. Cette réglementation couvre et remplace d'autres lois sur ce sujet, et est destinée à devenir un outil de gestion stratégique pour l'entreprise, concis et intelligible, ainsi que centré sur les informations matérielles pour l'ensemble des parties prenantes concernées.

Cette nouvelle directive vise à améliorer la pertinence, la cohérence et la comparaison de l'information extra-financière publiées en Europe et introduit une vision plus globale et matérielle du *reporting* extra-financier. Avec les ODD des Nations Unies et la loi PACTE en France, cette réglementation incite les entreprises à réfléchir à leur activité au regard de leur contribution et de leur impact sur la société et à servir l'ambition d'un développement plus durable, prenant en compte l'intérêt de toutes leurs parties prenantes à travers une réflexion intégrée.

Le tableau de concordance présenté ci-après permet de relier les exigences de la Directive 2014/95/EU (article L. 225-102-1) 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.1.2.1.2 et C.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. risqué Recrutement et fidélisation des talents) Formation (cf. risque Formation et développement du capital humain) Organisation du travail (cf. risqué Bien-être des collaborateurs au travail) Santé et sécurité (cf. risqué Bien-être des collaborateurs au travail) Conditions de travail (cf. risqué Bien-être des collaborateurs au travail) Accords de négociation collective (cf. risqué 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, D.3, et H – 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	Sections D.1.2.2, D.3, et H – table de concordance DPEF

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Intégrer le développement durable aux activités 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	
Section relative aux informations sociales et sociétales	Thèmes non couverts par l'analyse des risques de Worldline mais considérés comme matériel	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	Sections D.1.2.1, D.1.2.2, D.3, D.4.4, D.4.5 et H – table de concordance DPEF
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.1.2.1, D.3, D.4.4 et H – table de concordance DPEF
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, D.5 et H – table de concordance DPEF
	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	Sections D.5.3 et H – table de concordance DPEF
		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	Sections D.4.4, D.5.3 et H – table de concordance DPEF
	Sujets non traités directement dans ce rapport	Sujets non considérés comme matériel pour la Société et non directement traités dans ce rapport ● Le respect du bien-être animal ; ● L'insécurité alimentaire	Sections D.4.4, D.5.3
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, D.4.3 et H – table de concordance DPEF
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, D.4.3 et H – table de concordance DPEF

Pour plus d'information, se référer à la table de concordance DPEF de ce document Section H.

D

D.1.4 Principaux indicateurs clés de performance [GRI 405-1] [GRI 418-1] [GRI 419-1] [WL 1] [WL 2] [WL 3] [WL 5] [WL 6] [WL 7] [WL 8] [AO 2] [AO 11][AO 14] [AO 16] [AO 17]

				2019
Enjeux RSE	Thème	Standards GRI	Information	
Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables	Proximité avec le marché	WL 1	Taux de disponibilité des services	99,95%
		GRI 102-44	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	8,2
		GRI 102-44	Taux net de recommandation	47%
	Solutions innovantes	WL 8	Nombre de sessions sur l'innovation assurées par Worldline pour ses clients	14
		WL 2	Nombre de membres WIN	55
		WL 2	Pourcentage de titulaires d'un doctorat et d'étudiants en doctorat dans le service R&D	38%
		WL 2	Taux d'obtention de prix externes	0%
	Plateformes sécurisées et entièrement disponibles	GRI 418-1	Nombre total de plaintes reconnues valides	0
		WL 3	Nombre d'incidents de sécurité	274
Etre 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	21,4
		GRI 404-3	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	82,43%
		AO 2	Taux de participation à l'enquête <i>Great Place To Work</i> ®	71%
	Engagement des collaborateurs	AO 2	<i>Trust Index</i> de Worldline établi par l'Institut <i>Great Place To Work</i> ®	63%
		WL 5	Plan d'actionnariat salarial	Qualitative
		WL 6	Taux de rotation du personnel	10,73%
	Diversité culturelle	GRI 405-1	Pourcentage de femmes	31,50%
		AO 6	Perception de la Diversité (<i>Great Place To Work</i> ®)	87%
		WL 7	Pourcentage de femmes à des postes de direction chez Worldline	24,06%
	Travail collaboratif	GRI 403-2	Taux d'absentéisme global	3,48%
		AO 11	Nombre de communautés collaboratives	
Promouvoir notre éthique commerciale au sein de notre chaîne de valeur	Ethique et conformité	GRI 205-2	Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'éthique – webinaires	82,43%
		GRI 205-2	Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'éthique – formation en ligne	94,90%
		GRI 419-1	Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements au-delà de 100 000 euros	0
	Partenariats durables avec les fournisseurs	GRI 204-1	Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux	79%
		AO 17	Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis	45,20%
		AO 17	Pourcentage des dépenses totales évaluées par Ecovadis	56,09%
Tirer parti de l'éco-efficacité de nos data centers et de bureaux	Opérations eco-efficientes	GRI 302-1	Consommation d'énergie de l'organisation (GJ)	320 571
		GRI 302-3	Intensité énergétique par million d'euros de chiffre d'affaires (GJ/en million d'euros)	134,6
		GRI 302-3	Intensité énergétique par collaborateur (GJ/collaborateur)	27,23
		GRI 305-4	Emissions totales de CO ₂	11 461
		GRI 305-4	Emissions de CO ₂ par million d'euros de chiffre d'affaires (tonnes eq CO ₂ /million d'euros)	4,95
		GRI 305-4	Emissions de CO ₂ par collaborateur (tonnes eq CO ₂ /collaborateur)	0,99
		AO 14	Nombre de sites certifiés ISO 14001	9

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Intégrer le développement durable aux activités de Worldline

2018	2017	2016	Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
			Par colla- borateur	Par revenu	Par colla- borateur	Par revenu	Par colla- borateur	Par revenu	Par colla- borateur	Par revenu
99,97%	99,96%	99,88%	-	39,00%	-	53%	-	100%	-	100%
8,10	8,10	7,67		100%	-	95%	-	100%	-	100%
41%	40%	29%		100%	-	95%	-	-	-	-
15	9	10	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
47	45	44	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
49%	49%	45%	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
0%	0%	50%	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
0	0	0		-	100%	-	100%	-	100%	-
159	150	110	-	54%	-	84%	-	100%	-	100%
26,32	28,13	25,14	100%		100%	-	86%	-	100%	-
90,65%	97,4%	94%	63%	-	69%	-	66%	-	81%	-
75%	77%	79%	96%	-	96%	-	94%	-	100%	-
59%	58%	57%	96%	-	96%	-	94%	-	100%	-
Qualitative	Qualitative	Qualitative	-	-	-	-	-	-	-	-
9,40%	8,21%	8,42%	100,00%	-	100%	-	97%	-	85%	-
30,30%	30,21%	29%	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
84%	82%	81%	96%	-	96%	-	94%	-	100%	-
18,52%	14,67%	20,97%	100,00%	-	100,00%	-	100%	-	100%	-
2,70%	2,78%	2,50%	65,00%		66,50%	-	67%	-	76%	-
1 138	267	218	-	-	100%	-	100%	-	100%	-
-	77%	-	100%	-	-	-	100%	-	100%	-
95%	95%	82%	87%	-	85%	-	100%	-	100%	-
0		0	100%		100%	-	-	100%	-	100%
86%	86%	88%	-	85%	-	98%	-	70%	-	93%
38,4%	30%	26%	-	85%	-	98%	-	99%	-	98%
50,2%	49%	47%	-	85%	-	98%	-	99%	-	98%
301 349	281 972	265 636	-	100%	-	99,6%	-	83%	-	98%
188,53	225,00	240	-	100%	-	98,6%	-	83%	-	91%
30,40	37	42	100%	-	97,5%	-	87%	-	85%	-
10 074	11 253	11 842	-	95%	-	90,7%	-	82%	-	92%
6,81	8,98	11	-	95%	-	90,7%	-	82%	-	92%
1,07	1,48	1,96	95%	-	98,0%	-	84%	-	87%	-
9	9	9	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%

D

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Intégrer le développement durable aux activités de Worldline

WL 1 Taux de disponibilité des services : Exclusion de WOPA, PaySquare, SIX Payment Services (SPS) and Equens.

WL 3 Nombre d'incidents de sécurité : Exclusion d'equensWorldline Italie, equensWorldline Pays-Bas, equensWorldline Allemagne, equensWorldline Finlande, SPS Suisse, SPS Luxembourg, SPS Autriche et SPS Allemagne.

GRI 404-3 Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année : Inclusion de tous les employés présent au 31/12/2019.

AO 2 Taux de participation à l'enquête Great Place To Work® : Exclusion des travailleurs occasionnels, des sous-traitants, des prestataires de services extérieurs, des contrats d'aide spécifique.

AO 6 Perception de la Diversité (Great Place To Work®) : Exclusion des travailleurs occasionnels, des sous-traitants, des prestataires de services extérieurs, des contrats d'aide spécifique.

GRI 403-2 Taux d'absentéisme global : Exclusion de EW Finlande, EW Allemagne, WL Allemagne, WL Italie, EW Luxembourg, WL Brésil, WL Chili, WL Inde, WL Estonie, WL Pologne, WL Suède, WL Pays-Bas, WL République Tchèque.

GRI 205-2 Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'éthique – formation en ligne : Exclusion de l'Allemagne.

GRI 204-1 Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux : Exclusion de l'Estonie, de l'Indonésie et de la Suisse.

AO 17 Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis : Exclusion de l'Estonie, de l'Indonésie et de la Suisse.

GRI 302-1 Consommation d'énergie de l'organisation (GJ) : Exclusion de l'Indonésie, Hong Kong, Taiwan, USA, Brésil, Hongrie

GRI 302-3 Intensité énergétique par collaborateur (GJ/collaborateur) et par million d'euros de chiffre d'affaires (tonnes eq CO₂/million d'euros) : Exclusion de l'Indonésie, Hong Kong, Taiwan, USA, Brésil, Hongrie

GRI 305-4 Emissions totales de CO₂, Emissions de CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires (tonnes eq CO₂/million d'euros) et Emissions de CO₂ par collaborateur (tonnes eq CO₂/collaborateur) : Exclusion de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taïwan, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie et de la Suède.

D.2 Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

D.2.1 Répondre aux besoins et aux attentes des clients [GRI 102-43] [AO 7]

Dans un environnement en pleine évolution, Worldline doit pouvoir s'adapter pour répondre aux attentes des acteurs clés du marché avec qui la Société génère une partie importante de son chiffre d'affaires. C'est pourquoi Worldline accorde une attention particulière à la satisfaction de ses clients. Au regard

des enjeux business, Worldline a identifié quatre risques bruts extra-financiers significatifs. Ce chapitre est structuré en fonction de ces risques et présente les mesures d'atténuation pour chacun afin de tirer pleinement parti des opportunités liées à ces risques.

Risque Business	Description du risque	Plan d'action de Worldline	Opportunités liées	Principaux ICP
Innovation durable <i>Pour plus d'information se référer aux Sections D.2.2 et F. de ce document</i>	Afin que l'innovation soit durable dans les activités de Worldline, la Société doit en permanence mettre à disposition de nouvelles solutions sécurisées et à forte valeur ajoutée dans différents domaines d'expertise (efficacité énergétique, traçabilité, etc.). En outre, la Société doit s'assurer que ses solutions sont produites de manière durable.	Renforcer la création de valeur pour ses clients et la Société grâce à des solutions durables et innovantes constitue un défi quotidien. C'est la raison pour laquelle Worldline a mis en place plusieurs actions pour rendre son innovation aussi pertinente qu'écoresponsable et accessible.	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 »
Sécurité, fiabilité et continuité du système <i>Pour plus d'information se référer aux Sections D.2.3 et F. de ce document</i>	La cybercriminalité est devenue de plus en plus sophistiquée ces dernières années. Afin de garantir à ses clients une très grande disponibilité de ses services et maintenir un haut niveau de confiance, Worldline veille à la sûreté et la sécurité de ses processus métier internes et externes.	Afin d'éviter ou de limiter l'impact des incidents de sécurité, Worldline a défini un ensemble de politiques et de recommandations globales de sécurité. Par ailleurs, Worldline maintient une couverture élevée de la certification de sécurité ISO 27001 et a mis en œuvre des procédures de continuité des activités.	Ore de sécurité numérique avancée	● TRUST 2020 WL1 Taux de disponibilité des services ● TRUST 2020 Part des incidents traités conformément à la politique de sécurité de Worldline
Protection des données <i>Pour plus d'information se référer aux Sections D.2.4 et F. de ce document</i>	Le secteur digital doit affronter des défis toujours plus importants en termes de protection des données. Pour mettre en œuvre des solutions conformes et sécurisées, Worldline doit garantir un niveau élevé de protection des données et travailler en collaboration étroite avec la recherche pour développer des solutions. Thème clé : protection des données	Afin de garantir le meilleur niveau de protection des données, Worldline a mis en place une approche globale en matière de protection des données, qui a été renforcée par l'application du règlement européen RGPD. La Société forme également ses collaborateurs à la protection des données personnelles.	Excellence opérationnelle / 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 pour les services pertinents ● AO3 WL3 Nombre d'incidents de sécurité

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

Risque Business	Description du risque	Plan d'action de Worldline	Opportunités liées	Principaux ICP
Gestion de la relation client <i>Pour plus d'information se référer aux Sections D.2.5 et F. de ce document</i>	La création de valeur de Worldline repose sur sa capacité à garantir que ses produits et services répondent aux besoins de ses clients. Worldline investit dans sa force de vente pour créer le plus haut niveau de confiance et améliorer les solutions proposées. Thème clé : service client	Pour garantir la satisfaction de ses clients, Worldline réalise régulièrement des enquêtes de satisfaction afin d'ajuster les processus métier et d'accroître le niveau général de satisfaction et de fidélité de ses clients.	Qualité de livraison et avantage concurrentiel	● GRI 102-44 Résultat des enquêtes tacites mesurant la satisfaction globale des clients ● GRI 102-44 Taux net de recommandation

D.2.2 Stimuler l'innovation durable

D.2.2.1 Innovation @Worldline [GRI 102-43] [WL8]

Worldline fait partie d'un secteur confronté à des évolutions technologiques de plus en plus complexes (par exemple avec l'intelligence artificielle ou les ordinateurs quantiques), avec des enjeux éthiques et de durabilité qui s'y rattachent. Afin de transformer la technologie et les nouvelles tendances en solutions créatrices de valeur pour ses clients, dans les années à venir, Worldline cherche activement à promouvoir une culture de l'innovation qui incite tous ses employés à être créatifs, et structure ce potentiel et ces talents à travers son département Recherche, Développement & Innovations. Worldline travaille en permanence avec des partenaires sélectionnés, des universitaires et des start-ups pour développer ses innovations. En outre, le développement durable constitue une orientation privilégiée pour l'innovation de Worldline par la priorité donnée aux solutions à forte valeur ajoutée qui contribuent aux ODD de l'ONU et l'attention particulière portée à l'écoconception. Worldline concentre ses efforts en Recherche, Développement & Innovations sur trois domaines principaux à fort potentiel de création d'opportunités et de nouveaux services pour ses clients :

- Services de confiance (*Trusted Services*) ;
- Expérience utilisateur ;
- Performance & intelligence.

D.2.2.1.1 Services de confiance (Trusted Services)

Le volet « Service de confiance » est destiné à améliorer la sécurité des transactions et des services pour augmenter la confiance du client final. Il comprend des solutions innovantes de paiement et d'authentification, dans le respect des législations sur les transactions financières et la confidentialité des données utilisateurs. Ces nouveaux services nécessitent également une forte résilience et s'appuient sur des techniques de cryptographie. Les principales innovations issues de ce domaine relèvent de :

- **L'authentification multifactorielle et l'authentification contextuelle :** Les services nécessitant une authentification forte, comme les paiements ou les dispositifs connectés, combinent plusieurs facteurs d'authentification, qui individuellement seraient considérés comme insuffisants pour garantir le niveau de confiance.

Les technologies existantes en matière d'authentification sont de plus en plus nombreuses, à l'image de la biométrie physiologique (empreintes digitales, reconnaissance faciale, etc.) et de la biométrie comportementale (démarche, mouvement, etc.). Pour compléter cette approche, de nouveaux facteurs d'authentification incluent désormais une dimension d'analyse du contexte de la transaction. Prenons un exemple : si un client a effectué un premier paiement avec un niveau d'authentification élevé depuis un ordinateur, et qu'un nouveau paiement est effectué à partir d'un appareil différent (smartphone), mais dans un laps de temps proche sur le même identifiant et sur la même adresse IP, le système analysera le contexte afin de déterminer si l'authentification peut être alors implicite et sans requérir d'action supplémentaire du client (*frictionless*) ;

- **La cryptographie post-quantique :** L'arrivée annoncée des ordinateurs quantiques remet en cause, à terme, la sécurité numérique en général en brisant les systèmes cryptographiques à clé publique qui protègent usuellement aujourd'hui l'ensemble des échanges et données personnelles, professionnelles et bancaires. Worldline travaille en étroite collaboration avec des chercheurs du monde entier sur des algorithmes de sécurité résistants aux capacités de ces ordinateurs et fait des propositions conjointes à des organisations mondiales de standardisation comme le NIST (*National Institute of Standards and Technology*). Fin 2017, dans le cadre de l'appel à propositions du NIST, sur 69 offres retenues, quatre incluaient des contributions d'experts en cryptographie de Worldline. Fin 2019, parmi la vingtaine de propositions en lice figurent toujours ces quatre dossiers. Le processus de sélection se poursuit mais Worldline compte d'ores et déjà parmi les contributeurs les plus importants à l'élaboration de ces nouvelles normes indispensables à la sécurité et à la confiance des services de paiement de demain ;
- **La technologie Blockchain,** et plus généralement les DLT (*Distributed Ledger Technology*) : au-delà de ses applications bien connues pour les crypto-monnaies, il s'agit d'un outil avancé visant à instaurer la confiance et permettre la traçabilité pour toutes les activités numériques. Worldline a par exemple créé, en partenariat

avec Bureau Veritas, société d'audit et de certification, la solution Origin : une plateforme digitale dédiée à la traçabilité alimentaire de bout en bout. Cette offre est basée sur une *Blockchain* avec accès contrôlés et une faible consommation énergétique. Cette plateforme permet de tracer l'origine et les transformations de tout type de produit, qu'il s'agisse de produits grand public, industriels, agro-alimentaires ou même pharmaceutiques. En 2019, Worldline a traité d'autres cas d'usage avec des DLT. Par exemple, dans le domaine des paiements pour mettre en œuvre des certificats numériques (*tokens*) qui s'appuient sur des actifs du monde réel (pièces d'or, panier de devises...) ou pour la gestion de prêts immédiats dans un écosystème de commerçants et d'institutions financières.

D.2.2.1.2 Expérience utilisateur

Le volet « Expérience utilisateur » a pour ambition de tirer parti des technologies pour améliorer l'expérience de l'utilisateur dans l'ensemble des domaines d'activité des clients de Worldline, notamment les services bancaires, les services aux commerçants, les véhicules connectés, les médias et le divertissement. Ils 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, etc. Parmi les principales innovations issues de ce domaine figurent :

- **Smart Shelves** : Une expérience fluide, sans interface utilisateur (UI) et sans aucun effort constitue le principal enjeu des nouvelles expériences du numérique pour toutes les entreprises, y compris dans le secteur du commerce de détail où Worldline a élaboré une innovation en matière de rayonnage et d'étiquettes connectées. Au lieu d'utiliser un dispositif actif, comme une application mobile de porte-monnaie électronique avec des étiquettes NFC passives, *Smart Shelves* inverse le modèle. Ici, tous dispositifs passifs comme une carte sans contact, un badge de parking NFC, un badge de transport, qui disposent tous d'une identité unique, pourront être utilisés et « tapés » directement sur les étiquettes actives des produits que le client souhaite mettre dans son panier. A chaque tape, le produit correspondant est ajouté au panier. Une dernière tape suffit pour valider le panier et déclencher le paiement ;
- **Smart Cooler** : Worldline a développé pour Coca-Cola un réfrigérateur en libre-service intégrant des modèles d'intelligence artificielle de reconnaissance de produits et une nouvelle génération de terminaux de paiement. Ici encore, l'objectif est la fluidité : au moyen de sa carte, l'utilisateur s'identifie et présente son mode de paiement, puis il lui suffit d'ouvrir le *Smart Cooler* et d'y prendre les produits de son choix ;
- **Chatbots** : Compagnons ou assistants numériques textuels ou vocaux, ces solutions logicielles interactives induisent de nouveaux usages qui facilitent au quotidien l'accès et l'utilisation des services numériques ;
- **Stable Coins** : La tendance la plus visible autour de la *Blockchain* est l'arrivée des *Stable Coins*, crypto-monnaie dont la valeur est adossée à un avoir existant, comme l'or, l'argent, les *fiat money*, etc. Elles deviennent le véhicule

d'un avoir financier dans le monde numérique, comme les cartes de crédit, les virements électroniques, et autres. L'utilisation de ces *Stable Coins* doit être facile, sûre et efficace. En tant que leader dans le domaine de la *Blockchain* et des *Stable Coins*, pour lesquelles les services de base et d'authentification sont déjà déployés, Worldline a pour objectif de développer un système de bout en bout qui permet aux utilisateurs de gagner, porter, consulter et dépenser cette nouvelle monnaie.

D.2.2.1.3 Performance & intelligence

Le volet « Performance & intelligence » rassemble les solutions innovantes pour le traitement de grands volumes de données, proposant de nouvelles générations d'outils et d'algorithmes permettant de traiter et de charger les applications périphériques vers le Cloud. Il comprend le calcul de haute performance, des solutions de *liquid computing*, des services Cloud et de contextualisation, l'intelligence artificielle, le *machine learning*. Parmi les principales innovations issues de ce volet figurent :

- **Les travaux sur la Machine Intelligence et le Deep Learning** : ces axes de recherche permettent aux ordinateurs d'apprendre par eux-mêmes et de créer des raisonnements et des règles selon lesquels ils vont analyser l'information en temps réel. Ces travaux sont essentiels pour la détection des fraudes dans les paiements. L'intelligence artificielle (IA) renforce l'analyse des flux de données et permet de prédire les problèmes ou défaillances potentiels grâce à des technologies telles que la reconnaissance d'images et sa capacité à rechercher des éléments prédéfinis dans une image ou un flux vidéo ;
- **Le Transfer Learning** est un autre élément essentiel de l'IA qui s'applique lorsqu'il n'y a pas suffisamment de données pertinentes sur un sujet donné, mais qu'il existe des données sur un sujet avoisinant. Suivant cette logique, il est plus aisé d'apprendre l'accordéon si vous savez déjà jouer du piano. 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 appliqué à une région où seul un plus petit ensemble de données serait disponible ;
- **Le Federated Learning** est un nouvel aspect du *Machine Learning* que Worldline commence à exploiter. En tout état de cause, l'apprentissage se fait à partir de jeux de données, c'est-à-dire d'exemples du comportement attendu de l'inférence résultante, ce qui rend l'échange et la transmission de ces ensembles de données rares et complexes en raison du risque de fuite de ces jeux de données. Avec le *Federated Learning*, Worldline permet de ne partager que le « résultat de l'apprentissage », soit une connaissance exécutable mais non exploitable au lieu de partager la « source de l'apprentissage », c'est-à-dire les jeux des données, soit la connaissance exécutable et exploitable. Grâce à cette technique, Worldline peut faire en sorte que les parties intéressées travaillent ensemble et construisent des systèmes de *Machine Learning* plus solides et performants sans aucun risque.

D.2.2.2 Management de l'innovation

D.2.2.2.1 L'approche de l'innovation par Worldline [WL2] [WL8]

Worldline approche l'innovation selon deux modalités :

- **Incrémentale** : Une partie des innovations développées par Worldline permettent d'améliorer les services et processus existants conçus au quotidien pour ses clients. Le climat de confiance et de proximité établi avec ses clients renforce par ailleurs la création de valeur par Worldline en permettant une meilleure compréhension de leurs besoins et problématiques. La présence de Worldline sur de multiples marchés est un atout précieux qui lui permet de proposer ses solutions sur de nouveaux marchés en s'appuyant sur les retours d'expérience acquise ailleurs. Par exemple, l'évolution de l'offre de Worldline à destination des opérateurs de télécommunications illustre cette approche incrémentale : les services basiques de webmail ont évolué vers une offre plus avancée et innovante de solutions multicanales basées sur le Cloud grand public et utilisant une technologie de messagerie convergente ;
- **En rupture** : en parallèle, Worldline concentre également ses efforts de Recherche, Développement & Innovations sur le développement proactif de technologies en rupture qui apportent des solutions aux problèmes actuels et futurs de ses clients avec un point de vue et un angle innovants. Worldline adapte et commercialise ses innovations auprès de ses clients lors d'ateliers d'innovation, de démonstrations de faisabilité et d'autres moyens pour promouvoir leur utilité. Parmi les exemples de processus d'innovation de rupture qui ont émergé de cette stratégie, on compte le développement précoce autour de la technologie *Blockchain*. Worldline a réuni ses experts et ses ingénieurs autour d'un groupe de travail, dont les objectifs principaux étaient : former les équipes à cette technologie, partager les informations, effectuer des études de marché, sonder l'intérêt des clients et mutualiser les travaux et développement. Les premières réalisations de cette nouvelle approche ont été l'adaptation des solutions de paiement de Worldline (plateformes et terminaux de paiement en ligne SIPS) pour permettre une utilisation physique de la crypto-monnaie.

Les ingénieurs du département Recherche, Développement & Innovations de Worldline sont en grande partie intégrés aux équipes opérationnelles de Worldline et se consacrent principalement à l'innovation incrémentale. Les autres ingénieurs Recherche, Développement & Innovations travaillent sur des projets de long-terme relatifs à l'innovation de rupture. Au sein de Worldline, 38% des collaborateurs du département Recherche, Développement & Innovations sont des doctorants et des étudiants en thèse [WL2].

En 2019, les dépenses de Recherche, Développement & Innovations s'élèvent à 97,6 millions d'euros. Pour plus d'information, se référer au présent document, Section C.

Le management de l'innovation chez Worldline consiste à promouvoir, stimuler, faciliter et valoriser l'innovation, ce qui nécessite le développement d'une forte culture de l'innovation. En communiquant sur l'innovation en tant que valeur de l'entreprise, en fournissant des exemples d'innovations et en soulignant les comportements positifs ainsi que les réussites, Worldline s'assure que tous ses collaborateurs comprennent ce que représente l'innovation et combien elle est importante. Chacun est concerné par l'innovation et la stimule de multiples manières :

- Selon un axe *top-down*, sur la base d'analyses stratégiques, tendanciennes et concurrentielles ;
- En *bottom-up*, en faisant appel à la créativité de chaque employé ;
- Transversalement, grâce à des interactions avec les écosystèmes académiques, des marchés et de l'industrie.

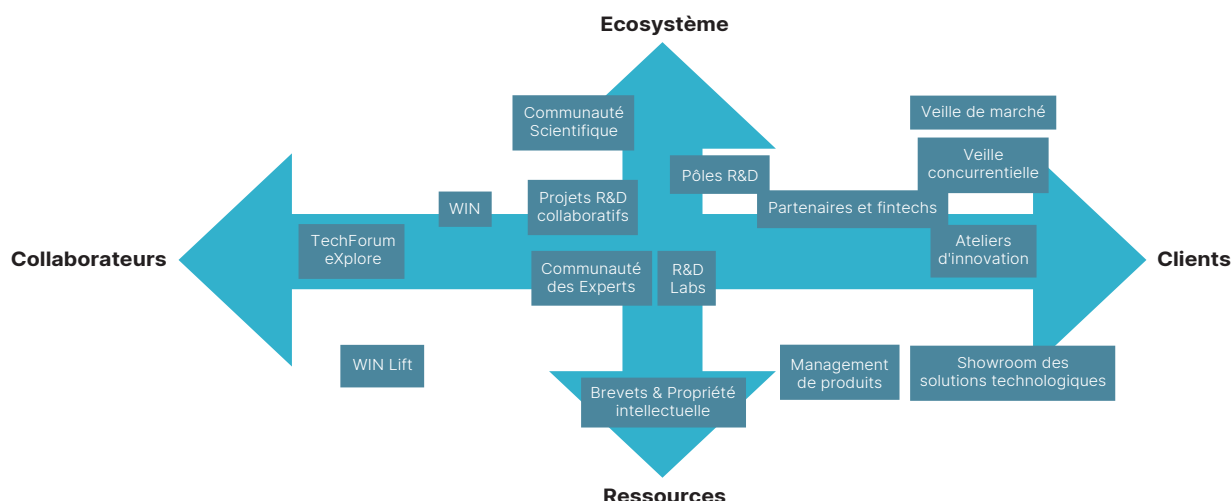
Worldline facilite l'innovation en s'appuyant sur des outils, formations, processus, communautés et initiatives. Par exemple, l'incubateur WIN Lift présenté ci-dessous. La valorisation de l'innovation se fait principalement par l'intégration des innovations dans le portefeuille d'offres de Worldline, mais aussi par le dépôt de brevets et le développement de savoir-faire.

Dans le cadre de son Management de l'Innovation, Worldline véhicule les messages clés suivants :

- *Une définition inclusive de l'innovation* afin que chacun se sente concerné et en capacité d'innover et comprenne que l'innovation ne concerne pas seulement la technologie, mais aussi les produits, les services, les processus, l'organisation, le marketing, les ventes, les modèles économiques, ainsi que les dimensions sociales, sociétales et environnementales ;
- *L'importance de l'ambidextrie* : l'entreprise doit être capable, simultanément, d'exploiter les sources de revenus actuelles et d'explorer de nouvelles opportunités qui deviendront les revenus de demain. Il est donc essentiel de maintenir un bon équilibre entre l'exploration et l'exploitation ;
- *L'innovation est un processus* (recherche/sélection/implémentation/capture) qui doit être structuré, suivi et aligné avec un agenda stratégique ;
- *L'évaluation des projets innovants doit se faire sous l'angle de la connaissance, l'expérience et l'apprentissage*, auxquels l'innovation est étroitement liée.

D.2.2.2.2 Promouvoir la culture de l'innovation

L'ECOSYSTEME DE L'INNOVATION CHEZ WORLDLINE



Afin de promouvoir une culture de l'innovation, Worldline a mis en place des initiatives internes et externes :

- **La Communauté des Experts** : Plus de 300 experts dans le monde (332 en 2019) consacrent 5% à 10% de leur temps de travail à la collaboration sur des sujets d'étude, à des démonstrations de faisabilité, aux formations internes et à l'accompagnement de projets stratégiques. Leur expertise s'étend du développement logiciel et technologique aux compétences fonctionnelles et commerciales, en passant par la gestion de projets novateurs. En associant des personnes d'entités et de sites géographiques différents, la Communauté d'Experts est un véritable laboratoire d'innovation. En 2019, les membres de cette communauté ont participé à des événements internes tels que le TechForum eXplore ou les challenges e-Payment et à des événements externes tels que DevFest Lille ou Mixit Lyon. Par ailleurs, un groupe de 15 experts a eu l'occasion de rencontrer des acteurs du monde numérique dans la Silicon Valley à San Francisco. Chaque expert est ainsi un vecteur de l'innovation « ouverte » de Worldline grâce à de nombreuses publications et interventions dans des conférences, ou lors de visites dans de grandes entreprises internationales ;
- **Le réseau WIN (Worldline Innovation Network)** : Ce réseau, qui compte une cinquantaine de membres, réunit des ambassadeurs de l'innovation à travers la Société pour apporter un soutien et des relais de proximité aux innovateurs et élaborer les nouvelles pratiques de l'innovation chez Worldline ;
- **L'incubateur d'idées WIN Lift** : L'objectif de cette initiative est d'aider les innovateurs à définir, affiner, explorer, développer et faire croître leurs idées jusqu'à leur adoption dans le cadre des processus généraux de la Société ;
- **La WIN Learning eXpedition** : Cette initiative annuelle emmène les meilleurs innovateurs de Worldline dans un voyage de découverte et de rencontre de l'écosystème

d'innovation (universités, start-ups, acteurs majeurs, institutions, etc.) d'une grande métropole. En 2019, l'expédition était à destination d'Edimbourg et leur a permis de découvrir et d'établir des liens avec l'université et l'écosystème *fintech* local ;

- **Le concours annuel WIN Awards** : Selon un processus *bottom-up*, un réseau et une communauté d'experts de l'innovation dans les différentes géographies permettent aux collaborateurs de présenter leurs projets innovants à leurs pairs. Les projets les plus innovants sont récompensés et parrainés par la Direction pour leur développement ultérieur, ce qui favorise la créativité et la motivation des talents de Worldline ;
- **TechForum-eXplore (TeX)** : Worldline a organisé en 2019 les dix ans de TeX, sa conférence technique internationale annuelle à destination de sa communauté Technologie & Recherche qui vise à partager et innover. Cet événement de deux jours est considéré par sa communauté technique et d'experts, en particulier les équipes de Recherche, Développement & Innovations, comme une étape clé permettant une meilleure coordination et collaboration entre les équipes des différents pays et unités. Il est également considéré par la Direction comme la vitrine technologique de Worldline qui concentre énergie, expertise, volonté de partage et curiosité des participants. Le succès de cet événement réside dans la qualité des quelque 50 conférences, ateliers et démonstrations réalisées par plus de 120 conférenciers qui partagent leurs avancées et expertises techniques ainsi que leurs travaux, leur vision et leurs solutions avec leurs pairs issus de différents secteurs d'activité, unités, pays, etc. Bénéficiant d'une croissance qui ne s'est pas démentie au fil des années, TechForum-eXplore a accueilli en 2019 800 participants et des partenaires extérieurs fiers de participer aux valeurs diffusées par cet événement et d'accroître leur connaissance de Worldline ;

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

- **Ateliers d'innovation clients :** Ils permettent à Worldline de présenter à ses clients les nouvelles technologies et tendances émergentes. En 2019, 14 sessions d'innovation [WL8] ont été organisées afin d'échanger avec les clients sur leurs besoins et leurs attentes et les meilleurs moyens d'y répondre. Une session d'innovation est un événement centré sur le client et adapté à ses besoins, visant à démontrer le *leadership* et les capacités d'innovation de Worldline. C'est une occasion et un moyen efficace de partager la vision de la Société concernant les technologies et les usages des services numériques par le biais de démonstrations de faisabilité que les clients peuvent « toucher » et expérimenter dans la vie réelle ;
- **Product Summit :** La première édition en 2019 de la conférence annuelle de la communauté des *Product Managers* de Worldline a eu lieu à Luxembourg. Pendant deux jours et au fil de 24 conférences, elle a permis à plus de 180 collaborateurs issus de 13 pays de se réunir et interagir dans le but principal de stimuler et fédérer les capacités de Worldline pour développer, promouvoir et commercialiser des produits à l'échelle mondiale. La dynamique engagée lors de cette édition permettra à Worldline d'accroître encore sa capacité d'innovation et son agilité pour servir ses clients.

D.2.2.2.3 Collaboration avec des partenaires externes

Les équipes internationales de Recherche, Développement & Innovations de Worldline entretiennent des relations étroites avec le monde académique – chercheurs et étudiants – et

établissent des partenariats de long terme avec des universités européennes leaders dans l'analyse et le chiffrage de données (Université de Passau en Allemagne, Université Libre de Bruxelles en Belgique). Ces partenariats offrent aux chercheurs la possibilité de tester des modèles algorithmiques dans un cadre commercial réel, et à Worldline, des pistes d'innovation et une veille technologique mondiale.

Avec l'augmentation de la complexité globale des services, le besoin de collaborer avec des partenaires externes est de plus en plus fort. Inscrite depuis toujours dans sa manière de travailler, Worldline développe ainsi des nouvelles voies de collaborations telles que les Hackathons et les Start-up challenges. Grâce au renforcement de ses liens avec les écosystèmes de la *fintech*, Worldline exploite également les nouveaux services de ces écosystèmes et collabore afin de répondre conjointement aux problématiques de leurs clients communs (pour plus d'informations, se référer à la Section D.2.5.2 du présent document). Par ailleurs, Worldline collabore avec les principaux acteurs industriels et de services sur des programmes nationaux et européens.

Worldline a aussi développé 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 leurs connaissances et leur passion sur ces sujets d'innovation disruptive à divers étudiants (des diplômés aux MBA pour les cadres) venant d'universités Tier1 telles que HEC, Ecole polytechnique, Columbia University, TelecomParisTech, Université de Nanterre.

D.2.2.3 Innover durablement

D.2.2.3.1 Garantir l'accessibilité digitale

En 2018, Worldline a créé une politique interne d'accessibilité qui définit les lignes directrices pour l'amélioration de l'accessibilité digitale des projets et solutions Worldline, ainsi que l'intégration interne des personnes handicapées.

Dans une logique d'amélioration continue de ses connaissances et des pratiques en matière d'inclusion digitale, Worldline a mis en place plusieurs actions :

- **Une approche transversale de la conception de solutions et critères technique d'accessibilité,** pour lesquels les entités CCQA, Studio, Recherche, Développement & Innovations et SDCO collaborent afin de fournir un support technique aux concepteurs, développeurs et testeurs. A titre d'exemple, les équipes de Recherche, Développement & Innovations travaillent au développement de démonstration de faisabilité, telle qu'avec le *WL Hear 2 Pay*, un terminal de paiement accessible aux malvoyants et aux personnes souffrant de troubles cognitifs. Ce terminal offre à l'utilisateur une assistance audio tout au long de la transaction. Projet initié par une équipe multinationale, il vient répondre aux nombreuses directives européennes sur l'accessibilité des infrastructures publiques. Par ailleurs, le Studio et SDCO a créé une bibliothèque de composants HTML open-source nommée KAWWA (Worldline Web Application Toolkit). Son objectif est de faciliter pour les développeurs la production d'un code HTML/CSS/JS de qualité et conforme aux normes d'accessibilité web internationales WCAG (*Web Content Accessibility Guidelines*). Enfin, le CCQA (*Quality Assurance Competence Center*) a mis en place un test

d'accessibilité digitale ainsi qu'une offre d'audits web, mobile pour s'assurer du respect des règles WCAG et RGAA ;

- **Des experts en accessibilité digitale** se trouvent dans la Communauté d'Experts de Worldline depuis sa création, contribuant au développement des technologies contre le handicap au sein des écosystèmes académique et industriels ;
- **Des formations sur les dernières technologies** en matière d'accessibilité web/application mobile, sont disponibles dans le catalogue interne des formations. Par ailleurs, Worldline collabore avec l'écosystème académique en formant et en sensibilisant des enseignants à l'accessibilité numérique et documentaire, par exemple lors de la Biennale 2019 à l'Université de Lille ;
- **Des partenariats externes sur le thème de l'accessibilité** sont contractualisés, notamment avec des organismes européens (Valentin Hauy, CFPSAA, Oogvereniging, Fondation I See, etc.), afin d'intégrer des réflexions sur l'utilisation des innovations de Worldline par les personnes en situation de handicap. Ils contribuent à l'amélioration de produits comme les terminaux de paiement VALINA et YUMI. Afin d'assurer sa conformité avec le droit international et national, Worldline a rejoint le groupe de discussion de la Dinsic (Direction Interministérielle du Numérique et du Système d'Information et de Communication de l'Etat) ainsi que des ateliers organisés par la Commission Européenne ayant pour but de définir des critères d'évaluation du bon respect de la loi européenne sur l'accessibilité. Worldline est également membre de l'initiative *Open Source Accessibility* depuis

2016, contribuant avec d'autres entreprises à des projets Open Source autour des technologies du handicap.

D.2.2.3.2. Concevoir des solutions de Green IT

Si Worldline traite déjà l'efficacité énergétique de ses *data centers* et l'écoconception de ses terminaux de paiement (voir Section D.5 du présent document), l'équipe Recherche, Développement & Innovations en partenariat avec la Communauté des Experts et l'équipe RSE, travaillent plus spécifiquement au développement de logiciels économes en énergie. A titre d'exemple, cette initiative a développé une offre technique autour de la consommation énergétique des applications mobiles grâce à l'outil *GreenSpector*. Des projets sont menés dans ce cadre pour mesurer la consommation d'énergie d'une application mobile fournie par Worldline ainsi que l'autonomie des terminaux de paiement.

Par ailleurs en 2019, la Communauté des Experts a lancé en interne les Règles d'or de Worldline en matière de codage pour compléter son outil d'analyse de la qualité du code et optimiser la programmation du code, ainsi que le réseau de transfert de données.

Worldline a également initié une action visant à mesurer l'impact environnemental des paiements par carte au travers d'une analyse du cycle de vie (ACV) d'une transaction de paiement. La réalisation d'une ACV est mondialement reconnue comme une approche clé pour identifier l'impact direct et indirect des activités de paiement et réduire leurs conséquences environnementales. L'ambition de Worldline à l'horizon 2020 est de réaliser une ACV d'un paiement en magasin et en ligne, capitalisant sur son offre de service de bout en bout, pour ainsi identifier ainsi les gains énergétiques à réaliser.

D.2.3 Assurer la sécurité, la fiabilité et la continuité des systèmes

D.2.3.1. Une stratégie de sécurité comprehensive et résiliente

D.2.3.1.1 Les politiques et objectifs de sécurité du Groupe Worldline

De nombreux facteurs indiquent que le paysage de la cybercriminalité est en évolution constante :

- La surface d'exposition est en expansion (terminaux, réseaux, appareils mobiles, Internet des objets, systèmes Cloud, systèmes industriels, etc.) ;
- Les auteurs de ces attaques sont de plus en plus organisés (initiés, hacktivistes, crime organisé, commandités par la nation, etc.) ;
- Les vecteurs d'attaque sont plus ciblés et plus complexes (rançongiciel, *cross-plateforme* de logiciels malveillants, botnet IoT, *swiftboating/hoax*, attaque de point d'eau, hameçonnage, Diversion via DDoS...).

Pour répondre au développement des nouveaux usages numériques et à leurs risques inhérents en termes de cybersécurité, Worldline a renforcé en 2019 ses processus de gouvernance et de gestion (en conformité avec les réglementations telles que PSD2 et GDPR) pour lutter contre les cyberattaques et les failles de sécurité.

Système de Management de la sécurité de l'information (SMSI) à l'échelle du Groupe Worldline

Depuis fin 2019, la Sécurité du Groupe Worldline est devenue totalement indépendante du groupe Atos, ce qui a conduit à la redéfinition et à la mise en place d'un nouveau système de management de la sécurité de l'information (SMSI) centralisé et harmonisé, dédié aux activités Worldline et conforme à la norme ISO 27001:2013. Un SMSI permet d'avoir une approche systématique vis-à-vis de la gestion des informations sensibles de la Société afin de garantir leur sécurité. Elle comprend les personnes, les processus et les systèmes informatiques en appliquant un processus de gestion des risques. L'objectif principal de ce SMSI est la protection de tous les actifs de Worldline, qu'ils soient possédés, utilisés ou détenus par Worldline pour le compte de ses clients (informations, propriété intellectuelle, sites, réseau, personnel, logiciels et matériel). En 2019, Worldline a mis à jour ses politiques, normes, processus et procédures pour couvrir les objectifs du SMSI. La sécurité du Groupe Worldline est gérée par le département Sécurité, Risques, Conformité et Performance Opérationnelle.

L'ISMS Global de Worldline intègre également une Politique de Sécurité Physique et de Sûreté qui établit des règles et des procédures pour minimiser les comportements inappropriés à l'intérieur et à l'extérieur de Worldline.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

Stratégie de sécurité Worldline

La Stratégie de Sécurité de Worldline est une approche globale sur la façon dont Worldline s'attaque aux cybermenaces. Ce cadre est mis en œuvre au niveau de chaque unité de management au moyen de programmes de cybersécurité appropriés. L'objectif de la Stratégie de Sécurité de Worldline est de fournir une taxonomie et une méthodologie communes pour :

Dresser la situation actuelle en matière de cybercriminalité	Définir les objectifs pour s'aligner avec les meilleures pratiques de l'industrie	Identifier et classer par ordre de priorité les axes d'amélioration	Evaluer l'état d'avancement par rapport à la situation cible/les objectifs	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*). Elle est construite autour de cinq fonctions principales, définies ci-dessous. Elles ont pour vocation de créer une culture opérationnelle pour lutter contre les risques dynamiques liés à la cybercriminalité.

Identification	Protection	Détection	Réponse	Récupération
Développer une gestion des risques liée à la cybercriminalité qui permette à Worldline de couvrir tous ses systèmes, actifs, données et capacités et de hiérarchiser ses efforts.	Développer et mettre en place les moyens de protection appropriés pour éviter les attaques ou limiter/contenir l'impact d'un événement potentiel de cybercriminalité.	Développer et mettre en place les moyens appropriés pour identifier la survenue d'un incident de cybercriminalité.	Développer et mettre en place les mesures correctives suite à l'identification d'un événement de cybercriminalité afin d'en limiter les impacts.	Développer et mettre en place les mesures permettant de maintenir les plans de résilience ayant pour but de rétablir les capacités ou les services qui ont été compromis par un incident de cybersécurité.

Dans le cadre du management des risques de l'entreprise (ERM), le département Sécurité, Risque, Conformité et Performance Opérationnelle effectue et analyse régulièrement des évaluations des risques de sécurité. Cette analyse des risques permet à la Société d'établir des priorités et d'affiner sa Stratégie de Sécurité et les programmes locaux de cybersécurité qui en découlent.

Les principaux objectifs de sécurité de Worldline

La sécurité du Groupe Worldline se concentre donc sur la réalisation des cinq engagements suivants :

Principes de sécurité de base de Worldline	Homogénéité dans l'application de normes exigeantes	Prévention pour éviter les attaques	Détection et analyse des incidents de sécurité	Amélioration pour éviter que cela ne se reproduise	Production de rapports pour surveiller notre performance
Principaux engagements et actions	Maintenir une couverture complète de la certification ISO 27001 au sein du Groupe Worldline	Former 100% des collaborateurs chaque année à la norme PCI-DSS	Consolider et étendre les services du <i>Security Operation Center</i> (SOC)	Continuer à répondre aux incidents conformément à la politique de sécurité pour en comprendre les causes profondes et éviter qu'ils se reproduisent	Atteindre les Indicateurs Clés de Performance relatifs à la sécurité

- **Maintenir la couverture de la certification de sécurité ISO 27001 pour l'ensemble de l'organisation dans le cadre de l'ISMS global Worldline.** Worldline s'est engagé dans un programme de certification multisite (MSC) ISO 27001 avec le groupe Atos jusqu'à fin 2019. Un programme MSC spécifique à Worldline est en cours de définition pour couvrir les normes : ISO 9001, 14001, 27001. Cette approche multisites donne aux clients de Worldline l'assurance que la Société assure une prestation de service uniforme et de qualité partout dans le monde. L'ISO/CEI 27000 aide la Société à gérer la sécurité de ses actifs tels que les informations financières, la propriété intellectuelle, les coordonnées de ses employés ou les informations qui lui sont confiées par des tiers. ISO/IEC 27001 est la norme la plus reconnue en ce qui concerne les exigences relatives à un système de management de la sécurité de l'information (ISMS). Le champ d'application actuel de la norme MSC ISO/IEC 27001:2013 couvre 35 des 61 sites éligibles de Worldline.
- **Renforcer et étendre les services liés au Security Operation Center (SOC)** afin de centraliser et d'homogénéiser les services de détection et d'analyse des menaces fournis par les entités Worldline. Cette offre de services de sécurité améliorée, fournie par Atos en tant que MSSP (*Managed Security Services Provider*), comprend :
 - Un service de gestion des incidents de sécurité géré par des professionnels de la sécurité (SIEM/SOC/CSIRT) pour analyser les incidents potentiels et déterminer leur gravité, leur priorité et les activités à entreprendre pour atténuer la menace,
 - Le *Threat Intelligence Service* (TI) a pour but de fournir une vue d'ensemble des menaces numériques, y compris l'exploitation des vulnérabilités des systèmes informatiques, le piratage organisé, l'abus de marque et la fraude informatique ou de réputation,
 - La solution EDR (*Endpoint Detection and Response*).
- **Continuer à maintenir 100% des résolutions d'incidents conformes à la politique de sécurité.** Les incidents sont signalés et les causes profondes sont comprises pour éviter qu'ils ne se reproduisent. Les rapports fournissent également des informations précieuses pour les évaluations régulières des risques en matière de sécurité. Cette pratique est d'autant plus importante dans la mesure où Worldline fournit ses services à des clients dans le monde entier. Une communication hebdomadaire entre le Directeur de la Sécurité de Worldline et tous les agents de sécurité régionaux assure une surveillance étroite des incidents de sécurité enregistrés et le suivi des mesures d'amélioration convenues. En 2019, 99,64% des réponses

aux incidents ont été entièrement conformes à la politique de sécurité de Worldline, contre 98,74% en 2018 et 97% en 2016.

- **Continuer à former 100% de nos collaborateurs chaque année à la norme PCI-DSS** afin de renforcer et maintenir la sensibilisation à la sécurité des données. En 2019, 91% des employés ont été formés. Cet objectif repose sur le fait que tout le personnel de Worldline constitue un point clé de la défense de l'entreprise, ce qui signifie qu'il est vital que tout le personnel, les prestataires et les consultants travaillant au sein de Worldline prennent la responsabilité d'adhérer aux politiques de sécurité de Worldline et aux normes, procédures et directives connexes. La Politique de Sécurité de l'Information de Worldline, qui fait partie du SMSI, s'applique à tous les employés de Worldline et décrit les processus de sécurité et les approches d'évaluation des risques qui doivent être appliqués. De plus, dans le cadre des formations en ligne annuelles obligatoires, 96% des collaborateurs de Worldline ont assisté à la formation consacrée au thème « Sûreté et sécurité » afin de développer leurs connaissances en la matière. En ce qui concerne plus particulièrement la menace croissante des attaques d'hameçonnage (logiciels malveillants), Worldline a organisé des formations et des simulations en 2019 afin de fournir aux collaborateurs une vision plus concrète des menaces informatiques et physiques auxquelles ils peuvent être confrontés.
- **Atteindre des Indicateurs Clés de Performance en matière de sécurité.** Une surveillance et des rapports techniques sont en place pour agir de manière proactive sur les anomalies 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, dont des systèmes d'atténuation DDoS, suivi et enregistrement des événements signalés par le système. Toutes ces mesures font partie de la Stratégie de Sécurité Worldline.

En plus d'assurer la sécurité de ses activités, Worldline a mis en œuvre des mesures et des politiques pour protéger ses propres actifs intellectuels et ses informations confidentielles notamment par le biais d'accords de confidentialité ou du cryptage et protection logique et physique de certaines informations. De plus, le Service Juridique et Conformité de Worldline fournit des conseils sur toutes les transactions commerciales afin de s'assurer que les dispositions appropriées sont incluses dans les contrats avec ses clients et fournisseurs et que les questions confidentielles sont traitées de manière appropriée et en conformité avec les lois applicables.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

Comment Worldline traite les cybermenaces

La lutte contre la cybercriminalité s'articule autour de trois axes principaux : la prévention, la détection et la réponse dans le cadre de la Stratégie de Sécurité de Worldline.



A. La prévention

- **Threat Intelligence** : La TI aide Worldline à faire face à la grande variété de menaces numériques, parmi lesquels la vulnérabilité des systèmes informatiques, le piratage organisé et la fraude informatique ou liée à la réputation. Une faille dans le système de sécurité peut compromettre les activités de Worldline, avoir un impact sur l'application des réglementations et une incidence sur la réputation de Worldline. Pour contrôler les menaces actuelles et les risques futurs, il faut surveiller les sources externes et non structurées de cybermenaces afin de mieux s'adapter au contexte en constante évolution des cyberattaques. Cela signifie recueillir des renseignements précieux auprès d'innombrables sources sur Internet comme les avis de sécurité des fournisseurs, les dépôts de vulnérabilité, les réseaux sociaux, les systèmes de tableau noir, les moteurs de recherche, dont les sites web *Dark* et *Deep*, pour en déterminer la dangerosité. Ensuite, il faut établir l'ordre de priorité et déterminer les mesures à prendre pour atténuer la menace.
- **Evaluation de la vulnérabilité** : Les opérations de sécurité surveillent les vulnérabilités et avertissent les parties prenantes en temps utile. La signalisation de vulnérabilité comprend les informations suivantes :
 - Des conseils pour la remise en état,
 - Le niveau de gravité basée sur le *Common Vulnerability Scoring System* (CVSS),
 - La disponibilité d'un correctif,
 - Indication si besoin d'analyses supplémentaires.
- **Test de pénétration** : Des tests de pénétration sont réalisés sur les plates-formes IT (*i.e.* système, équipement réseau, infrastructure, applications). Un rapport d'audit est créé qui comprend des preuves tangibles des résultats :
 - Des détails sur la vulnérabilité,
 - Un scénario d'exploitation (si la vulnérabilité a été exploitée),
 - Des preuves d'exploitation (si la vulnérabilité a été exploitée),
 - Un plan d'assainissement.

B. La détection

- **Endpoint Detection and Response (EDR)** : Les mesures de protection traditionnelles contre les virus ont des angles morts qui n'arrêtent pas les menaces les plus sophistiquées. Le nombre et les types de périphériques changent de plus en plus, passant de terminaux entièrement gérés à des périphériques non standard et IoT. Le service EDR permet de détecter automatiquement les menaces sophistiquées, d'identifier ce qui n'est pas bloqué et de comprendre les alertes complexes. Les avantages les plus impactants de cette solution sont la réduction du temps de réponse à l'attaquant et l'accélération de la réponse aux incidents.
- **Security Information and Event Management (SIEM)** : Les solutions SIEM sont une combinaison de deux catégories de services : SIM (gestion des informations de sécurité) et SEM (gestionnaire d'événements de sécurité). La technologie SIEM permet d'analyser en temps réel les événements de sécurité générés par le dispositif et les applications du réseau. Les principales fonctionnalités de SIEM sont :
 - **L'agrégation des données** : SIEM agrège les données des logs de sécurité provenant de nombreuses sources, y compris les périphériques réseau et de sécurité, les serveurs, les bases de données et les applications,
 - **La corrélation** : La corrélation consiste à comparer des événements pour en dégager des attributs communs, puis les relier en grappes significatives. Cette technologie combine une variété de techniques de corrélation pour intégrer différentes sources et transformer de simples données en informations utiles. Par exemple, il est possible de détecter dix tentatives de connexion infructueuses sur le même compte suivies d'une tentative réussie dans un délai de 5 minutes,
 - **Alerte/incidents de sécurité** : Cela consiste à envoyer à l'utilisateur une alerte, basée sur une cartographie 1:1 ou sur une corrélation d'événements. En fonction de la classification de l'alerte ou de l'incident de sécurité, les clients sont informés et commencent à analyser l'alerte,
 - **Rétention** : SIEM stock à long terme des données brutes des registres pour satisfaire aux exigences de conformité. Cette caractéristique est essentielle dans les enquêtes « Forensic »,
 - **24x7 SOC Surveillance et analyse** : Le SIEM SOC assure un suivi continu des incidents de sécurité et des réactions aux comportements anormaux, en adéquation avec les niveaux de gravité définis dans la Procédure d'Intervention en cas d'Incident définie par Worldline. Les incidents de sécurité sont analysés et ceux identifiés comme « faux positifs » sont clos. En cas d'incidents de sécurité confirmés, les procédures en cascade correspondantes sont effectuées par un analyste du SOC.

C. La réponse

- **L'équipe d'intervention en cas d'incident de sécurité (Computer Security Incident Response Team – CSIRT)** analyse les incidents potentiels et détermine leur gravité, leur priorité et les activités à entreprendre pour atténuer la menace. Si un incident de sécurité est détecté, la CSIRT met en place des mesures d'atténuation et formule des recommandations pour remédier à la cause première. Pour chaque incident de sécurité de priorité 1 et 2, l'équipe CSIRT dirige un plan d'action défini et effectue toutes les

escalades nécessaires au sein de Worldline ou en utilisant une matrice d'escalade prédéfinie avec les clients. Des personnes identifiées comme contacts chez les clients sont impliquées dans cette escalade. Si l'incident nécessite une analyse approfondie, l'équipe de gestion des incidents de sécurité l'effectue à distance. Les services fournis par le CSIRT :

- Fournit des fonctionnalités de sécurité complètes autour de la gestion des menaces, de la réponse aux incidents de sécurité et de l'analyse approfondie « Forensic »,
- Protège les dispositifs et les serveurs des utilisateurs finaux en analysant toutes les activités de codes malveillants,
- Aide à protéger la propriété intellectuelle de Worldline, les informations critiques pour la Société et les données sensibles contre les harcèlements internes et externes,
- Couvre le cycle de vie complet, de la planification et de l'approvisionnement jusqu'au soutien opérationnel, et peut être facilement intégré dans d'autres services de sécurité.
- **Security incident response**, analyse les incidents de sécurité détectés, prend des mesures d'atténuation et formule des recommandations pour remédier à la cause profonde.
- **L'analyse approfondie « Forensic »**, dans le cadre de laquelle le CSIRT enquête et analyse les activités suspectes sur les systèmes (p. ex. preuves d'activités malveillantes, perte ou manipulation de données).

En 2019, Worldline a signalé 274 atteintes à la sécurité de l'information ou autres incidents de cybersécurité.

D.2.3.1.2 Notre stratégie spécifique aux enjeux de sécurité mobile

Les applications mobiles représentent aujourd'hui une proportion de plus en plus importante du trafic par rapport à la navigation classique. Si les développeurs web sont rodés aux pratiques des pirates informatiques, les équipes de développeurs d'applications sont généralement de tailles plus réduites, juniors, centrées sur l'expérience utilisateur et font passer les questions de sécurité au second plan. Ces applications sont un vrai point de vulnérabilité des systèmes d'information – quatre intrusions sur cinq impliquent des applications mobiles. La banque a toujours été une cible de choix pour les fraudeurs et les pirates informatiques. Et cela reste vrai sur l'écosystème des applications mobiles. La cybersécurité est pour cette raison une préoccupation de tous les instants et de première classe pour les banques clientes de Worldline. Les individus sont de plus en plus conscients de la valeur et de la nécessaire confidentialité de leurs données personnelles. Les institutions juridiques accompagnent cette tendance en créant de nouvelles réglementations dont les réglementations DSP2, CCPA, GDPR, qui n'en sont que les premières incarnations. Ces dernières créent un cadre contraignant pour les activités en ligne et imposent de nouvelles responsabilités légales à tout fournisseur de services qui recueille des données personnelles, comme l'intégration des options de consentement ou d'exclusion à leurs plateformes. Worldline protège les données bancaires depuis des années et s'efforce constamment d'améliorer sa capacité à lutter contre la fraude mobile. La Société a pris une avance considérable dans ce domaine pour assurer la sécurité de ses plateformes et être à même de soutenir ses clients, non seulement les banques, mais aussi les secteurs de la santé,

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

des transports et du commerce de détail, en répondant à leurs besoins en matière de sécurité mobile et de confidentialité.

La stratégie de Worldline pour protéger les systèmes d'applications mobiles contre les cyberattaques repose sur les trois piliers suivants :

1. Création d'un Centre de Sécurité Mobile Worldline

Depuis dix ans, ce Centre de Sécurité Mobile rassemble les experts en sécurité, en cryptographie et en science des données pour renforcer et mieux prévoir la manière dont Worldline relève les futurs défis en matière de sécurité mobile. L'objectif de cette équipe d'experts est triple :

- Assurer la liaison avec les services de Recherche, Développement & Innovations, analyser les nouvelles technologies qu'ils développent et faire progresser les nouveaux domaines d'intérêt de la Société,
- Assurer la liaison avec les ventes de Worldline pour obtenir une lecture claire du marché et les aider à se faire une idée des technologies émergentes afin d'imaginer ensemble de nouvelles histoires d'utilisateurs,
- Offrir une expertise, un soutien et un point de vue continus aux équipes de produits afin qu'elles puissent voir ce qui les attend et recueillir les problèmes pratiques auxquels elles sont confrontées.

Le Centre de sécurité mobile de Worldline permet la sécurisation de plus de 15 millions d'appareils mobiles dans divers secteurs tels que les Services Financiers, les services liés à l'authentification et la santé, et maintenant le transport et les services marchands. En 2019, le Centre de Sécurité Mobile a sécurisé plus de 200 millions de transactions.

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 optimale et dynamique à

toute cybermenace susceptible de porter atteinte à des données, aux services ou à l'image de la Société. Le Centre de Sécurité Mobile de Worldline offre un ensemble d'expertise et d'outils :

- De prédiction, grâce à la transmission de rapports de sécurité mobile aux clients, élaborés en collaboration avec la recherche académique et le soutien des équipes commerciales,
- 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,
- 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.

3. Veille active sur les nouveaux besoins de sécurité du marché du mobile

Avec la numérisation des services et de la mobilité, de nouveaux services deviennent accessibles sur les applications mobiles, entraînant de nouveaux besoins de sécurité dans les secteurs suivants :

- Marché des transports : la billetterie est numérisée et intégrée sur les smartphones,
- Marché de la santé : les services de santé, collectant des données personnelles, sont accessibles sur smartphones,
- Marché des commerçants : de nouvelles technologies sont mises en place comme la substitution du terminal de paiement par un téléphone mobile pour le paiement.

La stratégie de sécurité mobile de Worldline répond à ces nouveaux besoins, qui nécessitent de protéger les données sensibles d'une cyberattaque.

D.2.3.2 Assurer la sécurité grâce à une infrastructure informatique robuste et de qualité [GRI 418-1]

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 continu aux clients :

1. Une continuité 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 de son infrastructure : 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 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 tests continus afin de garantir une disponibilité maximale des plateformes

- *Des tests réguliers sont réalisés 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).

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

- La surveillance des data centers et des services fournis aux clients est assurée par des équipes de support de premier niveau disponible 24 heures/24 et 7 jours/7 supportées par des processus automatisés et industrialisés. L'équipe de support est formée afin d'acquérir un large éventail de compétences techniques. L'équipe est répartie sur deux sites différents pour garantir une continuité de service en cas de catastrophe majeure et dotées d'outils fiables afin :
 - D'assurer le suivi en continu pour garantir un niveau de disponibilité suffisant pour opérer les services des clients,
 - De résoudre tous les incidents en autonomie conformément aux contrats de services définis,
 - D'identifier tous les incidents et de les notifier à la hiérarchie,
- De coordonner le cas échéant les équipes de support de second niveau pour la résolution des incidents.
- Les processus Worldline sont mis en conformité 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 gestion des incidents.

La détention de *data centers* stratégiques par 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).

D.2.3.3 La stratégie de continuité des activités Worldline [WL 1]

En tant que leader du secteur des paiements en Europe et employeur reconnu sur ses marchés, Worldline a une responsabilité avérée en ce qui concerne la continuité des activités pour ses parties prenantes. Le Processus de Continuité des Activités au sein de Worldline se concentre sur le développement et la gestion de procédures visant à protéger ses parties prenantes (interne et externe), ses processus, ses infrastructures et sa technologie.

Worldline s'engage à :

- **La disponibilité du service** : Rétablir les fonctions business (critiques) et les ressources qui les soutiennent dans les délais convenus avec chaque client (conformément au niveau de service défini dans le contrat) ;

- **Le temps de réponse** : Réagir aux catastrophes et aux crises et en atténuer les effets en temps utile et de manière efficace (et conformément aux niveaux de service définis dans le contrat) ;
- **La confiance** : Garantir la confiance des clients dans la capacité de Worldline à gérer les perturbations et à prévenir les atteintes à sa réputation ;
- **Conformité** : Assurer la conformité réglementaire.

Pour atteindre ses objectifs de management de la continuité d'activité (MCA), Worldline dispose d'un programme complet de BCM qui comprend les dimensions suivantes.

Identifier les ressources clés de la CA	Adresser les risques pouvant entraver la CA	Etablir une stratégie de CA	Atténuer les effets et rétablir les activités suite aux crises de CA	Tester les résiliences des stratégies de CA
Identification des fonctions critiques portant sur des produits et services clés, leurs interdépendances et les ressources critiques requises pour fonctionner à un niveau acceptable.	Evaluation des risques et des impacts potentiels du <i>Single Point of Failure</i> (SPOF) entraînant une interruption d'activité.	Développement de stratégies qui permettent à Worldline de protéger et de rétablir les fonctions critiques de l'entreprise.	Planification et mise en œuvre de mesures d'atténuation et de stratégies de rétablissement, et de gestion des crises.	Test des stratégies de rétablissement et de gestion de crise afin d'évaluer leur efficacité.
Ressources allouées : Worldline s'assure que des ressources suffisantes sont allouées aux activités clés telles que les évaluations, la planification et les exercices d'avoir lieu. Worldline s'assure que les experts ont les connaissances et les compétences nécessaires pour assurer la continuité de ses activités.				
Formation et sensibilisation : Tous les collaborateurs, quel que soit leur rôle au sein du MCA, reçoivent un niveau minimum de formation sur le MCA afin de permettre son intégration aux opérations quotidiennes et aux processus de gestion.				
Outillage et certification ISO 22301 : En cas de scénario catastrophe, Worldline utilise un outil d'alerte externe (certifié ISO 22301 Continuité d'activité) afin d'assurer la continuité des communications et de permettre à l'équipe de gestion de crise de mettre en œuvre le processus validé au niveau de la Direction de Worldline dans un temps limité et de manière efficace. Ce processus peut inclure la création d'un Comité de Crise. Les unités clés sont certifiées ISO 22301, notamment l'unité de gestion des Services Financiers.				

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

PRINCIPAUX OBJECTIFS ET RÉSULTATS

Ainsi, en 2019, le taux de disponibilité des services de Worldline était supérieur à 99,95% pour la solution SIPS, témoignant la sécurité et la robustesse des plateformes de Worldline [WL1].

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	Objectifs 2020
Score de qualité - Disponibilité du service et temps de réponse contractuels	-	-	-	9 608	9 871	9 875
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.2.4 Protection des données personnelles [GRI 102-13] [GRI 103-1 Confidentialité des données des clients] et [GRI 418-1]

D.2.4.1 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. Le droit fondamental à la protection des données, c'est-à-dire toute information relative à une personne physique identifiée ou identifiable (nom, numéro d'identification, facteurs génétiques spécifiques, etc.) utilisée dans le cadre de l'activité quotidienne des clients et employés de Worldline, est essentiel pour Worldline qui se conforme le plus strictement au régime juridique local applicable. Worldline tire également profit des enjeux du traitement croissant des données personnelles comme critère de différenciation, en

garantissant un niveau élevé de protection des données personnelles pour ses employés et ses clients. A cet égard, Worldline se conforme à la réglementation sur la protection des données et informe et limite la collecte d'informations personnelles essentielles et identifiables au strict minimum requis pour la conduite de ses opérations et de ses projets commerciaux.

Conformément à cette approche, la protection des données a été classée en priorité parmi les quatre risques commerciaux extra-financiers les plus importants identifiés par Worldline.

D.2.4.2 Binding Corporate Rules : Worldline toujours dans le périmètre en 2019

Depuis novembre 2014, Worldline fait partie des *Binding Corporate Rules* (BCR) du groupe Atos concernant le traitement des données personnelles, à la fois en tant que contrôleur du traitement des données (pour son propre compte) et en tant qu'agent de traitement des données (pour le compte de ses clients). Avec le départ de Worldline du groupe Atos, l'application des BCR ne crée plus d'avantage pour Worldline en matière de protection des données et a donc été limitée à l'exercice 2019. A partir de 2020, toutes les entités du Groupe Worldline dans le monde entier seront liées par les mêmes obligations et processus, quel que soit le pays dans lequel elles sont implantées, sur la base des politiques de protection des données de Worldline et des certifications pertinentes telles que ISO 27001. L'utilisation des BCR pour traiter des données en dehors de l'UE avec un niveau de

protection adéquat sera remplacée par l'utilisation de clauses contractuelles types, mécanisme conforme au règlement général sur la protection des données (RGPD).

Dans le cadre d'une approche basée sur la gestion des risques, Worldline s'acquitte de l'obligation stricte d'effectuer des évaluations détaillées et, en fin de compte, de démontrer leur conformité avec les règles et directives définies dans le RGPD. Worldline est en mesure de satisfaire aux exigences de cette réglementation, en se concentrant plus particulièrement, mais pas exclusivement, sur les droits des personnes concernées, l'évaluation et l'atténuation des risques pour les personnes concernées et la documentation complète de toutes les activités liées à la protection des données.

D.2.4.3 Politique et procédures de protection des données personnelles

D.2.4.3.1 La politique de protection des données personnelles de Worldline

Le premier pilier en matière de protection des données est la Politique de Protection des Données de Worldline, qui 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, Worldline a adopté une politique cohérente qui s'applique à l'ensemble des entités et leurs collaborateurs. Les procédures de protection des données de Worldline sont également gérées à travers la Politique de Sécurité de Worldline qui couvre la réduction des risques d'incidents.

D.2.4.3.2 Un réseau de Directeurs responsables de la protection des données personnelles

Afin de mettre en œuvre cette politique, le Directeur Global de la Protection des Données de Worldline est directement rattaché au Directeur de la Sécurité, des Risques et de la Conformité (SRC) du Groupe. Le respect des politiques, pratiques et outils de protection des données personnelles constitue un élément fondamental de la mise en œuvre et de l'extension de la stratégie SRC de Worldline. La Société a créé un réseau de Directeurs 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 permettent d'assurer une gouvernance adéquate pour le traitement des données des collaborateurs ainsi que pour celles des 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. Ainsi, Worldline gère la protection des données de son organisation sous la direction de son Directeur Global de la Protection des Données, afin d'assurer une conformité globale aux règlements sur la protection des données et un *reporting* au plus haut niveau de la Société.

D.2.4.3.3 Les engagements de Worldline en matière de protection des données

Worldline a structuré sa politique de protection des données de manière à se concentrer sur les engagements suivants :

- **S'assurer que la confidentialité des données est considérée comme la norme lors de la conception des solutions de Worldline.** Ainsi, Worldline intègre la protection des données dès la phase de conception et par défaut, 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'évaluation de conformité relative à la protection des données (CADP) effectuées sur les activités de traitement des données d'ici 2020 (dans le cadre de l'engagement TRUST 2020)** 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 efficaces tels que les CADP ont permis à Worldline de remplir pleinement ses obligations en termes de protection des données. Worldline a procédé à l'évaluation de l'ensemble des activités de transformation impliquant un traitement des données personnelles et a déjà soumis la plupart des dites activités à l'évaluation CADP. En 2019, 99% des évaluations de conformité relatives à la protection des données (CADP) ont été effectuées pour toutes les activités de traitement. En parallèle, Worldline a commencé à préparer le déploiement d'un outil global de gestion de la protection des données en 2020, intégrant également le CADP ;
- **Former l'ensemble des collaborateurs tous les ans à la sécurité des données.** Worldline a conçu un programme de formation destiné à tous ses collaborateurs 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 2019, 85% des collaborateurs de Worldline ont suivi la formation obligatoire en ligne sur la protection des données personnelles.

En 2019, Worldline a géré toutes les plaintes, les demandes des personnes concernées et les violations de données, en suivant à temps les processus internes de protection des données, se conformant ainsi pleinement à la réglementation sur la protection des données. Aucune amende n'a été imposée à Worldline et aucune enquête n'a été menée sur le traitement des données personnelles par Worldline [GRI 418-1].

D.2.5 Améliorer la gestion de la relation client

D.2.5.1 Améliorer l'expérience client en continu [GRI 102-44]

Suite à sa séparation du groupe Atos, Worldline a défini sa propre politique de satisfaction client au regard de ses besoins spécifiques et de son modèle économique. Cette politique fournit des recommandations et un cadre de référence pour maintenir un niveau d'efficacité adapté à la gestion de la satisfaction client, permettant ainsi de renforcer les relations clients et par conséquent d'offrir des services à plus forte valeur ajoutée. Par ailleurs, des questions relatives à la Responsabilité Sociétale d'Entreprise seront posées aux clients de Worldline à partir de 2020 pour enrichir les questionnaires de satisfaction décrits ci-après.

D.2.5.1.1 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 pour déterminer si des changements doivent être apportés, et ainsi fidéliser ses

clients. Worldline utilise une méthodologie éprouvée, alignée sur l'expertise de Gartner, Satmetrix et Forrester, pour mesurer la satisfaction à travers deux indicateurs principaux : le *Net Promoter Score* (NPS®) et le *Customer Satisfaction Score* (CSAT).

Les enquêtes de satisfaction clients permettent notamment à Worldline de :

- Mesurer de façon cohérente et exhaustive la satisfaction des clients ;
- Fournir un référentiel pour chaque contrat client à partir duquel des axes d'amélioration sont définis ;
- Permettre d'identifier des points sensibles à traiter au niveau local et global ;
- Communiquer avec ses clients sur ses engagements en matière de RSE.

Trois types d'enquêtes de satisfaction client sont réalisés comme illustré ci-dessous :

	Enquête stratégique	Enquête tactique	Enquête pour le « Mass Market »
DESCRIPTION	Perception globale de la qualité de la relation	Performance perçue sur les contrats individuels	Performance perçue par les marchands « Mass Market »
PERIMETRE	Sélection de clients grands comptes de Worldline	Grands et moyens contrats	Contrats pour le « Mass Market »
CIBLE	Directeurs de l'expérience des grands comptes	Equipes gérant les contrats (Directions informatiques, managers opérationnels, etc.)	Marchands
METHODOLOGIE	Entretien individuel	Enquête en ligne	Entretien téléphonique avec un panel représentatif de marchands
FREQUENCE	Une fois par an	Une fois par an	Une fois par an

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

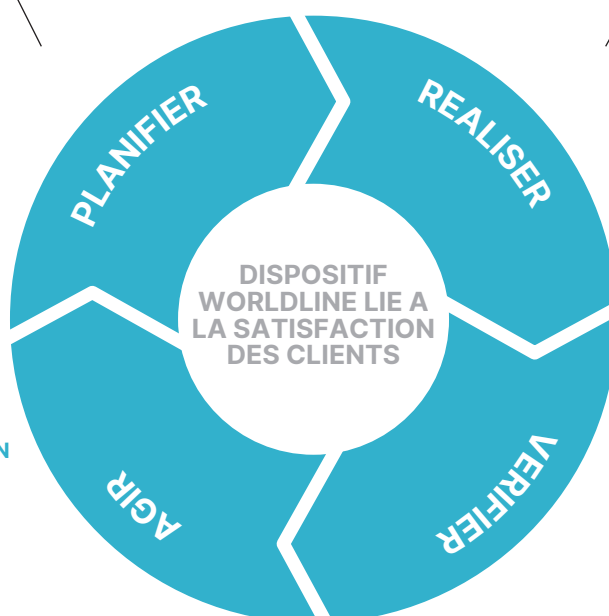
Pour s'assurer que Worldline gère la Satisfaction Client à toutes les étapes, l'ensemble des processus de satisfaction client suivent un cycle Planifier-Réaliser-Vérifier-Agir, illustré ci-dessous :

PLANIFIER ET PREPARER LES ENQUETES ANNUELLES

- La planification de l'enquête commence par l'établissement d'objectifs.
- Le cadrage consiste à définir le domaine d'activité (comptes, contrats, entité organisationnelle, géographie, produit...) qui fera l'objet de l'enquête.
- Une attention particulière est portée à ce que les questionnaires soient conformes au cadre et à la politique CSAT.

DEFINIR LES ACTIONS D'AMELIORATION ET SUIVRE LEUR EXECUTION JUSQU'A LEUR REALISATION

- Des plans d'actions d'amélioration sont définis et partagés avec les clients pour s'assurer que Worldline répond aux besoins et préoccupations exprimés dans les résultats des enquêtes annuelles. Les actions d'amélioration convenues sont pilotées, au niveau global et local, jusqu'à leur réalisation.
- Les actions d'amélioration liées au CSAT des marchands « mass market » sont basées sur les attentes du marché.



REALISER L'ENQUETE PREVUE

- Chaque enquête utilise une méthode d'enquête appropriée, telle que définie dans le cadre et la politique de Worldline CSAT.

ANALYSER ET EVALUER LES RESULTATS DE L'ENQUETE

- Les résultats de l'enquête sont analysés et évalués avec le management au niveau local et global.

D

Programmes d'entreprise axés sur l'amélioration de 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 deux programmes internes :

- **Initiative « Objectif Zéro Incident » (OZI) :** Worldline améliore en continue 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 ;

- **Initiative *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 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 :

GRI	Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	6,67	7,26	7,67	8,1	8,1	8,2
GRI 102-44	Taux net de recommandation	-	1%	29%	40%	41%	47%

D.2.5.1.2 Garantir le plus haut niveau de qualité grâce à la certification PCI-DSS

En tant qu'acteur majeur du traitement des données de cartes bancaires pour le compte de ses clients, Worldline est certifié 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. Worldline est audité chaque année par un Evaluator Certifié afin de conserver sa certification PCI-DSS. Worldline participe également à la révision de la prochaine version de la norme PCI-DSS, qui sera publiée en 2020 par le PCI Council.

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 treize ans, couvrant les services suivants : solution e-commerce, acquisition, émission, compensation et règlement. La Société gère ces services selon la norme PCI-DSS dans treize pays européens. Le Groupe est également conforme aux principales normes de paiement électronique telles que PCI-3D Secure, PCI-PIN et PCI-CP, le cas échéant.

D.2.5.2 Elargir le potentiel de nos offres grâce à des projets de partenariats stratégiques [GRI 102-49] [GRI 203-1]

Afin d'élargir son portefeuille d'offres, intégrant notamment les dernières technologies du marché, tout en augmentant sa couverture géographique, Worldline développe des alliances spécifiques et des partenariats, ce qui accroît ainsi son niveau d'agilité et de crédibilité. Ces partenariats et alliances peuvent également donner lieu à des acquisitions par le biais d'un processus de fusion-acquisition traditionnel.

Pour atteindre ces objectifs, Worldline crée son propre écosystème en tirant profit :

- **De partenariats innovants** pour proposer des offres de transformation pertinentes aux clients de Worldline ;
- **De partenariats industriels bilatéraux** à long terme pour développer le portefeuille d'innovation ;
- **De partenariats commerciaux** pour déployer des projets communs pour de nouveaux contrats.

Worldline mobilise plusieurs approches pour augmenter le nombre de partenariats, notamment à travers la création d'une équipe dédiée rattachée au Directeur Commercial. Cette équipe est dirigée de façon centrale et a développé un réseau dédié dans les principales implantations de Worldline.

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 (Avec G&B), etc. En 2019, Worldline a également signé un partenariat avec Meniga pour sa solution de banque numérique Meniga Personal Finance. Meniga s'engage en faveur de la durabilité financière et environnementale, tout en aidant les consommateurs et les entreprises à mieux gérer leurs flux

financiers et leur portefeuille, et en calculant l'impact de leurs achats sur leur empreinte carbone.

Dans le but d'accroître l'innovation offerte à ses clients, Worldline a accéléré son engagement avec les *fintechs* et start-ups (comme Accepteas dans la facturation électronique ou Isignthis dans la vérification d'identité à distance), en organisant notamment son premier challenge « Hackathon » consacré aux paiements électroniques en 2018. L'édition 2019 a réalisé un bond en avant en termes de qualité (en proposant des solutions concrètes) et de participation (11 clients et 25 start-ups de la *fintech*).

Worldline a également lancé en 2019 le programme e-Payments Booster Program, un programme spécifiquement conçu pour les start-ups et les *fintechs* et leur permettant d'accélérer leur activité et d'intégrer des fonctionnalités de paiement fiables et évolutives dans leurs solutions. En se connectant au programme e-Payments Booster de Worldline, les start-ups, peuvent se concentrer pleinement sur le développement commercial sans avoir à consacrer leur temps précieux à assimiler les aspects complexes du paiement. Grâce à ce programme, les start-ups bénéficieront de :

- Facilités d'installation grâce aux APIs, un processus d'intégration rapide et facile, avec le support d'une équipe locale de Worldline ;
- Grandes bandes passantes optimales pour les payeurs et les destinataires cibles, grâce à une gamme étendue de méthodes de paiement, de fonctionnalités et de canaux ;
- Flexibilité permettant de choisir un ensemble approprié de fonctions de paiement pour les besoins spécifiques de l'entreprise ;
- Une tarification adaptée aux défis d'une entreprise émergente.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

Par ailleurs, depuis la séparation du Groupe Worldline et du groupe Atos en mai 2019, une alliance commerciale stratégique a été créée entre Worldline et Atos. Elle assure la continuité de

la collaboration existante entre les deux groupes et permet de renforcer la complémentarité des actifs et de leur couverture géographique.

D.2.5.3 Contribution des offres durables de Worldline aux défis RSE des clients [GRI 203-1] [AO7] [GRI 103-2 Performances économiques] et [GRI 103-2 Impacts économiques indirects]

D.2.5.3.1 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 sont confrontés dans leurs activités et sur leur marché. L'augmentation des critères de RSE dans les appels d'offres et des demandes d'information au cours des dernières années démontre les attentes croissantes des clients à l'égard des critères de durabilité des offres. C'est pourquoi la création de valeur 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. A cet égard, la Société a évalué la contribution de ses solutions aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, en proposant une grille de lecture universelle afin que les clients soient mieux à même d'identifier les contributions RSE de Worldline pour leur propre performance de développement durable. Cette analyse a mis en évidence que les solutions de Worldline offrent aux clients des avantages qui contribuent principalement à l'ODD 16 « Paix, justice et institutions fortes », ODD 8 « Travail décent et croissance économique », ODD 9 « Industrie, innovation et

infrastructures », ODD 11 « Villes et communautés durables » et ODD 12 « Consommation et production responsables ».

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 : Economie/Social et bien-être/Gouvernance, confiance et conformité/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.
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. En regard du poids de chaque offre dans le chiffre d'affaires global, Worldline est ensuite capable de calculer sa contribution financière aux ODD.

ECONOMIE



Générer de la croissance avec des solutions qui rendent les processus de paiement plus faciles et plus personnalisés, améliorant ainsi l'expérience et la fidélité des clients.

SOCIAL ET BIEN-ETRE



Soutenir la protection des populations vulnérables avec des solutions facilitant l'accès aux services de paiement et de santé en ligne qui contribuent à l'inclusion financière et sociale.

EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE



Lutter contre le changement climatique et la production de déchets avec des solutions numériques qui réduisent l'usage du papier et des transports et améliorent la gestion de la consommation d'énergie (grâce à la technologie « smart grid » par exemple).

GOVERNANCE, CONFIANCE ET CONFORMITE



Contribuer à la prévention des risques liés à la protection des données et aux cybermenaces par le biais de toutes les solutions Worldline et à la réduction de la fraude grâce à des solutions telles que l'application de détection des fraudes en ligne qui soutient la citoyenneté et la démocratie.

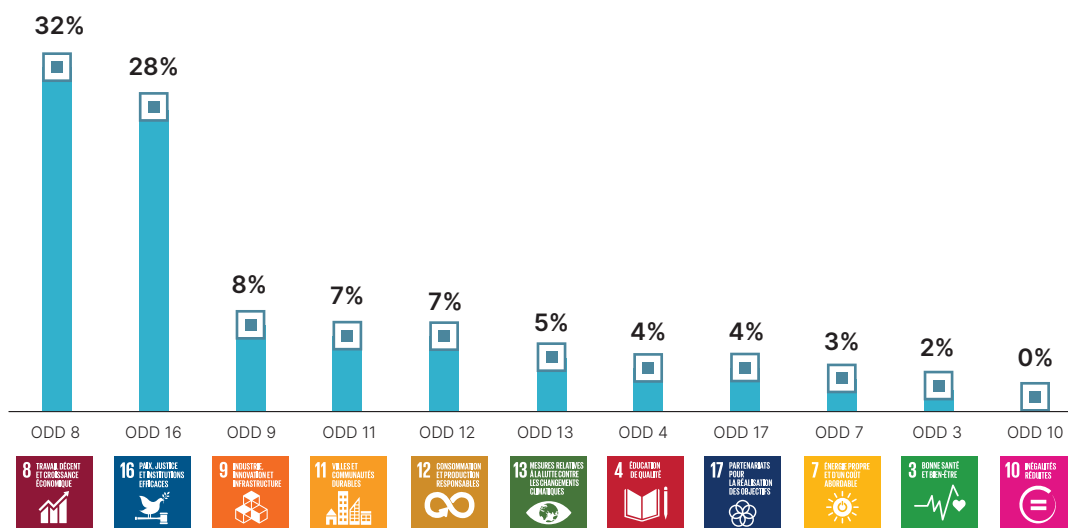
Résultats

En 2019, Worldline a réalisé un chiffre d'affaires durable de 1 016 millions d'euros, répartis comme suit selon les cinq principaux ODD pour lesquels la contribution de l'entreprise est la plus importante au regard de son activité.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

CONTRIBUTION AUX DIFFERENTS ODD A TRAVERS NOS OFFRES (EN POURCENTAGE DU REVENU PROVENANT DES OFFRES DURABLES EN 2019)



D.2.5.3.1 Exemples clés de la contribution de nos offres au développement durable

Solutions de Worldline	Exemples de bénéfices économiques, sociaux et liés au bien-être, en matière de gouvernance, de confiance et de conformité et/ou environnementaux
Digital Banking	Exemple d'avantages économique et social : 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 au travers des applications mobiles et aide les banques et les institutions financières à développer des services bancaires en ligne sécurisés et personnalisés dans les pays où l'accès aux services bancaires est limité, favorisant ainsi l'inclusion digitale.
Connected Living	Exemples d'avantages économique et social : L'Internet des objets est un marché en pleine expansion, pour lequel Worldline développe au travers de partenaires commerciaux tels que les fabricants d'appareils ménagers ou de véhicules, des solutions qui aident les citoyens en leur rendant la vie plus confortable et plus sûre. 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 votre réfrigérateur s'occupe 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, ou la gestion des flottes de véhicules en optimisant les coûts.
E-Health services	Exemples d'avantages sociaux et relatifs au bien-être : Ces solutions permettent au secteur de la santé de bénéficier de services de dématérialisation sécurisés avec une disponibilité et une confidentialité importantes des données. Ils facilitent l'éducation à la santé et encouragent la prévention (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'information des services d'urgence par exemple).
Digital payments	Exemples d'avantages en matière de gouvernance, de confiance et de conformité : 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, etc. En intégrant les normes et réglementations éthiques les plus strictes dans ses solutions de paiement numérique (telles que PSD2, GDPR, le système de paiement instantané de l'EPC, etc.). Worldline contribue à rendre les paiements plus simples et sûrs pour les citoyens.
Fraud and risk management	Exemples d'avantages en matière de gouvernance, de confiance et de conformité : Cette solution complète et modulaire pour les émetteurs, les acquéreurs et les banques fournit un portefeuille complet de services efficaces de lutte contre la fraude. Elle garantit une conformité totale avec la réglementation européenne sur la protection des données (RGPD), améliore la réduction des pertes dans la chaîne d'approvisionnement, et assure une transparence et une responsabilité totales grâce à des programmes de tenue des registres pour collaborer avec les systèmes juridiques.
Dématérialisation	Exemples de bénéfices en matière de gouvernance, de confiance et d'empreinte environnementale : Worldline fournit des solutions de contrat, d'archivage et d'identification électroniques sécurisés, simples et efficaces, permettant l'autonomisation des citoyens en leur fournissant des services facilement accessibles partout et à tout moment. Pour les clients, cela signifie aussi une traçabilité accrue en accord avec les services européens d'identification et d'authentification, réduisant ainsi la fraude et les cybermenaces.
Terminaux de paiement	Exemples de bénéfices environnementaux : Tous les terminaux de Worldline respectent l'éco-déclaration ECMA 370 qui inclut des recommandations environnementales, 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 substances nocives pour la couche d'ozone, dans le strict respect des Directives Reach et RoHS.
Titres de transport électroniques	Exemples bénéfices environnementaux : Cette solution permet aux entreprises ferroviaires et d'autocars d'optimiser la gestion des trajets (et leur efficacité énergétique). 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.

D.2.5.3.3 Solutions contribuant à l'accès au financement

En tant qu'entreprise spécialisée dans le traitement des paiements, notamment pour les commerçants de détail, Worldline contribue de manière positive à l'accès aux services de paiement pour les communautés défavorisées, notamment les populations non bancarisées ou celles mal desservies comme les petites entreprises ou les entreprises rurales. La Société a développé des offres et des partenariats spécifiques en faveur de ces communautés afin d'améliorer leur inclusion financière.

Le partenariat avec la *fintech* africaine, InTouch

La région de l'Afrique subsaharienne, qui compte 50 pays et 1,1 milliard d'habitants en 2019, dont 59,9% de ruraux, fait partie des derniers marchés émergents dans le domaine mondial des paiements et de la banque en ligne et, plus généralement, en termes de développement, de modernisation, de niveau de vie, de stabilité politique, d'ordre public. Il est d'autant plus crucial d'encourager les changements et le développement dans ces pays que, selon un rapport de la Banque mondiale (2018), « on estime que 413 millions de personnes en Afrique vivent actuellement dans une pauvreté extrême – plus de la moitié du total mondial » alors que, selon les Perspectives démographiques mondiales des Nations unies (2017), « plus de la moitié de la croissance prévue de la population mondiale d'ici 2050 devrait se produire en Afrique, avec 1,5 million d'habitants. Trois milliards de nouvelles personnes en Afrique entre 2017 et 2050 », en particulier dans les pays d'Afrique subsaharienne. Pour relever ce défi de la croissance démographique, Worldline est convaincu qu'il est essentiel de permettre et de faciliter les échanges dans ces régions à travers toutes les formes de paiement possibles afin d'améliorer le niveau de développement économique, l'approvisionnement en produits de première nécessité et l'accessibilité de services comme Internet.

Afin de faciliter et d'accélérer la transformation, les pays africains doivent profiter des opportunités technologiques offertes par les *fintechs* (technologies financières). En effet, les systèmes de paiement traditionnels reposent sur la création d'un compte bancaire et de cartes de paiement gérés par les institutions bancaires. Un tel système tend à être le plus sûr mais aussi le plus coûteux. Selon la Banque mondiale, 350 millions d'adultes d'Afrique subsaharienne ne sont pas bancarisés et les deux raisons les plus fréquemment citées sont d'abord le manque d'argent et ensuite la distance qui les sépare des institutions financières. Le manque d'infrastructures et de services bancaires traditionnels a ouvert la voie aux sociétés de technologie et de télécommunications pour révolutionner le marché des Services Financiers sur le continent africain. Dans ce contexte, les *fintechs* ont un rôle considérable à jouer en permettant d'autres types de paiements, notamment l'argent mobile, ce qui améliore ainsi l'inclusion financière. En effet, ces dernières années, la pénétration du téléphone mobile en Afrique subsaharienne a augmenté de façon spectaculaire. Selon le dernier rapport de la GSMA, une association d'opérateurs de réseaux mobiles du monde entier, il y a 747 millions de connexions SIM en Afrique subsaharienne, ce qui représente 75% de la population.

Worldline a signé fin 2018 un partenariat technologique, commercial et financier avec la société *fintech* africaine « InTouch » pour soutenir l'inclusion financière à travers les actions de la *fintech*. L'une des principales solutions numériques innovantes de l'InTouch est le Guichet Unique, qui est déployé dans huit pays africains : Burkina Faso, Cameroun,

Côte d'Ivoire, Kenya, Mali, Maroc, République de Guinée et Sénégal (avec un total de 180 millions d'habitants ciblés). Sept pays supplémentaires s'ouvriront en 2020. Le « Guichet Unique » fournit aux réseaux de distribution un dispositif unique et convivial leur permettant d'accepter une très large gamme de moyens de paiement sécurisés et pratiques (monnaie électronique, argent mobile, cartes privatives et espèces) et de proposer des services fournis par des tiers (abonnements multimédia, paiement de factures, transfert d'argent, rechargement de cartes, services bancaires et d'assurance). Déployées dans plus de 800 stations-service Total et plus de 10 000 points de vente indépendants en 2019, les plateformes Guichet Unique gèrent plus de 100 000 transactions par jour et permettent à une population non privilégiée d'avoir accès à des services de paiement électronique. Ainsi, cette solution facilite les transactions de paiement et les Services Financiers numériques pour les personnes sans compte bancaire ni carte de paiement. Elle met à disposition une large gamme de services (argent mobile, cartes prépayées, transferts de fonds, virements, paiement de factures, etc.) De plus, elle permet aux petits commerçants (petits magasins de quartier, salons, restaurants, détaillants, etc.) de disposer de plus d'options de paiement pour développer leur activité.

Par ailleurs, InTouch, en partenariat avec Worldline, a développé une initiative spécifique au Sénégal pour apporter des Services Financiers numériques aux zones rurales sénégalaises où 61% de la population est financièrement exclue. Avec le soutien du Fonds d'équipement des Nations Unies, la *fintech* a déployé un réseau de 373 agents bancaires itinérants dans dix départements mal desservis du Sénégal en 18 mois, avec pour résultat 800 000 transactions traitées. En parallèle, elle leur a fourni une application mobile spécifique leur permettant de proposer différents types de transactions avec tous les opérateurs du pays et un transfert d'argent immédiat et gratuit. Cette innovation a apporté de réels progrès dans les villages : sensibilisation et utilisation accrues des Services Financiers numériques (services similaires à ceux du Guichet Unique), revenus supplémentaires pour les agents, moins de déplacements et de frais liés aux intermédiaires, plus de discrétion avec le paiement par mobile, etc. Il est à noter que le recrutement des femmes a été un défi dans ce projet. Si l'objectif de 30% d'agents féminins n'a pas été atteint en raison des barrières traditionnelles – telles que l'approbation du mari qui a le pouvoir de décision – les 27 femmes recrutées (10% au total) bénéficient – au même titre que les hommes – d'un supplément de salaire égal qui peut être considéré comme un premier levier pour leur émancipation.

Dans les années à venir, Worldline et InTouch prévoient également de relier la solution à l'offre de type Western Union pour faciliter les transferts financiers à travers le monde. Plus généralement, une telle solution soutient le développement de solutions de paiement numérique en lieu et place des seuls échanges d'espèces, ce qui est favorable à la croissance économique et à une économie et une société plus sûres et transparentes, à la lutte contre la fraude et à la traçabilité des flux financiers. Elle soutient ainsi les Objectifs de Développement Durable 16 et 8 des Nations Unies.

Worldline apporte à InTouch son expertise en matière de solutions de paiement et fournit également une infrastructure d'hébergement industriel sécurisée permettant le déploiement et l'exploitation de ses solutions visant l'inclusion financière numérique à l'échelle panafricaine. Par cette solution et le partenariat InTouch, Worldline contribue à l'inclusion financière globale de l'Afrique subsaharienne et à une société plus sûre et plus transparente avec des institutions plus fortes.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

La solution du code QR en Inde, lorsque les terminaux matériels sont remplacés par une application mobile

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.

Par ailleurs, 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.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

D.2.6 Indicateurs clés de performance relatifs aux activités business et à l'innovation [GRI 418-1] [WL 1] [WL 2] [WL 3] [WL 8]

		2019	2018	2017	2016
Indicateurs	Standards GRI				
Taux de disponibilité des services					
Taux de disponibilité des services	WL 1	100%	100%	99,96%	99,88%
Innovation					
Pourcentage de Docteurs et de Doctorants dans le département R&D	WL 2	38%	49%	49%	45%
Nombre de membres WIN	WL 2	55	47	45	44
Taux d'obtention de prix externes	WL 2	0	0	0%	50%
Enquête de satisfaction clients					
Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	GRI 102-44	8,2	8,1	8,1	7,67
Taux net de recommandation	GRI 102-44	47%	41%	40%	29%
Implications financières et autres risques dus au changement climatique					
Implications financières et autres risques et opportunités liés au changement climatique	GRI 201-2	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative
Développement et impact des investissements d'infrastructure et des services supports					
Développement et impact des investissements d'infrastructure et des services supports	GRI 203-1	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative
Chiffre d'affaires lié aux « offres durables »					
Chiffre d'affaires réalisé à travers des solutions durables contribuant au progrès social et environnemental (<i>en millions d'euros</i>)	AO 7	1 016	815	770	586
Mobility and eTransactional Services – Chiffre d'affaires (<i>en millions d'euros</i>) réalisé à travers des solutions durables	AO 7	212	224	186	180
Mobility and eTransactional Services – Pourcentage de la valeur totale du chiffre d'affaires lié aux solutions durables	AO 7	21%	28%	24%	31%
Merchant Services – Chiffre d'affaires (<i>en millions d'euros</i>) réalisé à travers des solutions durables	AO 7	366	201	207	175
Merchant Services – Pourcentage de la valeur totale du chiffre d'affaires lié aux solutions durables	AO 7	36%	25%	27%	30%
Financial Services – Chiffre d'affaires (<i>en millions d'euros</i>) réalisé à travers des solutions durables	AO 7	438	389	377	231
Financial Services – Pourcentage de la valeur totale du chiffre d'affaires lié aux solutions durables	AO 7	43%	48%	49%	39%
Initiatives concernant les services innovants					
Nombre de sessions sur l'innovation assurées par Worldline pour ses clients	WL8	14	15	9	10
Plaintes des clients pour violation de la vie privée					
Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données de tierce parties supérieur à 100 000 euros	GRI 418-1	0	0	0	0
Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données du client supérieur à 100 000 euros	GRI 418-1	0	0	0	0
Incidents de sécurité					
Nombre d'incidents de sécurité	WL 3	274	159	150	110
Pourcentage d'incidents de sécurité ouverts par rapport aux fermés	WL 3	20%	27%	10,7%	1,06%
Pourcentage d'employés ayant suivi la formation en ligne « Sûreté et Sécurité »	WL 3	96%	90%	94%	90%
Pourcentage d'employés ayant suivi la formation en ligne « Protection des Données Personnelles »	WL 3	85%	82%	90%	89%

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

	Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu
		39%	-	53%	-	100%	-	100%
	100%		100%	-	100%	-	100%	-
	100%		100%	-	100%	-	100%	-
	100%		100%	-	100%	-	100%	-
	-	100%	-	95%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	95%	-	100%	-	100%
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
	54%		-	84%	-	100%	-	100%
	54%		-	84%	-	100%	-	100%
	88%		-	85%	-	80%	-	100%
	88%		-	85%	-	80%	-	100%

D

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables

WL 1 Taux de disponibilité des services : Exclusion de WOPA, PaySquare, SIX Payment Services (SPS) et Equens.

GRI 102-44 Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients : Depuis 2018, le périmètre de reporting est basé sur les revenus éligibles, représentant chaque contrat pris en compte par l'enquête de satisfaction

GRI 102-44 Taux net de recommandation : Depuis 2018, le périmètre de reporting est basé sur les revenus éligibles, représentant chaque contrat pris en compte par l'enquête de satisfaction. En 2019, les contrats SPS ont été inclus dans le périmètre (35 contrats). L'indicateur a été calculé en interne depuis 2014, mais toutes ces données sont publiées pour la première fois en 2018.

WL 2 Taux d'obtention de prix externes : En 2019, il n'y a eu aucune candidature.

WL 3 Nombre d'incidents de sécurité : Exclusion d'equensWorldline Italie, equensWorldline Pays-Bas, equensWorldline Allemagne, equensWorldline Finlande, SPS Suisse, SPS Luxembourg, SPS Autriche et SPS Allemagne.

WL 3 Pourcentage d'employées ayant participé à un e-learning : Exclusion de l'Allemagne

WL 8 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 (AO 10) qui prenait en compte la présence des membres de la communauté scientifique dans l'organisation des ateliers sur l'innovation.

D.3 Etre un employeur responsable

D.3.1 Répondre aux attentes de nos collaborateurs [WL 6]

Dans le secteur dans lequel Worldline opère, avoir des collaborateurs qualifiés tout en assurant un environnement de travail promouvant la diversité et le bien-être est un des moteurs les plus déterminants pour assurer la croissance et le succès de la Société. Chaque année, Worldline doit attirer, recruter, développer et fidéliser des collaborateurs capables de fournir l'expertise nécessaire pour répondre aux besoins de

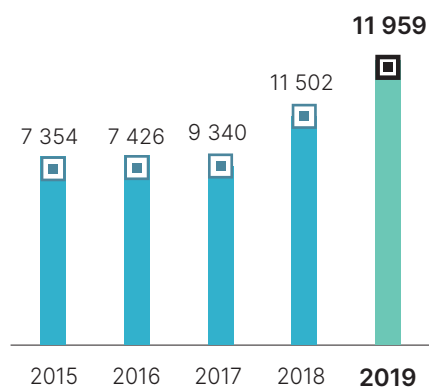
ses clients. Par conséquent, la Société porte une attention particulière aux attentes de cette partie prenante interne essentielle. Au regard des enjeux liés aux collaborateurs, Worldline a identifié trois risques bruts extra-financiers significatifs. Ce chapitre est structuré en fonction de ces risques et présente les mesures d'atténuation pour chacun afin de tirer pleinement parti des opportunités liées à ces risques.

Risque Collaborateurs	Description du risque	Plan d'action de Worldline	Opportunités liées	Principaux ICP de suivi
Bien-être des collaborateurs au travail <i>Pour plus d'information, se référer à ce document, Section D.3.2.</i>	La capacité de la Société à favoriser un environnement de travail propice au bien-être est essentielle pour que Worldline réalise son ambition d'être une entreprise où il fait bon travailler (<i>Great Place To Work</i> ®) et ainsi d'établir des équipes stables et performantes qui s'engagent à répondre aux besoins des clients. De plus, elle permet à la Société de bâtir une marque forte capable d'attirer les meilleurs talents sur le marché. Thèmes clé : organisation du travail, santé et sécurité, dialogue social (conventions collectives)	Worldline promeut sa culture du bien-être au travail à travers le programme <i>Wellbeing@ worldline</i> afin de favoriser un environnement de travail qui soit sain et des conditions propices au développement des compétences et des Talents.	Environnement collaboratif et être un employeur responsable en misant sur le bien-être au travail	• TRUST 2020 AO 2 Employee satisfaction (<i>Great Place To Work</i>® Trust Index Rate) • TRUST 2020 Ecart entre le pourcentage de femmes occupant un poste à responsabilité et le pourcentage de femmes dans l'effectif global
Recrutement et fidélisation des talents <i>Pour plus d'information, se référer à ce document, Sections D.3.3 et F.</i>	Dans le secteur en constante évolution dans lequel Worldline opère, avoir un large éventail de compétences et de capital intellectuel est clé. Worldline doit attirer et retenir des talents capables de fournir l'expertise nécessaire pour répondre aux enjeux de ses clients. Thèmes clé : emploi, organisation du travail	Afin d'attirer et retenir les talents dont il a besoin, Worldline promeut sa marque employeur et met l'accent sur l'intégration de ses collaborateurs et la gestion de leur carrière grâce à plusieurs programmes transverses.	L'engagement des collaborateurs	• GRI 401-1 Recrutement et attrition des collaborateurs • WL 6 Taux de turn-over
Formation et développement du capital humain <i>Pour plus d'information, se référer à ce document, Sections D.3.4 et F.</i>	La qualification des collaborateurs et la formation continue sont essentielles pour s'adapter aux changements technologiques du secteur d'activité. Worldline doit s'assurer que ses collaborateurs ont les compétences adéquates pour répondre à l'évolution de la demande et rester un leader de son secteur. Thème clé : formation	Pour maintenir son niveau d'expertise élevée, Worldline privilégie la formation et le développement de ses collaborateurs grâce à son plan global de formation et à son investissement continu dans des certifications et apprentissages adaptatifs et multicanaux.	Evolution de carrière des collaborateurs	• GRI 404-1 Nombre moyen d'heures de formation par an par collaborateur • TRUST 2020 Pourcentage de collaborateurs satisfaits par les formations dispensées par Worldline

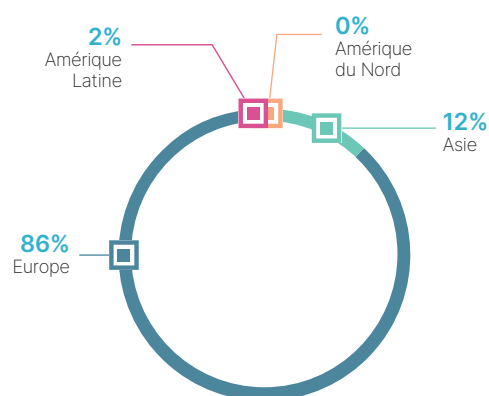
RESULTATS CLES ET OBJECTIFS

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	Objectifs 2020
Nombre de citations dans des classements sur la marque employeur	0	1	3	3	5	5
Part des collaborateurs satisfaits par les formations dispensées par Worldline	-	86%	88,40%	87,80%	89,50%	90%
Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le <i>Trust Index</i> de l'enquête <i>Great Place To Work</i> ®	50%	57%	58%	59%	63%	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 points	7,5 points	7,5 points	7,3 points	6,9 points	0 point

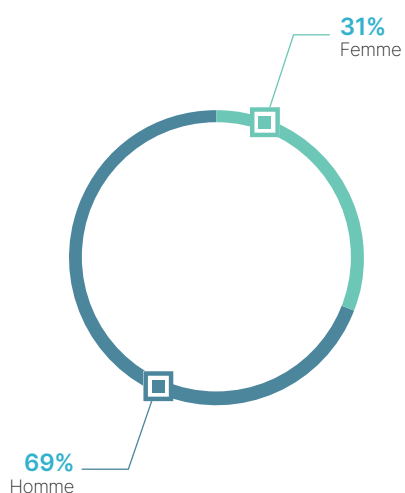
NOMBRE D'EMPLOYES A LA FIN DE LA PERIODE DE REPORTING (EFFECTIF)



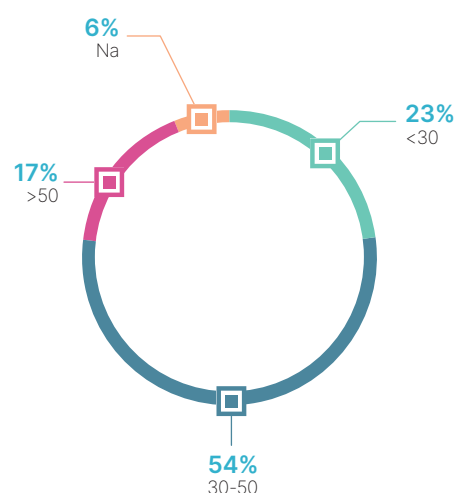
REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR ZONE GEOGRAPHIQUE



REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR GENRE



REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR TRANCHE D'AGE



D.3.2 Favoriser le bien-être des collaborateurs au travail

D.3.2.1 Notre objectif *Great Place To Work* [WL 4] et [AO 2]

D.3.2.1.1 Suivre les progrès réalisés au moyen d'une enquête annuelle de satisfaction

Sur les marchés hautement concurrentiels de Worldline, attirer, retenir et motiver les meilleurs talents est l'un des leviers les plus importants pour atteindre l'excellence. Afin d'attirer, de retenir et de développer pleinement ses collaborateurs, Worldline a pour ambition d'être une *Great Place To Work*®. Dans le but d'améliorer en permanence sa culture du bien-être et de suivre les progrès réalisés en la matière, Worldline mène

auprès de l'ensemble de ses collaborateurs une enquête de satisfaction annuelle à l'échelle internationale, assurée par l'institut indépendant *Great Place To Work*® (GPTW). Ce sondage donne une vision détaillée des attentes des collaborateurs, ainsi que les points qu'ils aimeraient que la Société améliore. Le sondage est structuré en cinq dimensions : crédibilité, respect, équité, fierté et camaraderie. En 2019, 30 pays ont participé à l'enquête *Great Place To Work*® dont les principaux résultats sont présentés ci-après.

Satisfaction des collaborateurs – Enquête *Great Place To Work* [AO 2]

	2019
<i>Great Place To Work</i> ® Trust Index	63%

Enquête *Great Place To Work* [WL 4]

	2019
Taux de participation	71%

	2019
Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment	74%
On accorde beaucoup de responsabilités aux salariés de cette entreprise	72%
Le management apprécie et valorise le travail bien fait et tout effort supplémentaire	53%
Le management invite les collaborateurs à donner des idées et suggestions et s'efforce d'en tenir compte	55%
Le management nous associe aux décisions ayant un impact sur notre travail ou notre environnement professionnel	48%

Le taux de participation du Groupe a atteint 71% en 2019. Cela signifie clairement que les résultats obtenus peuvent être considérés comme représentatifs. A la suite de ce sondage, les résultats sont partagés au cours d'ateliers spécifiques qui ont pour but d'amener les managers et les collaborateurs à comprendre les résultats de l'enquête *Great Place To Work*® et à prendre des mesures pour améliorer les axes de progrès identifiés. Un plan d'action est ensuite établi pour Worldline et au sein de chaque pays. L'objectif des plans d'action est d'accroître le niveau global de satisfaction des collaborateurs.

Toutes les parties prenantes : Les équipes RH, la Direction et les salariés contribuent à ce processus d'amélioration continue.

Par conséquent, en 2019, l'indice Worldline *Great Place To Work* Trust a atteint 63%, ce qui est supérieur à l'objectif de 60% d'ici 2020.

Par ailleurs, pour la première fois, deux entités légales de Worldline ont été récompensées par l'institut *Great Place To Work*® : Worldline Pologne a été certifiée *Great Place To Work*® et Worldline Argentina a été, pour la première fois, inscrite au palmarès national *Great Place To Work*, 21^e sur les 50 entreprises récompensées. D'après les résultats du sondage et l'audit « culturel » effectué, les deux entités ont démontré la qualité de leurs programmes et de leurs pratiques pour assurer, faciliter et améliorer l'expérience de leurs employés.

RESULTATS CLES

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête <i>Great Place To Work</i> ®	50%	57%	58%	59%	63%	60%

D.3.2.1.2 Initiatives pour favoriser le dialogue et le bien-être des collaborateurs

En plus des actions générales de Worldline visant à favoriser la satisfaction des collaborateurs dans le domaine du développement de carrière, de la formation et de la rémunération, la Société concentre également ses efforts afin d'améliorer en permanence le bien-être de ses salariés. Worldline est convaincu que ce bien-être passe par trois leviers :

- Encourager le dialogue social pour promouvoir les Droits de l'Homme et des conditions de travail qualitatives : se référer aux Sections D.3.2.2 ;
- Assurer l'équité et l'efficacité par la promotion de la diversité : voir les Sections D.3.2.3 ;
- Adopter une dynamique d'amélioration continue pour progresser vers son ambition d'être une « *Great Place To Work* ».

Sur ce dernier point et grâce aux résultats de son enquête annuelle, Worldline a identifié et mis en œuvre plusieurs initiatives significatives en matière de bien-être à travers ses entités locales structurées autour de trois axes :

1. **Initiatives top-down.** Les rapports de l'enquête GPTW indiquent un besoin important de remontées d'informations et de communications sur l'actualité et la stratégie d'entreprise dans tous les pays.

- **Des roadshows de la Direction** afin de mieux communiquer sur la vision de la Société, les priorités business, les défis, les projets en cours et les réalisations. Toutes les entités ont mis en place leurs propres roadshows afin de partager la vision de la Direction Générale et les défis à venir : qu'il s'agisse des Réunions Générales annuelles de la Directrice de l'entité France, de celles du Directeur de l'entité Production Services sur les sites européens, des réunions *Town hall* en Belgique, en Inde et dans les pays d'Amérique latine (Latam), des tables rondes trimestrielles de la Direction sur chaque site au Royaume-Uni, des réunions *Commit & Empower* pour les managers ou des ateliers *World Café* en Belgique, ou encore des *Coffee clatsch* en Allemagne, tous ces roadshows et initiatives de communication interne permettent aux salariés de discuter de vision et stratégie avec leurs dirigeants. Une autre initiative appréciée est le petit-déjeuner avec le PDG organisé principalement sur les sites européens.

- **Des actions de sensibilisation globales et locales** fournissent régulièrement à tous les employés de Worldline des informations relatives à leur travail et bien-être. Outre les newsletters internationales gérées au niveau global, certaines entités se sont dotées de leurs propres communications locales comme la newsletter mensuelle *Sabías que* en Espagne (lancée en 2017) ou le magazine biannuel *Worldline-India* qui se concentre autant sur l'actualité commerciale de l'entreprise que sur les réalisations et contributions des collaborateurs. En 2019, une équipe dédiée a été créée au sein d'eQuensWorldline pour déployer de nouvelles initiatives, telles que les webinaires *Stratégie* dont l'objectif est d'informer les collaborateurs sur l'orientation stratégique et les résultats de la Société. De plus, afin d'améliorer l'accessibilité et la qualité de la formation offerte, l'équipe wellbeing d'eQuensWorldline a lancé une nouvelle newsletter mensuelle et a créé un portail dédié afin que les employés aient un accès direct au programme *Wellbeing@worldline* incluant les résultats et actions GPTW.

2. **Les initiatives bottom-up** visent, elles, à encourager le dialogue, mieux comprendre les attentes des collaborateurs et favoriser l'esprit d'équipe.

- **Mise en place de groupes de travail** pour favoriser le dialogue et mieux comprendre les attentes des collaborateurs. Worldline France a été pionnière dans ce domaine en mettant en œuvre l'initiative *bottom-up* qui repose sur des groupes de travail. Ces derniers permettent de mieux comprendre la réalité quotidienne des collaborateurs et ainsi d'identifier les domaines pertinents à améliorer. Plus de 110 bénévoles se sont joints à ces groupes de travail pour aborder les enjeux du programme *Wellbeing@worldline* (avec des sujets comme la communication, le partage, la reconnaissance et les conditions de travail). Ces groupes de travail constituent un canal de communication privilégié par lequel les employés sont régulièrement informés des derniers événements et autres changements au sein de la Société. L'une des nouvelles actions issues de cette initiative s'intitule *innovative management* et a pour objectif de former les managers aux nouvelles méthodes de management. Des initiatives similaires ont été organisées dans d'autres régions telles que les rencontres *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 faciliter et de donner du sens à leur intégration.

- **Actions de reconnaissance.** Depuis 2016, le programme annuel de récompenses *Accolade* vise à renforcer le sentiment d'appartenance et la reconnaissance des employés. Ce programme consiste à permettre à chaque collaborateur de récompenser un collègue ou une équipe qui se distingue par son travail et son implication au sein du Groupe Worldline (un projet réussi, un engagement d'équipe, etc.). Il existe quatre types de récompenses *Accolade* : trois récompenses individuelles (or, argent et bronze) et une récompense par équipe « Champagne ». La troisième édition du programme *Accolade* en France a été un succès : 99 prix ont été décernés par le jury composé de représentants des collaborateurs (contre 82 l'an dernier et 55 en 2017). Au total, 145 employés ont été récompensés : 97 prix individuels (27 d'or, 29 d'argent et 36 de bronze) ainsi que sept équipes. Au-delà des chiffres, les récompenses *Accolade* ont confirmé la volonté des collaborateurs de valoriser leurs collègues et de témoigner leur gratitude à leurs pairs, à travers les lignes de service (dans 23% des cas). Cette initiative a également été mise en œuvre en Espagne, dans les pays LATAM et au Royaume-Uni (avec le programme *Worldline Star*). En outre, Worldline Luxembourg est bien représenté dans la catégorie *Innovation Award* (qui a remporté un prix de l'innovation trois années de suite) et Worldline India a ses *Spot Awards* qui récompensent les collaborateurs pour une réalisation extraordinaire ou un effort supplémentaire dans l'atteinte des objectifs commerciaux. Plus généralement, l'Inde et les régions LATAM célèbrent l'ancienneté des salariés (5 ans, 10 ans, 15 ans et 20 ans, etc.).

- **Actions pour améliorer les conditions de travail.** L'équipe *Worldline Logistics & Housing* s'efforce constamment d'améliorer l'environnement de travail des employés, que ce soit par la rénovation des bâtiments, par l'ajout de nouveaux espaces, ou en rendant l'organisation de l'espace plus efficace, ce qui favorise les interactions, la motivation et la productivité. A cet effet,

l'équipe réalise une enquête annuelle pour chaque bâtiment, qui débouche sur des plans d'amélioration qui sont discutés avec le Comité d'Entreprise.

3. **Les initiatives de *networking* et de *teambuilding*.** En plus de la semaine annuelle *Wellbeing@worldline* organisée dans tous les pays, d'autres événements sportifs ou de réseautage se déroulent tout au long de l'année dans toutes les régions du monde. Les salariés ont également la possibilité de contribuer à des initiatives sociales pour les communautés locales (voir ce document, Section D.4.5).

- **Des événements de *networking*** sont organisés dans toutes les régions, comme l'événement *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 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 en Allemagne, une fête annuelle ainsi qu'une célébration *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 APAC, 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, des célébrations se déroulent tout au long de l'année, parmi elles on retrouve la fête traditionnelle Diwali, la soirée Dandiya ou la Fête de la Journée de la femme.

- **Des 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 durant trois jours de compétition. En outre, Worldline participe également à différentes courses telles que le *Corporate Chase* à Francfort, les 20 km de Bruxelles ou le Paris Versailles. En 2019, ces courses ont réuni de nombreux collaborateurs de différentes géographies, notamment la France, la Belgique, l'Italie, les Pays-Bas et l'Allemagne. La Société est également particulièrement impliquée dans le marathon *Standard Chartered* de Mumbai. De manière générale, Worldline encourage les modes de transports alternatifs comme le vélo, notamment en France et en Belgique, qui contribuent à renforcer l'activité physique.

D

D.3.2.2 Encourager le dialogue social pour promouvoir les droits de l'homme et des conditions de travail qualitatives [GRI 102-8][GRI 102-12][GRI 102-13][GRI 102-41][GRI 403-2][WL4][GRI 103-2 Santé et sécurité au travail] [GRI 103-2 Impacts économiques Indirects] et [AO2]

D.3.2.2.1 Une culture de dialogue social permanent et efficace [GRI 102-41]

Le dialogue social est un élément fondamental de la culture de Worldline. Les Comités d'Entreprise (CE) sont l'une des principales parties prenantes et instances représentatives de la Société. Worldline reconnaît que les représentants du personnel doivent jouer un rôle significatif sur les problématiques les plus importantes et confidentielles auxquelles la Société est confrontée. Dans la plupart des pays où la Société est présente, il existe des instances représentatives du personnel. Les représentants du personnel rencontrent régulièrement la Direction locale et assistent à des réunions extraordinaires pour traiter de sujets spécifiques, notamment des sujets relatifs aux acquisitions ou aux transformations.

Jusqu'en mai 2019, les représentants ont régulièrement participé au comité du groupe *Atos Societas Europaea* (SE) dont Worldline faisait partie. Par ailleurs, le Secrétaire du Comité SE du groupe Atos était un salarié de Worldline et deux des six membres du bureau du comité étaient collaborateurs de Worldline. Lors des réunions ordinaires, des sujets d'intérêt commun ont été abordés tels que la stratégie du Groupe, l'annonce des résultats financiers, les plans d'acquisition, les prévisions commerciales, les questions relatives à la qualité de service et les initiatives de bien-être au travail ainsi que des réunions spécifiques relatives à la séparation d'Atos. Cette séparation a été bien perçue par les représentants du personnel. De plus, grâce à la séparation d'Atos, Worldline

dispose désormais de son propre représentant du personnel au niveau du Conseil d'Administration, d'un représentant du personnel spécifique au CE français, ainsi que de son suppléant.

En 2019, concomitamment à la séparation, le Groupe Worldline a proactivement annoncé et lancé le processus de création du Comité d'Entreprise Européen (CEE) dans les 17 pays européens où le Groupe est présent, en informant tous les CE, les managers ainsi que les salariés, ouvrant ainsi le dialogue social à plus de 80% de l'effectif global de Worldline. La Société a ainsi entamé la création d'un Groupe Spécial de Négociation afin de créer son futur CEE Worldline à l'initiative de la Direction Générale. D'un point de vue managérial, Worldline a également créé un rôle spécifique en global dédié au dialogue social en créant le poste de Directeur des Affaires Social monde.

Par ailleurs, la Direction de Worldline partage et discute mensuellement dans les pays où la Société compte des représentants du personnel, des stratégies, des projets et des informations clés relatives à sa performance économique (chiffre d'affaires, etc.), ainsi que de tous les sujets liés aux collaborateurs tels que la confidentialité des données, les Comités de Participation, le bien-être au travail. Les informations clés sont également partagées avec tous les collaborateurs par le biais de newsletters globales. Plusieurs salariés de Worldline siègent également au Conseil d'Administration et ont accès à des informations confidentielles et stratégiques.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Etre un employeur responsable

L'information et le suivi des projets d'intégration des nouvelles entités dans le Groupe Worldline, dès leur commencement, font également partie de l'agenda du Comité SE et du CE dans chaque pays (comme pour Six Payment en 2018).

De plus, Worldline respecte et protège les représentants du personnel, et prévient la discrimination des représentants du personnel ainsi que les violations de la liberté d'association et du droit syndical.

Comités de Santé et de Sécurité

En France, les Comités d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT), composé de représentants élus, sont l'interlocuteur privilégié en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail. A partir du 1^{er} janvier 2020, et en raison d'un changement de réglementation, les CHSCT disparaîtront et seront remplacés par le CES (Comité Economique et Social). Une commission nationale spécialisée du CES reprendra toutes les prérogatives antérieures des comités CHSCT. Néanmoins, la Direction de Worldline a décidé de mettre en place des comités locaux du CES pour maintenir toutes les questions de santé et de sécurité au travail au niveau local, site par site.

Un comité similaire en Belgique est le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPT). En juillet 2019, Worldline Iberia a créé son propre Département Santé et Sécurité et un comité équivalent au CHSCT, composé de membres de la Direction et d'employés élus. En Allemagne, il existe une coopération étroite avec les autorités de sécurité et de santé au travail, incluant des inspections régulières pour assurer la sécurité sur le lieu de travail.

Réunis par la Direction au moins trimestriellement (pour la France et l'Espagne), ou mensuellement (pour la Belgique) et pour des réunions extraordinaires si nécessaire, ces comités visent à consulter les salariés élus sur toutes les questions ayant un impact sur la santé, la sécurité et les conditions de travail des collaborateurs (locaux, déménagement, urgences, formation, propositions pour améliorer leur santé et sécurité, audits, etc.), avant leur mise en place. Ils donnent également la possibilité aux représentants du personnel de tester les nouvelles infrastructures proposées par des ergonomes (chaises, équipements informatiques, etc.) et de donner leur avis sur les améliorations et rénovations prévues pour les locaux. Au-delà de leur rôle légal, les membres des comités CHSCT et CPPT sont des partenaires dans la gestion des questions liées aux conditions de travail et à la protection des employés.

Conventions collectives [GRI 403-1][GRI 403-4]
[GRI 403-4]

Worldline respecte non seulement les réglementations et exigences locales et internationales en matière de droits du travail, mais couvre également 72,94% de l'ensemble de ses collaborateurs avec des conventions collectives [GRI 102-41], et 81,25% d'entre eux avec des directives européennes. En effet, la Société a signé des conventions collectives avec les organisations syndicales et représentatives du personnel qui permettent aux salariés de bénéficier d'obligations légales favorables en matière de conditions de travail. Les conventions collectives et engagements de Worldline couvrent la santé et la sécurité, la durée du congé maternité/paternité, le temps de travail, le télétravail, les salaires, la participation aux bénéfices, la prévention des risques psychosociaux, les préavis, les congés (habituels et exceptionnels tels que mariage, naissance, relocalisation, etc.) ainsi que la formation.

Ainsi, en France, les syndicats et la DRH se réunissent régulièrement pour négocier des accords d'entreprise, tels que les accords spécifiques signés ci-après :

- Emploi des plus de 50 ans : « Plan d'action pour l'accord de production » – 18 octobre 2013 ;
- Egalité hommes/femmes : « Accord relatif à l'égalité hommes/femmes » – 11 mai 2015 (en cours de renégociation) ;
- Télétravail : « Accord de groupe sur le télétravail » – 8 décembre 2016 ;
- Invalidité : « Accord sur l'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés » – 25 janvier 2017 (en cours de renégociation) ;
- Equilibre travail-vie personnelle et santé et sécurité au travail : « Amendement à l'accord sur la prévention des risques psychosociaux » – 28 juillet 2017 (en cours de renégociation) ;
- Charte du droit à la déconnexion – 22 janvier 2018 ;
- Convention d'assurance maladie complémentaire – 10 octobre 2019 ;
- Accords de participation aux bénéfices : Participation (28 mai 2019) – Participation aux bénéfices (26 juin 2019) – PERCO (12 juillet 2019), prime de pouvoir d'achat (31 janvier 2019).

En Belgique, en plus des conventions collectives nationales du travail applicables dans son secteur, Worldline négocie également des conventions collectives avec les syndicats sur différents sujets tels que : les primes collectives, les horaires de travail pour des fonctions spécifiques, les règles liées aux heures de disponibilité, etc. Les paramètres collectifs sont déterminés avec les représentants de l'employeur et du personnel et des objectifs collectifs sont fixés pour l'année en cours. Chaque employé contribue à l'atteinte de ces objectifs.

En Autriche, Worldline soutient également la chambre de commerce dans ses négociations avec les syndicats concernant la convention collective applicable.

Les entités equensWorldline ont signé la convention collective de travail (CLA) du secteur bancaire applicable à equensWorldline en Italie et aux Pays-Bas qui garantit aux collaborateurs des avantages spécifiques en matière d'assurance maladie, de retraite, de bonus collectif, de congé de paternité, de temps partiel, de temps de travail, de télétravail, de bonus pour étudiant, etc. Aux Pays-Bas, equensWorldline se concentre sur l'objectif de réintégration pendant la période de maladie, conformément au droit néerlandais. En cas de maladie d'une durée supérieure à deux ans, equensWorldline est « porteur du risque » et dispose d'une assurance spécifique pour protéger ses employés contre tout coût supplémentaire lié à leur réintégration pendant dix ans. Si la réintégration n'est pas possible, equensWorldline doit prévoir un *outplacement*. A cet égard, equensWorldline a lancé en 2019 des ateliers pour les managers afin de les former à mieux réintégrer leurs collaborateurs et à prévenir les maladies de longue durée. En 2019, equensWorldline aux Pays-Bas a également renégocié son plan de pension.

En Allemagne, il n'existe pas de conventions collectives. En lieu et place de cela, de nombreux accords de CE sont signés sur des sujets tels que le temps de travail, les prestations sociales, les règlements du ministère de l'Intérieur, le temps de garde.

En 2019, les discussions au sein des CE de Worldline ont porté principalement sur la finalisation de l'intégration de SIX

Payment Services et sur les collaborateurs qui ont rejoint Worldline récemment.

D.3.2.2.2 Mesures visant à assurer la santé et la sécurité au travail [GRI 403-1] [GRI 403-2] [GRI 403-3] [GRI 403-4] [AO16] [GRI 403-2]

Evaluation et prévention des risques liés à la santé et sécurité au travail

Les comités CHSCT et CPPT travaillent ensemble à la mise à jour annuelle d'un document unique d'évaluation des risques (DUER) pour tous les sites de Worldline. Ce document énumère tous les risques potentiels auxquels les employés peuvent être exposés lorsqu'ils travaillent. Il détaille le niveau d'occurrence, la probabilité et la gravité de ces risques, ainsi que les mesures préventives qui s'y rapportent. En plus du DUER, la Direction de Worldline publie des instructions de sécurité pour chaque site afin d'informer les employés du comportement à adopter sur le site en ce qui concerne les risques potentiels. Un exercice annuel est prévu avec tous les collaborateurs afin de tester la bonne exécution des directives de sécurité. Chaque organisation aux Pays-Bas dispose également d'un RI&E (analyse et évaluation des risques), qui aborde des sujets tels que la santé, la sécurité, l'absentéisme, le climat intérieur, les services d'urgence de l'entreprise, la conception du lieu de travail, le travail informatique et la charge psychosociale. Un plan d'action est établi afin de réduire et/ou d'éliminer les risques et d'apporter des améliorations sur les questions pertinentes.

Des contrôles médicaux sont également effectués régulièrement pour tous les employés sur les principaux sites (les compagnies d'assurance maladie fournissent également des examens oculaires en Allemagne, des examens médicaux gratuits par un consultant externe en France, en Espagne, en Autriche, en Italie et aux Pays-Bas).

Par ailleurs, en 2019, Worldline Iberia a lancé la certification ISO 45001 pour les sites de Madrid et Barcelone. Cette norme internationale fournit un cadre pour identifier, contrôler et réduire les risques associés à la santé et à la sécurité au travail. D'autre part, cette certification permet l'intégration des procédures avec le Système de Management de la Qualité et de l'Environnement selon ISO 9001 : 2015 et ISO 14001 : 2015.

En 2019, le nombre total d'heures perdues pour cause de maladie et d'absence prolongée s'élève à 2 664 512 heures au niveau mondial dans le Groupe Worldline.

Formation de secouristes volontaires sur le lieu de travail

Les salariés volontaires de chaque site ont droit à une formation financée par la Société afin d'apprendre les premiers secours de base et les risques professionnels. La formation conduit à une qualification reconnue au niveau national, quelle que soit l'entreprise. Ces employés sont contactés pour intervenir, par exemple dans le cas d'un accident de travail impliquant un employé, et sont autorisés à contacter le service ambulancier. Ces employés suivent régulièrement des cours de formation pour rafraîchir leurs connaissances.

Plus spécifiquement en Belgique, en Allemagne, en France, en Italie et en Espagne, des exercices pratiques et des entraînements réguliers aux exercices d'incendie sont organisés en cours d'année sur les principaux sites pour tester la bonne intervention des secouristes. Ils impliquent l'ensemble

du personnel et les collaborateurs responsables des premiers secours sur chaque site.

Identification et prise en compte des risques psychosociaux

Worldline s'engage pleinement dans la prévention et la maîtrise des risques psychosociaux. Depuis 2010, Worldline travaille avec les représentants du personnel et des experts externes pour vérifier s'il y a du stress sur le lieu de travail et, dans ce cas, identifier des mesures afin d'éviter ce stress.

Comme stipulé dans un accord d'entreprise sur la prévention des risques psychosociaux en France, Worldline a mis en place un module de formation dédié à la prévention des risques psychosociaux afin d'améliorer les conditions de travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, notamment auprès des membres de la Direction et du département RH ainsi que des syndicalistes. De plus, en général, les collaborateurs peuvent consulter plusieurs personnes de confiance (côté RH et côté business) qui sont bien formées pour traiter les sujets les plus sensibles liés à l'environnement de travail. Par ailleurs et afin de prévenir tout risque psychosocial, Worldline France a mis en place depuis 2019 une permanence téléphonique anonyme 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 afin de permettre à tous ses collaborateurs d'appeler un psychologue en cas de malaise. Un programme de tutorat, notamment pour les managers, encourage également les binômes de collaborateurs à se rencontrer régulièrement pour échanger sur les thèmes de l'entreprise, les conditions de travail, le réseautage, favorisant ainsi l'amélioration du management.

En Belgique, en plus des initiatives *Learning & Development* déjà mises en place pour que les managers détectent et reconnaissent les premiers signes d'un éventuel *burn-out* afin de l'éviter, Worldline propose à tous les managers et équipes une nouvelle formation spécifique axée sur :

- Les formations à la résilience mentale : les collaborateurs ont la possibilité d'assister, sur la base du volontariat, à un coaching individuel avec un coach certifié pour discuter de leur situation personnelle et les rendre plus résilients face aux situations de stress, etc. ;
- Les ateliers de codétermination : spécialement conçus pour les managers, ces ateliers de co-développement entre pairs, ouverts à tous, favorisent le partage des connaissances sur les pratiques managériales tout en prenant en compte la réalité quotidienne. L'une des meilleures pratiques identifiées pour les managers est, par exemple, de rester en contact avec leurs collaborateurs en congés maladie pour améliorer leur état mental et faciliter leur retour ultérieur.

Afin de s'assurer que ses collaborateurs travaillent dans un environnement de travail physique et psychologique conforme aux normes à Francfort, Aix-la-Chapelle et en Espagne, Worldline a également effectué une analyse des risques psychologiques (notamment par le biais d'enquêtes anonymes ou de groupes de discussion). Aux Pays-Bas comme en Finlande, equensWorldline offre des services de physiothérapie et de conseil psychologique à ses salariés. Ces employés peuvent parler de n'importe quel aspect de leur vie. Worldline Iberia a également mis en place un service de physiothérapie sur ses sites ainsi que des ateliers pour réduire le stress s'il y en a.

Sensibilisation des collaborateurs à la prévention en matière de santé

Worldline met en œuvre des initiatives de sensibilisation au bien-être et à la prévention en matière de santé. Plus généralement, Worldline apporte un soutien financier à ses collaborateurs pour des activités sportives ou de remise en forme dans ses principales zones géographiques et pour des fauteuils ou bureaux spéciaux répondant à des exigences physiques ou ergonomiques.

Worldline Belgique a mis en place un plan « cafétéria » dédié aux collaborateurs seniors (50+ & 55+), incluant des sujets tels que le partage des connaissances ou les examens médicaux. L'entité propose également d'autres initiatives à l'ensemble de ses collaborateurs : semaine du sport (avec tai-chi, yoga, football, fitness ou danse), sessions santé avec des experts notamment en matière d'alimentation saine, bilan de santé.

Les entités du Groupe Worldline en Allemagne, aux Pays-Bas, en Autriche, en Espagne, en Italie et en Inde organisent sur leurs principaux sites des événements santé tels que des séances de fitness ou de yoga pendant les pauses déjeuner, des bilans de santé ou des semaines « saines » au cours desquelles des fruits sont distribués à tous les employés. Worldline aux Pays-Bas a également lancé une application interne pour mieux informer ses nouveaux collaborateurs, notamment en matière de santé et sécurité.

D.3.2.2.3 Promotion des droits de l'Homme en interne par le biais des droits internationaux du travail [GRI 102-12][GRI 102-13]

Worldline est déterminé à intégrer le respect et la promotion des Droits de l'Homme dans chaque fonction, rôle et aspect de son activité. En tant que signataire du Pacte mondial (PM) des Nations Unies depuis 2016 qui inclut des engagements avec les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT), le Groupe Worldline assure la protection des droits internationaux du travail dans son organisation et sa chaîne de valeur et déclare qu'il n'est pas engagé et n'a pas été soupçonné/accusé dans aucune forme de violations des droits internationaux du travail. La Société soutient et respecte les principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948, les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, les Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme, la Déclaration de l'OIT (87 ou 98) relative aux principes et droits fondamentaux au travail, ainsi que le Pacte international relatif aux droits civils et politiques des Nations Unies ou le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels.

En tant que participant actif du PM de l'ONU et conformément à sa déclaration de politique des Droits de l'Homme, tout en tenant compte du fait que 9,5% de l'ensemble de ses employés en 2019 travaillaient dans des pays sensibles (Chine, Inde, Singapour, Etats-Unis) par rapport aux violations des droits fondamentaux au travail selon l'OIT et la recherche Freedom House sur les droits politiques et les libertés civiles, Worldline veille au respect des principes suivants en matière de droits du travail dans toutes ses zones géographiques :

- Soutenir et respecter la protection des Droits de l'Homme internationalement proclamés ;
- S'assurer que Worldline n'est pas complice de violations des Droits de l'Homme, y compris de harcèlement ;

- Défendre la liberté d'association et d'expression et la reconnaissance effective du droit à la négociation collective ;
- Rejet de toutes les formes de travail forcé et obligatoire ;
- Soutenir la convention des Nations Unies relative aux Droits de l'Enfant et garantir l'abolition effective du travail des enfants.

Les engagements de Worldline en matière de Droits de l'Homme sont également définis dans son Code d'éthique (se référer à ce document, Section D.4.2.1) et intégrés tout au long de la chaîne de valeur de la Société grâce à la charte *Business partner's commitment to integrity* qui est incluse dans tous les contrats des fournisseurs et partenaires (se référer à ce document, Sections D.4.2.4 et D.4.4.4.2). Dans ce document, il est stipulé qu'ils ne doivent pas recourir au travail des enfants ou au travail forcé, qu'ils ne doivent pas pratiquer ni soutenir de contrainte psychologique ou physique et qu'ils doivent respecter les libertés individuelles et collectives et respecter les lois du travail. Ces documents introduisent le droit de tout employé ou partenaire du Groupe de divulguer, par le biais du système d'alerte Conformité, les comportements ou actions jugés non conformes aux valeurs et principes mentionnés.

Le défi des droits de l'Homme est couvert par la gestion des risques de l'entreprise mais n'a pas été identifié comme un risque principal pour Worldline.

D.3.2.2.4 Des conditions de travail favorisant l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle [GRI 102-8][GRI 202-2][GRI 403-2][GRI 405-1]

Worldline accorde la priorité aux relations de travail permanentes et à temps plein avec ses employés : 97,25% de l'effectif total est sous contrat à durée indéterminée et 83,10% de ces personnes travaillent à temps plein. Néanmoins, Worldline s'efforce de faciliter le travail à temps partiel à la demande de l'employé si ce dernier estime que c'est mieux pour son équilibre travail-vie privée. De plus, Worldline fonctionne en mode collaboratif notamment avec des outils tels que Circuit et Sharepoint, qui permettent le travail à distance (télétravail) et offrent plus de flexibilité aux collaborateurs dans leur conciliation travail-vie privée. En France, par exemple, la Société a organisé le télétravail à travers la mise en place d'un avenant contractuel spécifique et a atteint 37% de télétravailleurs en 2019, apportant ainsi bien-être et bénéfices environnementaux.

En outre, dans le cadre des fusions et acquisitions, la stratégie de la Société consiste à assurer la sécurité de l'emploi et une restructuration responsable de ses effectifs. Grâce à sa croissance continue, Worldline est en mesure d'absorber tous les employés provenant de nouvelles entités tout en les développant notamment grâce à son programme de mobilité interne.

Enfin, Worldline soutient le recrutement local : 90% des cadres expérimentés sont locaux et 91% des employés de la Société en 2019 étaient locaux. Ainsi, bien que la plupart des collaborateurs de Worldline soient situés en Europe, la Société emploie des salariés de 95 nationalités différentes et est présente dans 30 pays.

Ces initiatives, utilisées pour créer un environnement de travail sain et intelligent, contribuent à réduire le taux d'absentéisme de la Société, qui était de 3,48% chez les salariés opérationnels en 2019.

D.3.2.3 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] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] et [GRI 103-2 Présence sur le marché]

Worldline cherche à donner à tous ses collaboratrices et collaborateurs une chance égale d'atteindre leur plein potentiel dans l'entreprise indépendamment de leur sexe, leurs différences culturelles, leur niveau d'expérience, leur orientation sexuelle ou leur handicap. Favoriser la diversité n'est pas seulement la bonne chose à faire, c'est un élément crucial pour Worldline que ses employés se sentent responsabilisés et encouragés à donner le meilleur d'eux-mêmes au travail. Worldline s'engage à fournir un environnement de travail sûr, qui n'implique aucune discrimination, et à promouvoir des comportements justes et éthiques au sein de ses équipes. A cette fin, divers plans d'action ont été lancés à long terme.

- **Egalité entre les sexes** : 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.
- **Différences culturelles** : tirer parti de la diversité culturelle de Worldline en apprenant à mieux travailler ensemble et en encourageant le développement des talents partout où Worldline opère. La diversité culturelle est la garantie d'un développement homogène de l'organisation. Les initiatives en faveur de la diversité se concentrent en particulier sur les formations et le recrutement local. Les formations Aktéos en France, en Belgique et en Allemagne ou le *e-learning* sur la diversité au Chili et en Argentine facilitent l'inclusion et la diversité. De même, différents modules d'*e-learning* sont à la disposition de tous les collaborateurs et notamment des recruteurs désireux de réfléchir et d'agir contre les biais inconscients dans leurs activités et décisions quotidiennes.
- **Orientation sexuelle**, incluant les LGBT+ (lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres, intersexuels et autres). Worldline a signé un document des Nations Unies sur les normes de conduite à destination des entreprises, ainsi que la Charte de *L'Autre Cercle*, s'engageant ainsi à soutenir les personnes LGBT+ au travail dans le monde entier. S'inspirant des bonnes pratiques, ces normes de conduite énoncent des mesures visant à protéger les droits des employés LGBT+, telles que l'élimination de la discrimination sur le lieu de travail, la garantie que les opérations commerciales ne contribuent pas à la discrimination contre les clients ou les fournisseurs et la collaboration avec des partenaires commerciaux pour lutter contre les pratiques discriminatoires en amont et en aval de la chaîne d'approvisionnement. Dans le cadre de l'initiative du groupe Atos au Royaume-Uni, Worldline a également rejoint le réseau LGBT+.

- **Transfert de compétences entre les générations** : s'assurer que tous les collaborateurs de Worldline, quel que soit le stade de leur carrière, bénéficient d'opportunités professionnelles en adéquation avec leurs compétences et leur expérience. La politique active de gestion de carrière doit assurer un transfert adéquat de compétences et d'expertise au sein de Worldline. Par exemple, le transfert des compétences entre les générations prend 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.
- **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. Ainsi, en 2018, Worldline a approuvé la nouvelle politique d'Accessibilité et d'inclusion numérique du Groupe (voir ce document, Section D.2.2.3.1). Worldline s'engage par cette politique à ce que tous les produits, services et systèmes de technologies de l'information et de la communication (TIC) achetés, développés et fournis par le Groupe à ses clients, ainsi que ceux dédiés à ses collaborateurs, soient effectivement accessibles. Par ailleurs, des programmes spécifiques ont été mis en place sur différents sites en collaboration avec les instances représentatives du personnel. Les initiatives locales sont analysées pour être étendues afin que Worldline puisse capitaliser sur les meilleures pratiques.

En 2019, Worldline Iberia a également rejoint l'alliance *CEO for Diversity* avec la Fondation Adecco qui cherche à promouvoir les politiques de diversité.

D.3.2.3.1 Objectif 1 : Promotion de l'égalité hommes/femmes [GRI 401-1] [GRI 405-1] [GRI 103-3 Diversité et égalité des chances] et [WL 7]

L'engagement de Worldline dans le cadre du programme d'égalité hommes/femmes

Une part croissante de l'attractivité de Worldline en tant que marque employeur repose sur l'équité et la transparence accordées aux collaborateurs 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 la Société. Worldline s'engage à assurer l'équité collective, l'égalité de traitement entre les sexes et un accès équilibré aux postes de direction afin de mieux travailler ensemble.

Pour atteindre cet objectif, le programme *Gender Equity* a été lancé en 2017 dans le cadre de l'engagement TRUST 2020 du Group. Ce programme vise à s'assurer que la Société applique le principe d'équité pour les postes de management en éliminant d'ici 2020 l'écart managérial féminin existant au sein de la Société.

Mise en œuvre du programme d'équité entre les sexes et des initiatives locales

Bien que les domaines de l'informatique et de l'ingénierie attirent surtout les hommes, Worldline emploie 31,5% de femmes dans le monde et s'efforce constamment d'améliorer cette proportion. Sur cette proportion, 23% de femmes font partie de l'effectif total du management. En 2019, 6 femmes sur 13 membres étaient au Conseil d'Administration. Worldline a identifié de nouvelles actions pour renforcer la représentation des femmes à tous les niveaux.

Ainsi, en 2018, le Comité de Pilotage dédié au programme d'égalité hommes/femmes a établi vingt principes directeurs qui s'articulent autour de trois piliers : « Attraction des femmes », « Promotion et évolution des femmes » et « Rétention des femmes ». Ces piliers sont soutenus, au niveau global et local, par les équipes RH qui sont chargées de formaliser, promouvoir et déployer dans toutes les régions de Worldline, les règles et actions RH adaptées pour atteindre une égalité de traitement exemplaire entre hommes et femmes en matière de recrutement, développement, promotion et rétention.

- **Le pilier « Attraction des femmes »** vise à fournir des leviers concrets pour mieux attirer les talents femmes et hommes et renforcer la diversité des profils recrutés par Worldline. Ces lignes directrices consistent notamment à faire en sorte que les femmes et les hommes soient représentés de manière égale dans tous les partenariats avec les écoles d'informatique, les événements externes ou la communication d'entreprise. Dans ce contexte, la Société a lancé en 2019 l'initiative de communication « Rencontrer les femmes et les hommes de Worldline » dont l'objectif est de promouvoir plus de 20 portraits de modèles, publiés en interne dans une newsletter globale et en externe sur le blog de Worldline, afin d'inspirer les collaborateurs de Worldline et d'attirer de nouveaux talents. Worldline a également demandé aux Responsables recrutements de veiller à ce que le vivier de candidats soit systématiquement composé de femmes et d'hommes afin de prévenir toute discrimination. En outre, 50 fiches de mission à l'échelle globale ont été revues afin d'être plus inclusives, plus équitables et d'élargir le nombre de candidats qui peuvent s'y reconnaître. Ceci a été réalisé avec l'aide de la plateforme d'écriture augmentée Textio, en fournissant des suggestions alternatives de tons neutres si nécessaire. Ces descriptions de poste, accessibles à tous les collaborateurs, peuvent être utilisées lors de la création d'une demande d'emploi dans les outils Worldline.
- **Le pilier « Promotion et évolution des femmes »** a été conçu pour offrir des opportunités d'évolution adaptées à la diversité de Worldline et permettre à la Société de donner à tous ses collaborateurs, femmes et hommes, une chance égale d'atteindre leur plein potentiel. A ce titre, Worldline déploie des formations favorisant à la fois le *leadership* des femmes et des hommes. L'une des principales réalisations de 2019 a été l'amélioration significative de la représentation des femmes dans les programmes Talents et Experts ainsi que dans les plans de succession.

- **Le pilier « Rétention des femmes »** vise à mieux retenir les femmes et les hommes de Worldline, en veillant notamment à ce que les femmes et les hommes soient traités sur un pied d'égalité. Pour limiter l'attrition des employés, il est essentiel que Worldline déploie des processus RH neutres qui sécuriseront les collaborateurs tout au long de leur parcours au sein de Worldline. C'est pourquoi les critères d'équité hommes/femmes ont été pleinement intégrés dans le cadre des processus RH annuels, notamment dans les revues du personnel et des salaires. En conséquence, en 2019, la même proportion de femmes et d'hommes ont été identifiés comme faisant partie du vivier de talents Worldline. Conformément à la Convention 100 de l'OIT concernant « l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes pour un travail de valeur égale », l'égalité de rémunération entre hommes et femmes est également un point d'attention. En France, par exemple, en 2019, les entreprises de plus de 1 000 salariés devront désormais calculer et communiquer leur indice d'équité de genre. Les entités Worldline et equensWorldline en France ont atteint un score de 88 sur 100, ce qui est supérieur au minimum légal et à la moyenne nationale. Ce score illustre l'impact positif de l'effort permanent des entités françaises en matière d'égalité hommes/femmes, un effort qui s'est concrétisé par une convention collective qui a été renouvelée en mai 2019 pour trois ans. De même, Worldline Espagne a également signé un nouvel accord de négociation sur l'égalité entre hommes et femmes couvrant 15 objectifs et 50 actions à déployer jusqu'en 2023.

Le programme *Gender Equity* porte également sur le message que la Société transmet et vise à favoriser une culture plus inclusive à l'égard de tous les collaborateurs. De nombreuses initiatives ont été lancées à cette fin par le Comité de Pilotage dédié et des groupes de travail locaux, telles que :

- Des événements globaux et locaux organisés en 2019 à l'occasion de la Journée internationale de la femme, notamment un webinaire avec le PDG de Worldline, auquel ont assisté plus de 600 salariés du Groupe ;
- L'initiative *Women's Guild of equensWorldline*, qui prend la forme de webinaires mensuels, et vise à créer un réseau international de femmes partageant les meilleures pratiques en matière d'égalité des sexes ;
- L'*afterwork* après travail organisé avec l'European Women Payment Network à Bezons avec une quarantaine de personnes de Worldline ou de l'industrie *fintech* pour échanger des bonnes pratiques autour de l'équité et de l'inclusion des genres ;
- Les rencontres *Women@worldline* en Belgique, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Italie ;
- L'effort continu de recherche d'une représentation équitable des genres dans tous les événements internes et externes de Worldline.

Plus généralement, quel que soit le sujet abordé, le Comité de Pilotage dédié au programme *Gender Equity* composé du Directeur RSE, du Directeur RH et de la Directrice du programme *Gender Equity*, interagit avec les parties prenantes internes pour assurer une cohérence de la diversité des genres représentée dans les campagnes de communication internes et externes. Il s'agit d'un levier puissant pour accroître la sensibilisation et mettre en place de meilleures pratiques, favoriser une représentation égale des femmes et des hommes dans les témoignages, les conférences, les documents officiels de l'entreprise. Ces actions visent à s'assurer que les messages de recrutement sont alignés sur la vision et la stratégie de Worldline en matière de diversité des genres.

Pour valoriser les atouts des collaborateurs et répondre aux ambitions de Worldline, le programme *Gender Equity* est aussi intégré dans les plans d'action déployés localement liés à :

- L'excellence des compétences académiques et informatiques ;
- L'implication personnelle : contribution au développement de la Société ;
- Le respect des valeurs de Worldline : comportements et état d'esprit ;
- Le développement individuel : efforts continus et réguliers/attention/volonté de grandir en tant que personne et au sein de l'entreprise tout au long de la carrière.

Afin de suivre, à l'échelle locale et globale, les progrès du programme *Gender Equity*, des indicateurs clés de performance (ICP) ont été établis en ce qui concerne la représentation des femmes managers, le maintien en poste, l'attraction et l'évolution des femmes. Ces ICP et les actions correctives requises ont été partagées avec toutes les Directions des pays et lignes de services afin d'identifier les actions locales. La mise en place des plans d'actions est suivie mensuellement avec le Comité de Pilotage dédié à l'égalité hommes/femmes et partagé tous les trimestres avec le Comité de Direction de Worldline.

Parallèlement au programme *Gender Equity*, diverses initiatives ont été lancées dans les différentes zones géographiques de Worldline pour renforcer le progrès en local, telles que :

- La mise en place d'une formation *Woman Leadership* en France, destinée à être déployée dans l'ensemble de l'organisation à l'échelle mondiale. Depuis 2018, plus de dix sessions ont été organisées (dont sept en 2019),

comprenant au total 100 femmes. En parallèle, l'Allemagne a mis au point des sessions de formation et d'accompagnement spécifiques pour autonomiser les femmes travaillant dans un environnement à prédominance masculine ;

- Worldline a également lancé en 2018 son association MixIT, dont l'objectif est de :
 - Contribuer à promouvoir l'image du numérique auprès des jeunes femmes, en en faisant un champ d'activité attractif pour rééquilibrer la mixité dans le secteur,
 - Renforcer l'exemplarité de Worldline en matière de mixité,
 - Construire une association véritablement mixte avec le soutien de nombreux membres, aussi bien des femmes que des hommes, une idée encore pionnière en France.

Cette association MixIT a déjà mis en place des actions :

- Développer des initiatives avec les plus jeunes (ex. : « coder des snacks »),
- Promouvoir les témoignages féminins dans les conférences (par exemple, Duchesse ou Numérik'elles) pour encourager les femmes à poursuivre une carrière d'ingénieur et faire des présentations sur la place des femmes dans le monde numérique,
- Donner des conseils sur les programmes de formation internes (p. ex. : *leadership* féminin).

En outre, plusieurs pays ont élaboré des politiques favorisant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, telles que la politique de travail flexible UK & I ou le congé de maternité prolongé (pendant l'allaitement) et le congé de paternité dont la durée dépasse celle du congé légal local en Espagne.

Catégories de Management	% de femmes par catégorie de management
Junior Management	56%
Middle Management	41%
Senior Management	3%
% de femmes à des postes « junior management » vs des postes « junior management »	26%

RESULTATS CLES ET OBJECTIFS

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	Objectifs 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 points	7,5 points	7,5 points	6,9 points	0 point

D.3.2.3.2 Objectif 2 : Prendre en compte les personnes en situation de handicap [GRI 405-1]

Depuis dix ans, Worldline met en œuvre des programmes spécifiques pour les personnes en situation de handicap sur différents sites, principalement en Europe et en collaboration avec les instances représentatives du personnel. Ces

programmes visent à mieux former et intégrer les personnes handicapées (ce qui implique leurs collègues de travail), notamment en leur offrant des emplois intéressants et adaptés à leur handicap. Par ailleurs, Worldline s'engage à mieux prendre en compte le handicap dans ses décisions d'achat responsable, à travers l'implication du secteur adapté et dans le développement de ses solutions.

Favoriser l'accessibilité et l'intégration sur le lieu de travail

En 2019, le pourcentage de salariés handicapés de Worldline était de 1,47% au niveau global et de 2,71 % en France. Chaque type de handicap est désormais représenté au sein de la population déclarée au service RH, des maladies psychologiques aux handicaps physiques, y compris les maladies graves. Ainsi, au cours des 11 dernières années, Worldline a soutenu plus de 200 travailleurs handicapés en France.

Depuis 2014, Worldline a signé un accord Groupe avec les instances représentatives du personnel françaises, renouvelé en 2019 et valable jusqu'en 2022. Cet accord concerne l'emploi et l'insertion professionnelle des personnes handicapées. Par ailleurs, une attention particulière est portée à l'intégration des personnes handicapées afin d'adapter le poste de travail si nécessaire (personnalisation des dispositifs, etc.) ou de sensibiliser les collaborateurs, en accord avec la personne concernée. Pour mener à bien cette mission en France, Worldline s'appuie sur un réseau de 20 référents handicap répartis sur l'ensemble des sites français. Ces référents handicap consacrent chacun une semaine par an à guider et à aider les collaborateurs. Sous réserve d'une confidentialité absolue, ces acteurs clés de la politique handicap de la Société coordonnent les mécanismes pluridisciplinaires de maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

Des aménagements des lieux de travail ont été effectués en France, en Belgique, en Allemagne et en Italie sur les principaux sites et la mise à niveau des locaux prend systématiquement en compte l'accessibilité pour les personnes handicapées (avec des emplacements de stationnement dédiés, du mobilier adapté, des toilettes adaptées, des tables spéciales, des téléphones supplémentaires pour personnes sourdes, etc.). Worldline a également organisé des journées conférences d'experts, des ateliers et des formations autour de l'accessibilité numérique ainsi que des programmes de formation pour tous ses collaborateurs afin de favoriser l'intégration des personnes en situation de handicap dans leurs équipes, notamment à travers les initiatives suivantes :

- Des actions sont organisées tout au long de l'année pour mieux comprendre les conséquences des maladies et des situations de handicap à travers des moments conviviaux tels que des spectacles ou des compétitions sportives ;
- En France, des cours de langue des signes sont dispensés pour faciliter la communication entre les salariés malentendants et leurs collègues et, en 2019, une nouvelle session de sensibilisation sur le handicap a été organisée pour l'ensemble du département RH.

Toutes ces initiatives visent à soutenir les collaborateurs et les candidats qui sont handicapés de façon permanente ou temporaire et à encourager leurs collègues à faire preuve d'ouverture d'esprit à l'égard du handicap. Par ailleurs, en novembre 2019, Worldline a participé activement à la biennale du handicap organisée par l'Université de Lille et ses partenaires. Cette biennale couvre les domaines de la culture, du sport, de l'insertion professionnelle et de l'innovation dans le but de sensibiliser les étudiants au handicap.

Engagement et implication de Worldline en faveur des personnes handicapées

Worldline s'appuie également sur le secteur adapté pour ses achats internes et dans le cadre de ses réponses aux Appels d'Offres. Ainsi, Worldline a appliqué la première clause d'insertion sociale pour les marchés publics en France en 2016 et a ajouté deux autres clauses depuis. En 2019, Worldline a également renouvelé sa confiance au GEIQ Emploi & Handicap qui accompagne la Société dans la mise en œuvre de la clause d'insertion sociale.

Par ailleurs, le service achats est régulièrement formé à l'intérêt de faire appel aux entreprises adaptées. A titre d'exemple, Worldline s'appuie sur les services de ces organisations pour diverses activités, telles que l'entretien des espaces verts, les remplacements et le tri sélectif, avec « Le Grain d'Or » à Blois et Tours (France), « ANRH » à Tours, « Illunion » à Madrid, et « SERVICEA » à Rennes pour la réception. De plus, le recyclage et le retraitement des terminaux de paiement sont effectués par un atelier adapté répondant aux critères nationaux belges (voir ce document, Section D.4.4.4.2). Ainsi, en France, la collaboration avec le secteur adapté représente l'équivalent de 11,21 ETP d'embauche. Worldline a également lancé une collaboration avec un atelier protégé spécialisé en informatique, le centre de qualification et d'audit (CCQA) sous contrat avec l'APF (Association des paralysés de France).

En Espagne, Worldline collabore avec la Fondation Adecco depuis 2016, lançant ainsi des initiatives pour aider les personnes handicapées à trouver un emploi (voir ce document, Section D.4.5).

En outre, Worldline met un accent particulier sur l'offre de services qui comprend le *Inclusive Design Thinking* et l'*Inclusive User Experience* (IUX), afin de mieux intégrer les personnes handicapées dans l'utilisation des solutions numériques (via des menus modulaires, une technologie assistée avec reconnaissance vocale, etc.). Pour plus d'informations, reportez-vous à la Section D.2.2.3.1 du présent document.

D.3.3 Attirer et retenir les talents

Worldline est une entreprise en constante croissance, et c'est la raison pour laquelle il est essentiel pour elle d'attirer et de retenir des collaborateurs compétents et enthousiastes. A cette fin, Worldline fait de la carrière et du développement de ses collaborateurs une priorité, à travers plusieurs programmes qui offrent une gestion personnalisée des carrières, de la

mobilité interne et des dispositifs d'accompagnement et qui sont considérés comme une source cruciale de motivation par les collaborateurs. D'autres initiatives relatives aux programmes de formation et de développement sont détaillées à la Section D.3.4 du présent document.

D.3.3.1 Acquisition de talents au sein de Worldline [GRI 401-1] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Emploi] et [WL 6]

L'objectif de Worldline est d'attirer et de recruter les meilleurs talents, principalement dans les domaines des technologies de l'information, notamment des profils d'experts en Big Data et en cyber-sécurité. C'est pourquoi la Société a déployé des efforts importants pour renforcer sa marque employeur et développer des relations étroites avec les principales écoles d'ingénieurs, écoles de commerce et universités de ses zones géographiques. Sa stratégie d'acquisition de talents s'articule autour d'un plan d'action tridimensionnel :

1. Etre reconnu comme un employeur de premier rang

Afin d'être reconnu comme un employeur de premier choix et une organisation apprenante, Worldline a mis en place une vaste campagne de recrutement sur différentes plates-formes et à travers des événements professionnels dans le but de recruter des stagiaires, apprentis et de jeunes diplômés, avec toujours une perspective sur le long terme. Afin d'assurer 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.

2. Attirer les meilleurs talents grâce à la marque employeur

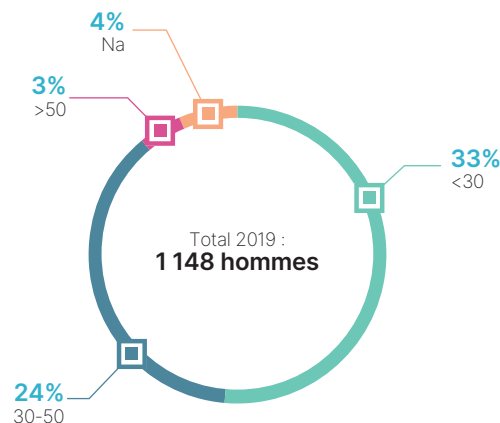
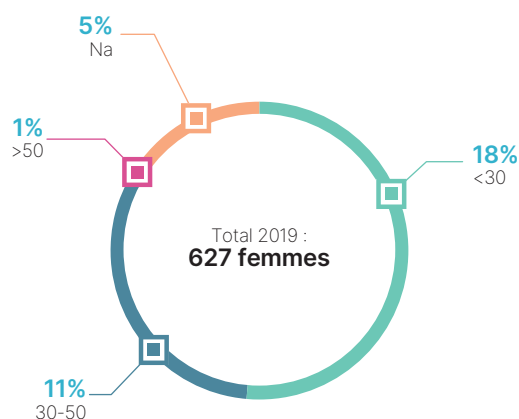
Worldline travaille également sur sa marque employeur afin d'améliorer sa visibilité et son attractivité sur le marché. Dans cette optique, Worldline agit en tant qu'employeur responsable et inclusif, en mettant fortement l'accent sur l'égalité hommes/femmes, et s'est engagé, dans le cadre de son programme TRUST 2020, à figurer dans cinq classements d'embauche d'ici 2020. En tant que leader dans les secteurs du paiement et du numérique, la Société est également bien placée pour offrir à ses collaborateurs de nombreuses possibilités de développement et des carrières diversifiées.

En 2019, 1 775 nouveaux employés ont rejoint la Société dans le monde, dont 35% de femmes [GRI 401-1].

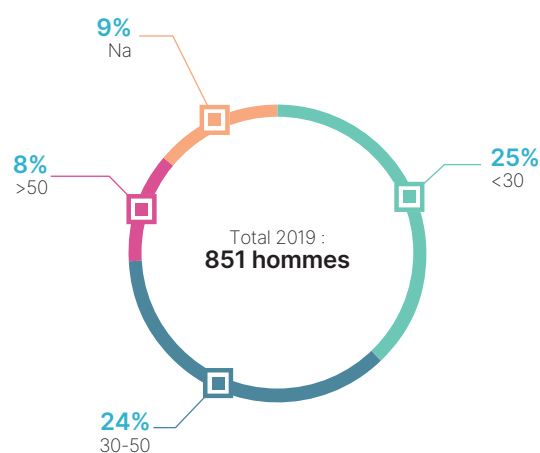
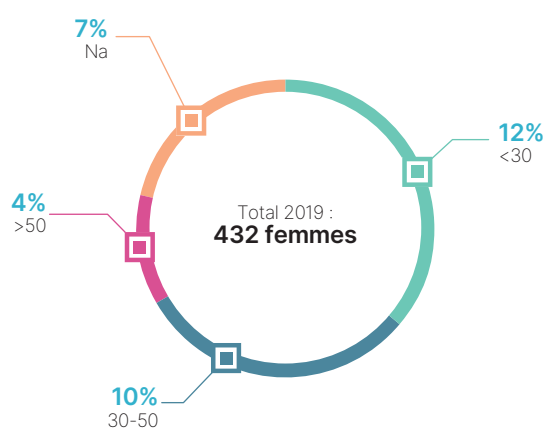
3. Accueillir et intégrer les nouveaux collaborateurs

Fort d'une longue expérience marquée par des acquisitions majeures, Worldline a développé une réelle expertise dans l'accueil de nouveaux collaborateurs dans le but de faciliter leur intégration dans l'entreprise, sa culture et ses valeurs. A cet égard, Worldline a lancé en 2019 un projet *onboarding* qui vise à renforcer le processus d'intégration et à s'assurer qu'un nouveau collaborateur dispose de tout le matériel nécessaire dès son premier jour. Ce projet vient compléter les autres bonnes pratiques déjà mises en place pour assurer une intégration réussie des nouveaux arrivants, comme avec la distribution d'un livret d'accueil et l'organisation de petits-déjeuners à leur arrivée pour donner un aperçu de la Société, de son organisation et de ses activités.

NOMBRE ET TAUX DE PERSONNES ARRIVANT DANS L'ENTREPRISE PAR SEXE ET PAR AGE



NOMBRE ET TAUX DE PERSONNES QUITTANT L'ENTREPRISE PAR SEXE ET PAR AGE



En 2019, le taux d'attrition est de 10,73%, contre 9,40% en 2018.

D.3.3.2 L'approche de Worldline en matière de gestion de carrière [GRI 103-2 Formation et éducation] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects]

D.3.3.2.1 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 le Groupe Worldline est présent. 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 recueillies 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 générale est déployée chaque année pour rappeler aux collaborateurs les bénéfices de cet entretien. En outre, les managers peuvent assister à des webinaires et à des formations pour les aider à mieux évaluer la performance et définir des objectifs.

Le plan individuel de développement (PID)

Le PID 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. Les collaborateurs peuvent discuter de leurs aspirations professionnelles avec leur manager et préparer un plan d'action adapté. Pour faciliter l'élaboration du PID, 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.

RESULTATS CLES

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019
Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	97%	94%	97,4%	90,65%	82,43%

D.3.3.2.2 Carrière et mobilité interne

Worldline offre un large éventail d'évolution de carrière par le biais de promotions verticales ou latérales pour assurer la croissance et l'employabilité à long terme de ses collaborateurs : management, expertise technique et fonctionnelle, gestion de projets, ventes, fonctions support, etc. Dans le cadre de l'initiative *Internal First*, l'ambition de Worldline est d'effectuer 80% de ses recrutements en interne. Cette initiative est facilitée par les actions suivantes :

- Les *Career Days*, événements au cours desquels des outils d'aide au développement de carrière sont présentés aux collaborateurs ;
- Les *Career Talks* pour discuter individuellement avec les collaborateurs de leurs besoins en termes d'objectifs de carrière et d'opportunités d'évolution ;
- Les *newsletters Career* informant les collaborateurs sur les offres d'emploi ;
- Des communautés facilitant l'accès à toutes les opportunités d'emploi au niveau Mondial ;
- Des Job Cafés favorisant les échanges directs entre collaborateurs, responsables des projets et recruteurs.

A côté des plans de carrière construits autour d'une évolution managériale, d'autres perspectives d'évolution interne ont été élaborées.

Les parcours professionnels des Experts au sein de la Communauté d'Experts Worldline

En 2013, Worldline a lancé sa Communauté d'Experts qui s'est élargie à 332 experts en 2019 (dont 64 nouveaux membres), issus de presque toutes les zones géographiques de Worldline. Réunis au sein de cette communauté, les experts de Worldline bénéficient de nombreuses opportunités et d'un environnement stimulant pour développer leurs compétences, être reconnus en interne et en externe et évoluer dans leur discipline technique. En plus d'un parcours de formation

spécifique et de sessions de mentorat avec des pairs plus expérimentés, ils participent également à des séminaires ou conférences internationales de prestige dans les domaines techniques et scientifiques. Ainsi, en formalisant un parcours professionnel et une politique de rémunérations et d'avantages dédiés, les experts de Worldline ont l'opportunité de progresser et d'être reconnus avec une attention symétrique à celle des managers.

Les parcours professionnels des forces de vente

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 la Société.

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 et d'accompagner les collaborateurs pendant tout le processus. 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 de programmes de développement de talents. Les politiques et processus de Worldline sont conçus pour soutenir cette stratégie.

D.3.3.3 Reconnaissance et politique de rémunération au sein de Worldline [GRI 202-1] [GRI 401-2] [WL5] [GRI 103-2 Présence sur le marché] et [GRI 103-2 Impacts économiques indirects]

D.3.3.3.1 Politique en matière de rémunération et avantages sociaux [GRI 201-3]

La politique de rémunération globale et de reconnaissance accompagne la stratégie de Worldline et est en ligne avec l'intérêt social de Worldline.

Worldline a besoin de ses collaborateurs pour atteindre ses objectifs opérationnels. Afin d'attirer les talents de demain les plus qualifiés sur le 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, ainsi que 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 Worldline¹.

L'approche de Worldline en matière de rémunération consiste à proposer un package global comprenant une rémunération fixe, une rémunération variable sur objectifs pour certains employés éligibles et des avantages sociaux essentiels 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'incitation à long terme, sous forme de stock-options ou d'actions de performance, afin de les associer sur le long terme à la performance et aux résultats de la Société.

Dans toutes ses actions et décisions relatives à la rémunération globale 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 la compétitivité de ses packages de rémunération, tant en termes de niveau qu'en termes de structure, et s'assure que ces derniers sont en ligne avec les pratiques de marché dans chaque pays où elle opère.

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 63% des pays où les salaires minimums sont définis par la loi, Worldline verse des salaires au moins 50% supérieurs à ces salaires minimums légaux.

2. Couverture des soins de santé, prestations en cas de décès et d'invalidité [GRI 401-2]

100% et 95%, respectivement, des prestations de soins de santé et d'invalidité sont offertes aux collaborateurs permanents. Dans certains pays (par exemple l'Allemagne et

l'Autriche), l'assurance maladie obligatoire est assez complète, de sorte que les prestations médicales complémentaires ne sont généralement pas nécessaires. Les prestations de décès sont offertes à la majorité des collaborateurs permanents. Dans certains pays (par exemple l'Autriche et l'Allemagne), les prestations de décès sont incluses dans les plans de pension et fournies sous la forme d'une pension pour le conjoint et les enfants. Dans d'autres pays, les prestations de décès sont principalement versées sous la forme de paiements forfaitaires. Le montant du capital est parfois augmenté en fonction de la situation de famille (par exemple en France) et peut être doublé en cas de décès à la suite d'un accident dans certains pays.

3. Rémunération variable

Worldline estime que les éléments de rémunération influencent la motivation et en conséquence la performance de l'entreprise. Les objectifs du plan de bonus à court terme sont de concentrer l'effort managérial sur la réalisation d'objectifs clés qui génère de la valeur pour l'actionnaire. De cette manière, le plan de bonus à court terme est spécifiquement conçu pour soutenir la stratégie de Worldline et son intérêt social en influençant de manière proactive le comportement adéquat pour réaliser les objectifs stratégiques globaux de l'entreprise.

Le plan de bonus à court terme de Worldline est basé sur des critères financiers (principalement le chiffre d'affaires, la marge opérationnelle, le flux de trésorerie et l'entrée de commande), et sur des critères non financiers (comme les objectifs de Qualité et « People », qui pourraient inclure le déploiement d'initiatives Wellbeing@work).

En fonction des contraintes locales et des accords collectifs négociés localement, des modifications de ces directives globales en matière de plan de bonus à court terme peuvent être appliquées.

Afin de s'assurer de la bonne réalisation des objectifs annuels – dans le cadre du plan stratégique à 3 ans de Worldline – les objectifs de performance sont définis et revus de manière semestrielle. Pour chaque indicateur de performance, le Comité Exécutif fixe :

- Un objectif cible 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 ; et
- La courbe d'élasticité établie 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.

¹ En concevant et en mettant en œuvre son système de rémunération, Worldline atténue les risques liés à d'éventuels comportements inacceptables et s'efforce de limiter toute incitation à prendre des risques inutiles ou excessifs.

Les objectifs de 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 la Société ;
- Les courbes de paiement des objectifs financiers et non-financiers sont plafonnées.

Tout bonus payé par Worldline peut être réclamé en retour ou réduit par Worldline :

- Lorsqu'il a été octroyé sur base d'informations inexactes concernant la réalisation de certains objectifs et atteintes ayant entraîné un retraitements des résultats financiers ;
- Lorsque le bénéficiaire n'adhère pas aux standards concernant l'adoption d'un comportement approprié ;
- Lorsque le bénéficiaire a été condamné par une décision judiciaire finale et est responsable d'une conduite/comportement ayant entraîné une diminution de la position financière de la Société. Aucune partie variable de la rémunération ne sera payée au salarié éligible concerné si il/elle est révoqué pour négligence ou faute grave.

D.3.3.3.2 Accords de participation et d'intéressement

Accords de participation

La participation aux résultats de l'entreprise est un dispositif obligatoire en France dans les entreprises ou Unité Economique et Sociale (UES) de 50 salariés ou plus prévoyant la redistribution d'une « réserve spéciale de participation », si une telle réserve est dégagée à l'issue de l'exercice civil. Sur le périmètre actuel de l'UES Worldline, un accord de participation a été signé le 28 mai 2019 sur une durée indéterminée, faisant suite à un précédent accord conclu en 2018 pour l'année 2018. Cet accord est applicable à l'ensemble des collaborateurs des sociétés actuelles de l'UES Worldline en France ayant une ancienneté effective de 3 mois, continue ou non, au sein d'une ou plusieurs sociétés de l'UES Worldline.

Accords d'intéressement

L'intéressement est 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. A ce titre, un accord d'intéressement a été signé le 27 juin 2017 au bénéfice des salariés des entités juridiques françaises actuelles pour une durée de 3 ans à compter du 1^{er} janvier 2017. Cet accord a fait l'objet de deux avenants en 2018 et en 2019 pour s'ajuster au mieux à l'évolution des performances des entités concernées. La Direction invitera les représentants syndicaux au cours du 1^{er} semestre 2020 à négocier un nouvel accord d'intéressement pour les années 2020 à 2022.

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.3.3.3.3 Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif (« PERCO ») [WL 5]

Dans le cadre de la réforme sur les retraites en France, un dispositif de Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif (PERCO) a également été mis en place par mesure unilatérale en 2019 au bénéfice des salariés des entités juridiques françaises actuelles. Il permet un placement sur une longue durée, en vue de la retraite, par des versements volontaires dans un cadre fiscal favorable. Ce dispositif pourrait faire l'objet de prochaines évolutions dans le cadre de la loi PACTE (loi n° 2019-486).

D.3.3.3.4 Plans en titres [WL5]

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 un portefeuille de valeurs mobilières dans des conditions fiscales et sociales avantageuses. Il peut notamment recevoir les sommes issues d'un accord de participation ou d'intéressement. La mise en place d'un plan d'épargne est obligatoire en France dans les sociétés ayant établi un accord de participation. Un Plan d'Épargne Groupe a été créé au bénéfice des salariés des entités 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 commun 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 1^{er} septembre 2015 et le 30 octobre 2018.

Plans d'actionnariat salarié « Boost »

Worldline a par le passé proposé à plusieurs reprises son Plan d'actionnariat salarié (« Boost »). Les précédentes offres ont eu lieu en novembre 2014, décembre 2015 et décembre 2018. Les détails de ces plans sont disponibles dans le Document de Référence respectif. Plus de 23% de la population éligible a participé au dernier plan d'actionnariat salarié.

Stock-options / Actions de performance

Le Conseil d'Administration a décidé, lors de la réunion du 24 juillet 2019, et sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'attribution d'un maximum de 98.600 stock-options et de 326.965 actions de performance ordinaires de la Société en faveur des dirigeants mandataires sociaux exécutifs de Worldline et d'autres personnes éligibles faisant partie de l'équipe Management Exécutive, des premières lignes managériales de Worldline, de talents-clés, d'experts-clés et d'une sélection de juniors.

Les caractéristiques des plans d'actions de performance et de stock-options sont identiques à celles des plans décrits à la section [G.3.2] au profit des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Des plans d'actions de performance et/ou de stock-options ont également été décidés en 2014, 2015, 2016, 2017 et 2018. Les détails de ces plans sont disponibles dans le document de référence de l'année concernée. En outre, des informations détaillées sur le nombre de titres en circulation, relatives aux attributions précédentes et sur la réalisation des conditions de performance, sont disponibles dans les sections [G.3.2.8 et G.3.2.10].

D.3.4 Promouvoir la formation et le développement du capital humain [GRI 404-1][GRI 404-2][GRI 404-3] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] et [GRI 103-2 Formation et éducation]

Pour créer un avantage compétitif, 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 dans un contexte de changement permanent, Worldline accorde une priorité particulière au développement des compétences de ses collaborateurs afin de garder l'organisation dynamique et agile face au changement. A cet égard, Worldline s'efforce continuellement d'être une entreprise apprenante et réfléchit régulièrement aux meilleurs moyens de former ses collaborateurs.

D.3.4.1 Développement des compétences au sein de Worldline [GRI 103-2 Formation et éducation] et [GRI 103-2 Impacts économiques indirects]

Pour assurer la qualité et la pertinence de ses formations, Worldline s'est fixé un objectif TRUST 2020 dans le domaine de la formation et du développement : 90% de ses collaborateurs doivent être satisfaits des formations dispensées par la Société d'ici 2020. Ainsi, chaque année, Worldline envoie à l'ensemble de ses collaborateurs un

questionnaire relatif à aux formations professionnelles qu'ils ont suivies en présentiel pour évaluer leur satisfaction. Sur la base des résultats, Worldline établit et met en œuvre un plan d'action par pays pour améliorer plus encore les formations. Au début 2020, le taux de participation à ce questionnaire était de 20%.

En 2019, 91% de l'effectif total, tous sites confondus, a bénéficié d'une formation professionnelle ou qualifiante de la Société.

RESULTATS CLES

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année	18,99	25,14	28,13	26,32	21,44

	Formations 2016	Formations 2017	Formations 2018	Formations 2019
Satisfaction générale relative aux sessions de formation	86,50%	88,40%	87,75%	89,50%
Amélioration des compétences requises grâce à cette formation	82,88%	85,57%	86,50%	88,47%
Satisfaction de la qualité du formateur	85,42%	88,47%	88,63%	89,73%
Satisfaction à l'égard des méthodes de formation utilisées pour cette session de formation (p. ex. travaux pratiques, exercices, etc.) ?	80,85%	84,28%	84,58%	86,39%
Application des connaissances/compétences acquises lors de la formation dans leur rôle actuel	72,29%	74,62%	87,67%	85,47%

D.3.4.1.1 Le plan global de formation [GRI 404-1]

Le plan de formation Worldline a été développé autour de trois axes prioritaires : renforcer l'expertise technologique (livrables IT) de ses collaborateurs, enrichir les compétences des équipes commerciales et développer le *leadership* afin d'aider les managers à évoluer dans leur métier. En outre, d'autres formations de base forment et renforcent la base de la culture Worldline.

1. Expertise technologique/prestation informatique

Worldline a renforcé l'expertise technologique de ses employés en identifiant les programmes de certification internes et externes. La Société a obtenu 3 396 certifications internes et externes en 2019, parmi les certifications suivantes proposées.

Exemple de certifications internes en 2019

- **Que doit-on savoir sur les paiements ?** : 17 certifications
- **Certification paiement** – parties 1&2 : 191 certifications
- **PCI-DSS pour les nouveaux collaborateurs**, incluant les entités récemment intégrées : 2 423 certifications

Exemple de certifications externes en 2019

- **ITIL foundation v3 + exam** : 101 CERTIFICATIONS
- **ISTQB** : 75 certifications
- **Atos agile awareness level** : 56 certifications
- **Management 3.0** : 53 certifications
- **F5** : 53 certifications
- **Project manager level 2** : 40 certifications

Program Management Training

Worldline offre également une formation de management pour les collaborateurs travaillant sur des projets, mettant ainsi en pratique les meilleurs standards en matière de gestion de projet dans toute l'entreprise. Cette formation consiste en une combinaison de *networking*, d'apprentissage entre pairs, et d'apprentissage en ligne. Elle s'adresse aux managers de projets expérimentés qui veulent évoluer vers un poste de managers de programme. En 2019, Worldline a lancé deux nouvelles sessions globales avec 21 participants venant de 8 pays différents (Belgique, France, Allemagne, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Suisse et Royaume-Uni).

2. La Sales Academy

La Worldline Sales Academy vise à renforcer l'avantage compétitif de la Société 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. En 2019, 100 commerciaux ont participé à des formations commerciales telles que *Payment for sales*, *Prospecting*, *Pitching to win* et *Sales methodology*. Cette année, six formations axées sur les Sales Campaign de Worldline ont été créées afin de renforcer la connaissance des offres stratégiques du Groupe.

Depuis 2016, Worldline organise un événement annuel dédié aux commerciaux, le *Sales Event*. En 2019, il s'est déroulé à Rome, rassemblant 300 commerciaux et managers, sélectionnés dans tous les pays de Worldline, équivalents Worldline et ex-SPS par des managers locaux. Lors de cet événement de deux jours, plus de 30 équipes ont appris et se sont affrontées au cours d'un *business game* spécialement conçu pour les entreprises. Cet événement vise à renforcer la communauté des forces de vente, à favoriser le réseautage et à apprendre à présenter les offres stratégiques de la Société, ainsi qu'à donner de la visibilité quant au business et aux marchés de Worldline. Cette année, deux innovations principales ont été lancées : la présentation des produits Worldline par des experts grâce à des démonstrations, et la publication d'un kit de démarrage, qui donne un aperçu essentiel des campagnes commerciales globales.

Certification Contract Management

La certification *Contract Management* a été conçue pour aider les collaborateurs qui travaillent à temps partiel sur des activités liées à la gestion de contrats. En effet, les rôles en charge de l'exécution d'un contrat peuvent varier en fonction des structures locales, et peuvent impliquer les *Business Managers*, les *Team Managers*, les Directeurs de clientèle, les Directeurs de Ligne de Service, les Directeurs de comptes ou autres. Cette certification vise à fournir aux apprenants des connaissances supplémentaires sur les aspects juridiques et contractuels : Droit et contractualisation (principes clés de contractualisation et principales des politiques légales), aspects financiers, gestion du risque, méthodologie de gestion des contrats, compétences relationnelles (gestion des conflits, négociation). Elle vise également à leur permettre d'utiliser les mêmes principes clés relatifs à la contractualisation, la même méthodologie, les mêmes politiques, procédures et terminologies partout au sein du Groupe.

3. Culture d'entreprise et de leadership

Programme Lead !

Worldline mène avec succès depuis plusieurs années le programme *Lead !*. Ce programme de développement du *leadership* – dédié aux managers et considéré comme une bonne pratique – vise à :

- Créer une compréhension commune du *leadership* intégrant les questions de gestion des risques ;
- Avoir des critères communs afin d'établir une culture Worldline ;
- Définir des lignes directrices pour les managers afin de comprendre leur rôle dans l'organisation et être en mesure de faire le lien entre la vision de Worldline et leur travail quotidien ;

- Développer un niveau de conscience de soi et la capacité de suivre leur propre apprentissage et développement ;
- Clarifier pour les collaborateurs ce qu'ils peuvent attendre de leurs managers.

En février 2019, le programme *Lead ! International* a été lancé avec 14 managers de sept pays différents (France, Pays-Bas, Allemagne, Belgique, Royaume-Uni, Italie et Suède). Simultanément, un programme *Lead for Excellence* a été lancé avec 14 cadres supérieurs de quatre pays différents (Allemagne, Belgique, Pays-Bas et France).

Worldline poursuit également la mise en œuvre locale du programme *Lead ! Induction Program*. Il s'agit d'une autre variante au programme *Lead !* pour les nouveaux managers. En 2019, quatre sessions ont eu lieu en Allemagne et en France, réunissant 38 participants.

Programme pour les managers

Ce programme vise à apporter de la clarté et du sens à la fonction de manager et à promouvoir la communauté des managers à travers différents événements tels que les conférences organisées en France en 2019 « Remettez en question votre vision du manager au sein de Worldline » et « Les neurosciences au service du Management ».

Programme Innovative Management

Ce programme initié en France vise à donner à tous les collaborateurs et managers l'accès aux outils leur permettant de développer l'autonomie, la cohésion d'équipe et l'engagement. Une formation de deux jours est proposée, où les participants viennent en équipe pour découvrir et mettre en pratique des outils et des méthodologies (communication, capacité de délégation, développement des compétences, *teambuilding*) pour parvenir à une organisation plus agile. En 2019, 304 collaborateurs ont suivi ce programme.

Le e-learning anti-corruption des Nations Unies

Les collaborateurs de Worldline sont responsables de la conformité et de la prévention des pratiques de corruption au sein de l'organisation et envers des tiers tels que les clients, les fournisseurs et les partenaires commerciaux. A cet égard, et conformément aux dernières réglementations territoriales et extraterritoriales, Worldline a mis à jour en 2019 cette formation en ligne obligatoire destinée aux cadres supérieurs de la Société et aux collaborateurs exerçant des fonctions jugées sensibles (telles que les forces de vente, les achats) afin qu'elle réponde aux besoins de Worldline.

4. Formations sectorielles essentielles pour Worldline

Formations obligatoires sur l'éthique et la sécurité

Afin de réaliser l'ambition de Worldline de maintenir les normes éthiques les plus strictes au sein de son organisation et de ses opérations, et de les intégrer dans les tâches quotidiennes, il

est essentiel que tous les collaborateurs travaillent ensemble en respectant systématiquement les politiques de conformité de la Société. C'est pourquoi Worldline a mis en place une formation annuelle obligatoire pour tous ses collaborateurs portant sur les domaines suivants.

Nom de la formation	Réalisations 2019
Code d'éthique	95%
Expérience client	93%
Sensibilisation à la sécurité et à la sûreté	94% (incluant les entités allemandes)
PCI-DSS	91% (incluant les entités allemandes)
Protection des données	85% (incluant les entités allemandes)

De plus, une nouvelle formation *Secure coding* a été développée afin de sensibiliser sur les risques d'attaques et les faiblesses qui peuvent survenir lors de la création de logiciels non sécurisés, ainsi que sur les défenses visant à minimiser ces risques. En 2019, 81% des employés impliqués dans le développement de logiciels ont complété ce cours (77% en incluant les entités allemandes).

Certification sur les paiements

En tant que leader européen des services de paiement et de transaction avec l'intention claire de consolider l'industrie des paiements en Europe, Worldline a développé, avec un spécialiste externe de l'industrie des paiements et ses experts internes des différents pays européens, un programme de formation et une certification de base sur son cœur de métier. La première partie de la certification a été développée en 2018 (« Qu'est-ce qu'un système de paiement électronique » et « Les moyens de paiement électronique à la disposition du titulaire de la carte »), comprenant une évaluation finale validée par 187 collaborateurs. En 2019, l'équipe globale Formation & Développement a travaillé sur la seconde partie (« Les différents principes de fonctionnement d'un système de paiement électronique dans une architecture à quatre coins » et « Le rôle du schéma de carte et la sécurité d'un système de paiement électronique »).

D.3.4.1.2 Programmes et événements liés à la formation professionnelle

Les Learning Days

Cette initiative adoptée et adaptée dans chaque pays de Worldline vise à favoriser l'innovation et l'expertise technologique si essentielles au développement continu des ingénieurs de Worldline et, plus généralement, de tous les collaborateurs. Pendant ces un ou deux jours dédiés à la formation et au partage des connaissances, les collaborateurs, sur une base volontaire, se voient offrir une expérience d'apprentissage ainsi que l'opportunité d'entendre parler de toutes les options de formation et de développement chez Worldline dans une atmosphère conviviale. L'intérêt de ce programme pour la Société est de s'assurer que ses collaborateurs peuvent améliorer leurs compétences en choisissant la formation qui leur convient et une évolution de carrière qui leur permet d'atteindre leur plein potentiel tout en répondant aux besoins de Worldline. Des dizaines de sujets sont abordés à travers cinq formats différents : conférences, *e-learning*, auto-test, réunion et session de partage. Au total, en 2019, Worldline a accueilli plus de 2 166 apprenants lors des sessions de *Learning Days* locales en France, aux Pays-Bas, en Espagne, en Belgique, en Allemagne et en Inde. Par

exemple, en France, les collaborateurs de Worldline ont eu l'occasion de suivre des conférences sur la *Blockchain* et sur l'Agilité sous la forme d'un *one man show*.

Programmes de développement du Mentoring et du Reverse Mentoring

Depuis son lancement en 2014, 888 collaborateurs (binômes mentor-mentoré) en France et en Belgique ont participé à ce programme dont l'objectif est de :

- Accélérer le développement des jeunes collaborateurs ;
- Développer les carrières individuelles, renforcer la mobilité interne au sein de la Société ;
- Partager les valeurs de la Société, développer la coopération et la dynamique du réseau ;
- Développer les compétences relationnelles et renforcer les liens intergénérationnels.

En parallèle de ce programme de *Mentoring*, Worldline France a déployé le programme *Reverse Mentoring*, qui a permis d'embarquer 365 collaborateurs depuis son lancement en 2016. Ce programme de six mois de partage d'expertise entre les nouvelles générations maîtrisant les technologies numériques et les salariés plus âgés non encore habitués aux nouveaux médias comme les réseaux sociaux par exemple, vise à soutenir le développement personnel et professionnel, à renforcer les liens intergénérationnels et à répondre aux enjeux de transformation numérique de l'entreprise. L'ambition de la Société est de déployer ces deux programmes dans d'autres entités.

En 2019, Worldline France a également lancé le *Peer Mentoring Program*, centré sur les Managers et l'*Equity Mentoring Program*, ouvert à l'extérieur de la Société. Ce dernier permet à des personnes en situation difficile (souvent éloignées du monde de l'entreprise) de bénéficier du soutien d'un mentor pour faciliter leur insertion dans l'emploi.

L'intérêt de ces programmes de mentorat pour la Société est de promouvoir le développement et le transfert de compétences entre les collaborateurs de manière informelle tout en renforçant le réseautage, la cohésion et le bien-être.

Communauté des Experts Worldline : se référer à ce document, Sections D.2.2.2.2 et D.3.3.2.2.

Hacky Days : nouvelles « Tech sessions » au sein de Worldline

Les *Hacky Days* sont une initiative *bottom-up* qui consiste à réunir en interne des experts techniques pour expérimenter de nouvelles méthodes de travail collaboratif, tout en partageant

des moments de *teambuilding*. En 2018, les deux éditions des *Hacky Days* sur trois sites différents ont rassemblé plus de 150 collaborateurs, du développeur au manager, qui ont travaillé sur divers sujets liés à la sécurité, à l'approche DevOps, aux outils de développement et au travail collaboratif

pour présenter des réalisations concrètes lors de cérémonies de clôture devant les équipes et de nombreux invités. L'édition 2019 a renforcé cette initiative, notamment en invitant des professeurs et étudiants d'universités et des écoles d'ingénieurs.

D.3.4.2 Gestion des talents au sein de Worldline [GRI 103-2 Formation et éducation]

Pour incarner l'ambition de Worldline d'être la première marque employeur du secteur du paiement, gérer ses talents pour les développer et les motiver est une priorité clé. Au sein de Worldline, chaque collaborateur peut devenir un talent, s'il est performant et s'il a la détermination nécessaire pour exceller et développer son potentiel afin de façonner l'avenir de la Société. Un talent a le potentiel de *leadership* nécessaire pour être efficace dans des rôles futurs avec des responsabilités plus larges à des niveaux organisationnels plus élevés. Il peut être très performant avec un potentiel de croissance élevé ou avec une expertise critique pour la Société, un manager ou un expert, au début du parcours dans l'entreprise.

Afin de renforcer et de renouveler son vivier de talents et sa performance, Worldline déploie chaque année une revue de ses collaborateurs « People Review », au niveau global comme au niveau local. Afin de disposer d'une évaluation fiable, tous les Comités de Direction examinent et valident les résultats de la *People Review* pour leur périmètre. Une fois les talents identifiés, l'objectif est d'inclure ces personnes talentueuses dans les plans de succession des postes critiques mais aussi de construire et de suivre leurs plans de développement individuels.

Par le biais de la gestion de ses talents, Worldline vise à :

- Maximiser la visibilité des collaborateurs talentueux, stimuler leur mobilité interne et accélérer leur développement en leur donnant la priorité pour les postes les plus critiques du Groupe ;
- Soutenir le succès de la Société aujourd'hui et demain en mettant la bonne personne au bon poste au bon moment et en construisant un vivier plus solide de successeurs à haut potentiel en interne.

Les talents de Worldline suivent les programmes du Groupe dédiés au développement des talents pour les aider à progresser, tels que *Gold for Business Leaders*, *Gold for Technology Leaders*, *Fuel* (Favoriser la compréhension de l'excellence dans le *leadership*) et *Launch* (Apprendre et déployer de nouveaux horizons de carrière), et d'autres programmes de développement de carrière. Dans le cadre de la séparation avec le groupe Atos, Worldline met en place de nouveaux programmes de développement du *leadership* et des

talents dont les pilotes seront déployés au cours du second semestre 2020.

D'autres initiatives locales complémentaires sont lancées, comme le programme déployé en Belgique qui s'étend sur deux ans et donne aux jeunes recrues la possibilité de suivre un mini programme de management guidé par un mentor personnel.

Launch (Apprendre et déployer de nouveaux horizons de carrière)

Launch (anciennement Worldline Juniors Group) est un programme global de développement des talents qui a été mis en place à l'automne 2017. Une deuxième cohorte de Talents Européens a été sélectionnée et fait partie de ce cercle transversal dont la mission est de développer le meilleur potentiel individuel de ses membres et d'accélérer la préparation à des rôles critiques grâce à une combinaison de sessions de développement personnel et d'opportunités de réseautage, notamment avec le *top management*. A travers ce programme, la Société vise à toucher davantage de jeunes talents en permettant aux candidats de connaître le Groupe (sa stratégie, ses ambitions, sa culture, son portefeuille d'offres, ses clients) et de rencontrer les personnes clés et le *top management* au cours d'un module de trois jours avec des ateliers et des sessions de formation. Par ailleurs, ces jeunes talents travaillent sur des projets internes qu'ils présentent et défendent lors du dernier module. Ce programme soutient et facilite leur intégration et développe l'état d'esprit international du Groupe.

Fuel (Favoriser la compréhension de l'excellence dans le leadership)

Fuel est un cercle international et transversal dont l'objectif est de développer les compétences en matière de management en permettant une expérience complète de l'entrepreneuriat et du management d'entreprise et l'acquisition d'une visibilité par un contact étroit avec la Direction Générale de la Société. Une combinaison de sessions de développement personnel très interactives (réunions physiques trimestrielles), de programmes de mentorat global, de cours de développement personnel, et de projets business a été mise en place.

Gold for Business Leaders

Nommés chaque année par les Comités Exécutifs de Worldline, 80 membres du groupe des Talents sont invités à participer au prestigieux programme *Gold for Business Leaders*. En collaboration avec HEC Paris, première école de commerce européenne, ce programme vise à former les futurs leaders de la Société et à créer des ambassadeurs de ses valeurs, notamment par le biais du *networking*. Tout au long du programme, les participants explorent la stratégie commerciale de Worldline et travaillent sur un projet proposé en début de programme.

Gold for Technology Leaders

Le programme *Gold for Technology Leaders* 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 d'informatique de l'Université de Paderborn. L'objectif est de doter les Talents de Worldline de profils d'experts, avec les meilleures compétences de leur catégorie pour définir et mettre en œuvre des solutions innovantes de bout en bout pour les clients. Ce programme comprend trois modules d'une semaine à Cambridge et à Paderborn, combinant connaissances technologiques, stratégies commerciales et perspicacité humaine.

D.3.5 Indicateurs clés de performance relatifs aux Ressources Humaines

[GRI 102-8] [GRI 405-1] [GRI 405-2] [WL 5] [WL 6] [WL 7] [AO 2]
[AO 11] [AO 16]

		2019	2018	2017	2016
Indicateurs	Standards GRI				
Employees stockplan	WL 5				
Plan d'actionnariat salarial	WL 5		Quali- tative	Quali- tative	Quali- tative
Organisation de l'effectif	GRI 102-8				
Nombre de salariés à la fin de la période de reporting (effectif)		11 959	11 502	9 340	7 426
Nombre de femmes à la fin de la période de reporting (effectif)		3 767	3 573	2 825	2 135
Nombre d'hommes à la fin de la période de reporting (effectif)		8 192	7 929	6 513	5 291
Effectif total (incluant les intérimaires, stagiaires et sous-traitants)		16 389	15 329	9 611	8 392
Pourcentage d'employés avec un contrat à durée indéterminée		97,25%	97,50%	98,46%	98,76%
Nombre d'hommes en contrat à durée indéterminée		8 042	6 815	6 439	5 239
Nombre de femmes en contrat à durée indéterminée		3 588	2 918	2 755	2 095
Pourcentage d'employés avec un contrat à durée déterminée		2,75%	2,50%	1,54%	1,24%
Nombre d'hommes en contrat à durée déterminée		150	144	74	52
Nombre de femmes en contrat à durée déterminée		179	102	70	40
Pourcentage d'employés avec un contrat à temps plein		83,10%	91,20%	89,12%	91,92%
Nombre d'hommes à temps plein		7 313	6 610	6 230	5 125
Nombre de femmes à temps plein		2 625	2 351	2 092	1 701
Pourcentage d'employés avec un contrat à temps partiel		20,34%	8,80%	10,88%	8,08%
Nombre d'hommes à temps partiel		879	231	283	166
Nombre de femmes à temps partiel		1 142	634	733	434
Embauches	GRI 401-1				
Nouveaux employés recrutés durant la période de reporting		1 775	1 579	1 097	759
Nombre d'hommes recrutés durant la période de reporting		1 148	1 096	778	572
Nombre de femmes recrutées durant la période de reporting		627	483	319	187
Départs	GRI 401-1				
Nombre d'employés ayant quitté l'entreprise durant la période de reporting		1 283	956	767	625
Nombre d'hommes ayant quitté l'entreprise durant la période de reporting		870	668	555	465
Nombre de femmes ayant quitté l'entreprise durant la période de reporting		444	288	212	160
Taux de rotation du personnel	WL 6				
Taux de rotation du personnel		10,73%	9,40%	8,21%	8,42%
Dialogue social	GRI 102-41				
Pourcentage d'employés couverts par des Conventions Collectives		72,34%	78,27%	79,03%	82,04%
Avantages prévus pour les collaborateurs	GRI 401-2				
Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas de décès		91%	98%	83%	100%
Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas de décès		66%	99%	71%	97%
Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas d'invalidité		95%	89%	80%	100%
Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas d'invalidité		66%	95%	70%	97%
Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages de sécurité sociale		100%	92%	85%	95%
Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages de sécurité sociale		100%	93%	69%	90%
Taux d'absentéisme et indicateurs liés à la santé et sécurité	GRI 403-2				
Taux d'absentéisme global		3,48%	2,70%	2,78%	2,50%
Nombre d'employés ayant eu un accident du travail sérieux		22	23	18	27
Nombre d'employés décédés suite à une maladie professionnelle ou à un accident du travail		0	0	1	0
Moyenne d'heures de formation par employé	GRI 404-1				
Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année		21,44	26,32	28,13	25,14
Nombre moyen d'heures de formation par homme		22,33	27,02	29,53	26,38
Nombre moyen d'heures de formation par femme		19,33	24,60	24,36	21,83

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Etre un employeur responsable

Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu
		-	-	-	-	-	-
100%		100%	-	100%	-	85%	-
100%		100%	-	100%	-	85%	-
100%		100%	-	100%	-	85%	-
100%		100%	-	100%	-	85%	-
100%		98%	-	100%	-	85%	-
100%		98%	-	100%	-	85%	-
100%		98%	-	100%	-	85%	-
100%		98%	-	100%	-	85%	-
100%		98%	-	100%	-	85%	-
100%		98%	-	100%	-	85%	-
100%		97%	-	100%	-	85%	-
100%		97%	-	100%	-	85%	-
100%		97%	-	100%	-	85%	-
100%		97%	-	100%	-	85%	-
100%		97%	-	100%	-	85%	-
100%		100%	-	98%	-	85%	-
100%		100%	-	98%	-	85%	-
100%		100%	-	98%	-	85%	-
100%		100%	-	97%	-	85%	-
100%		100%	-	97%	-	85%	-
100%		100%	-	97%	-	85%	-
100%		100%	-	97%	-	85%	-
100%		100%	-	97%	-	85%	-
97%		94%	-	95%	-	85%	-
79%		79%	-	93%	-	85%	-
79%		79%	-	93%	-	85%	-
79%		79%	-	93%	-	85%	-
79%		79%	-	93%	-	85%	-
79%		79%	-	93%	-	85%	-
79%		79%	-	93%	-	85%	-
65%		67%	-	67%	-	76%	-
95%		100%	-	100%	-	85%	-
95%		100%	-	100%	-	85%	-
90%		100%	-	86%	-	85%	-
90%		100%	-	86%	-	85%	-
90%		100%	-	86%	-	85%	-

D

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Etre un employeur responsable

		2019	2018	2017	2016
Indicateurs	Standards GRI				
Initiatives pour assurer l'employabilité des employés	GRI 404-2				
Nombre total de certifications enregistrées		3 396	6 377	9 753	7 337
Nombre moyen de certifications par employé		0,28	0,63	1,04	0,99
Nombre de compétences détenues par au moins un employé		5 155	5 226	5 147	3 767
Nombre total de compétences enregistrées		157 740	164 155	172 451	135 684
Nombre moyen de compétences par employé		15	16	23	18,27
Nombre d'employés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année		707	1 468	5 153	3 112
Pourcentage d'employés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année		7%	14%	80%	42%
Evaluation et évolution de carrière	GRI 404-3				
Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année		82,43%	90,65%	97,40%	94,23%
Ratio du salaire de base des hommes et femme	GRI 405-2				
Ratio total annuel femme/homme par rapport à la rémunération de base pour chaque catégorie d'emploi		0,84	0,84	0,87	0,88
Ratio général annuel femme/homme par rapport à la rémunération globale pour chaque catégorie d'emploi		0,83	0,85	0,86	0,87
Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies	GRI 201-3				
Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies		Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative
Comparaison des salaires minimum	GRI 202-1				
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est > au minimum local/secteur informatique [>50%]		17	14	14	9
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est > au minimum local/secteur informatique [10%-50%]		9	3	4	5
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est > au minimum local/secteur informatique [0%-10%]		0	5	5	2
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est < au minimum local/secteur informatique		5	0	0	0
Nombre de pays d'implantation de Worldline dans lesquels il n'y a pas de salaire minimum au niveau national		3	4	2	1
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est > au minimum local/secteur informatique [>50%]		17	14	13	9
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est > au minimum local/secteur informatique [10%-50%]		8	4	5	6
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est > au minimum local/secteur informatique [0%-10%]		0	5	4	1
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est < au minimum local/secteur informatique		5	0	0	0
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les hommes est > au minimum local/secteur informatique [>50%]		20	15	16	9
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les hommes est > au minimum local/secteur informatique [10%-50%]		8	3	5	5
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les hommes est > au minimum local/secteur informatique [0%-10%]		0	5	2	2
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les hommes est < au minimum local/secteur informatique		3	0	0	0

Etre un employeur responsable

D

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Etre un employeur responsable

		2019	2018	2017	2016
Indicateurs	Standards GRI				
Part des cadres dirigeants recrutés au niveau local	GRI 202-2				
Nombre de cadres dirigeants nationaux		419	799	272	222
Nombre total de cadres dirigeants		465	862	294	243
Pourcentage de cadres dirigeants nationaux		90%	92,69%	92,52%	91,36%
Nombre de salariés nationaux		10 888	9 372	8 687	6 872
Nombre total de salariés		11 958	10 173	9 340	7 426
Pourcentage de salariés nationaux		91%	92,13%	93,01%	92,54%
Satisfaction des employés	AO 2				
Nombre de personnes ayant participé à l'enquête de satisfaction <i>Great Place To Work</i>		8 228	7 285	6 721	5 284
Taux de participation à l'enquête <i>Great Place To Work</i>		71%	75%	77%	79%
Pourcentage de réponses positives à la question : « Dans l'ensemble, je peux dire que c'est une entreprise où il fait bon travailler »		60%	55%	54%	53%
Worldline® <i>trust index</i> établi par l'Institut <i>Great Place To Work</i> (GPTW)		63%	59%	58%	57%
Diversité et égalité des chances	GRI 405-1				
Pourcentage de femmes à des postes de direction chez Worldline	WL 7	24%	18,52%	14,67%	20,97%
Nombre de nationalités au sein de Worldline		95	89	90	81
Pourcentage de femmes		31,50%	30,30%	30,21%	28,75%
Pourcentage d'hommes		68,50%	69,70%	69,79%	71,25%
Personnes en situation de handicap		167	155	141	106
Pourcentage de personnes en situation de handicap		1,47%	1,61%	2,31%	1,4%
Pourcentage de femmes ayant reçu une promotion durant l'année		50,84%	8,88%	13,33%	9,37%
Pourcentage d'hommes ayant reçu une promotion durant l'année		56,53%	11,05%	11,31%	15,42%
Perception de la diversité (GPTW)	AO 6				
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur âge		73%	70%	68%	71%
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur sexe		84%	81%	80%	83%
Les gens ici sont traités équitablement quelle que soit leur origine ethnique		89%	87%	88%	85%
Les gens ici sont traités équitablement quelle que soit leur orientation sexuelle		90%	87%	88%	86%
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur handicap		89%	86%	87%	77%
Perception de la Diversité (GPTW)		87%	84%	82%	81%
Développement des technologies favorisant la collaboration (Zero email)	AO 11				
Pourcentage des utilisateurs actifs de communautés		-	38%	53%	27%
Pourcentage des communautés collaboratives		-	62%	28%	28%
Pourcentage des communautés inactives		-	38%	72%	60%
Nombre d'utilisateurs actifs dans les communautés		-	2 581	3 117	1 800
Nombre de communautés collaboratives		-	1 138	267	218
Nombre de communautés inactives		-	687	678	472
Nombre total de communautés		-	1 825	945	787

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Etre un employeur responsable

Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu
100%		100%		100%	-	85%	-
100%		100%		100%	-	85%	-
100%		100%		100%	-	85%	-
100%		100%		100%	-	85%	-
100%		100%		100%	-	85%	-
100%		100%		100%	-	85%	-
96%		96%	-	94%	-	85%	-
96%		96%	-	94%	-	85%	-
96%		96%	-	94%	-	85%	-
96%		96%	-	94%	-	85%	-
100%		100%	-	100%	-	85%	-
100%		100%	-	100%	-	85%	-
100%		100%	-	100%	-	85%	-
100%		100%	-	100%	-	85%	-
95%		95%	-	65%	-	94%	-
95%		95%	-	65%	-	94%	-
100%		76%	-	85%	-	85%	-
100%		76%	-	85%	-	85%	-
96%		96%	-	94%	-	85%	-
96%		96%	-	94%	-	85%	-
96%		96%	-	94%	-	85%	-
96%		96%	-	94%	-	85%	-
96%		96%	-	94%	-	85%	-
96%		96%	-	94%	-	85%	-
-	-	100%	-	100%	-	85%	-
-	-	100%	-	100%	-	85%	-
-	-	100%	-	100%	-	85%	-
-	-	100%	-	100%	-	85%	-
-	-	100%	-	100%	-	85%	-
-	-	100%	-	100%	-	85%	-
-	-	100%	-	100%	-	85%	-

D

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Etre un employeur responsable

GRI 102-41 Dialogue social : Exclusion de l'Argentine, du Chili, de la Chine, du Brésil, de la République tchèque et des Etats-Unis.

GRI 401-2 Avantages prévus pour les collaborateurs : Exclusion du WL Belgique WL Autriche, WL Belgique, WL Brésil, WL République Tchèque, WL Inde, WL Italie, WL Etats-Unis.

GRI 403-2 Taux d'absentéisme global : Exclusion de l'Argentine, du Brésil, du Chili, de la Finlande, de la Hongrie, de la Suède et des Etats-Unis.

GRI 404-1 Moyenne d'heures de formation par employé : Exclusion des externes, sous-traitants, stagiaires, employés A3 et A5.

GRI 404-3 Evaluation et évolution de carrière : Exclusion Allemagne, SPS.

AO 2 Satisfaction des employés : Exclusion des travailleurs occasionnels, des sous-traitants, des prestataires de services extérieurs, des contrats d'aide spécifique.

GRI 405-1 Personnes en situation de handicap : Exclusion de l'Argentine, du Brésil, du Chili, de la Finlande, de la Hongrie, de la Suède et des Etats-Unis.

AO 6 Perception de la diversité (GPTW) : Exclusion des travailleurs occasionnels, des sous-traitants, des prestataires de services extérieurs, des contrats d'aide spécifique.

AO 11 Développement des technologies favorisant la collaboration (Zero email) : L'utilisation des outils collaboratifs BlueKiwi et Circuit a été progressivement arrêtée au cours de l'année 2019. Nous avons décidé de ne pas reporter cet indicateur en 2019 car il ne représente pas la capacité des employés à travailler en collaboration.

D.4 Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur [GRI 102-9] [GRI 103-3 Conformité socio-économique]

D.4.1 Atteindre le plus haut niveau d'éthique pour toutes les parties prenantes [GRI 102-16][GRI 102-17]

Pour développer la confiance de ses parties prenantes lors du traitement de données sensibles telles que les données financières, Worldline intègre l'éthique des affaires comme une exigence absolue et applique une tolérance zéro pour les comportements non éthiques, que ce soit au sein de son organisation ou dans sa chaîne d'approvisionnement. Worldline s'efforce également de contribuer positivement au

développement de ses communautés locales. Au regard des enjeux liés à l'éthique et à la chaîne de valeur, Worldline a identifié trois risques bruts extra-financiers significatifs. Ce chapitre est structuré en fonction de ces risques et présente les mesures d'atténuation pour chacun afin de tirer pleinement parti des opportunités liées à ces risques.

Risque Ethique & chaîne de valeur	Description du risque	Plan d'action de Worldline	Opportunités liées	Principaux ICP de suivi
Respect des lois et des réglementations <i>Pour plus d'information, se référer au présent document, Sections D.4.2 et F.</i>	Dans un contexte de réglementations changeantes, Worldline fait face à des défis d'éthique et de conformité dans toutes ses régions géographiques. Worldline doit s'assurer de sa conformité totale aux lois applicables tout au long de sa chaîne de valeur, notamment auprès de ses fournisseurs. Thèmes clés : politique environnementale générale, politique des droits de l'Homme	Worldline suit de près l'évolution de la réglementation dans les pays où la Société opère à travers la Direction de la Conformité du Groupe, qui pilote une veille juridique locale et assure une approche globale.		● GRI 419-1 Amendes significatives pour non-conformité
Corruption et pots-de-vin <i>Pour plus d'information, se référer à ce document, Sections D.4.3 et F.</i>	Garantir l'éthique des affaires au sein de la chaîne de valeur est essentielle non seulement pour protéger la réputation de Worldline (ses technologies pouvant être utilisées pour faciliter la fraude), et pour éviter que la Société ne fasse l'objet de poursuites judiciaires, mais elle est également cruciale pour répondre aux attentes des parties prenantes, en particulier celles des citoyens et communautés. Thèmes clés : lutte contre la corruption, lutte contre la fraude et l'évasion fiscale	En tant que signataire du Pacte Mondial des Nations Unies, Worldline dispose d'un Code d'éthique qui est inclus dans le contrat de chaque employé et fournisseur et qui énonce le principe de la lutte contre la corruption pour prévenir la fraude et la non-conformité mise en œuvre à travers plusieurs politiques du Groupe.	Excellence opérationnelle/Mécanismes de contrôle interne et juridique/Confiance et conformité tout au long de la chaîne de valeur	● GRI 205-2 Pourcentage de salariés formés au Code d'éthique ● GRI 205-3 Mesures prises en réponse à des incidents de corruption

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur [GRI 102-9] [GRI 103-3 Conformité socio-économique]

Risque Ethique & chaîne de valeur	Description du risque	Plan d'action de Worldline	Opportunités liées	Principaux ICP de suivi
Achats responsables et devoir de vigilance dans la chaîne de valeur <i>Pour plus d'information, se référer au présent document, Sections D.4.4 et F.</i>	La capacité de Worldline à collaborer avec ses fournisseurs et ses sous-traitants afin de promouvoir les valeurs et normes RSE qu'il défend est essentielle pour éviter tout comportement contraire à l'éthique dans la chaîne de valeur et pour respecter les obligations légales de la Société (devoir de vigilance). Thème clé : les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants	Worldline est engagé dans un dialogue continu et a défini différents niveaux d'engagement avec ses fournisseurs pour réduire les risques techniques, sociaux et environnementaux et assurer des pratiques commerciales éthiques tout au long de la chaîne de valeur (notamment en partageant la charte fournisseurs de Worldline et en utilisant l'évaluation EcoVadis).		● A0 17 Evaluation des fournisseurs : pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis ● GRI 204-1 Proportion des dépenses consacrées aux fournisseurs locaux

D.4.2 Assurer la conformité aux lois et règlements

[GRI 102-17] [GRI 102-33] [GRI 102-34] [GRI 103-1 Anti-corruption]
 [GRI 103-1 Conformité] [GRI 103-1 Pratiques d'achats] [GRI 419-1]
 [GRI 103-1 Conformité socio-économique] [GRI 205-3] et [GRI 419-1]

D.4.2.1 La culture de conformité de Worldline

D.4.2.1.1 Le Code d'éthique de Worldline, fondement de l'éthique et des politiques de la Société
[GRI 102-16] [GRI 102-17]

Le Code d'éthique de Worldline a été revu et approuvé par le Conseil d'Administration de Worldline en 2016. Une forte implication du département des ressources humaines a permis d'assurer une mise en œuvre cohérente et approfondie, notamment dans les pays où l'implication des représentants du personnel est nécessaire. De plus, le département juridique de chaque pays a revu le contenu du Code d'éthique afin de s'assurer de sa conformité avec les lois et réglementations locales. En conséquence, certains pays ont adopté un Code d'éthique légèrement modifié, notamment en ce qui concerne les questions ayant des implications juridiques, telles que les systèmes nationaux d'alerte.

Le Code d'éthique fait référence directe aux valeurs d'entreprise de Worldline, établissant les pratiques éthiques comme un pilier de la stratégie commerciale de Worldline : Responsabilité, Confiance, Compétitivité durable, Qualité du service et écoute des clients, Innovation, Bien-être au travail et Excellence. Ces principes impliquent que Worldline traite ses collaborateurs ainsi que ses partenaires avec intégrité, sur la base du mérite et des qualifications, en interdisant toute forme de discrimination. Le Code d'éthique rappelle également aux collaborateurs la nécessité d'agir avec honnêteté, impartialité et intégrité dans leur travail quotidien et dans le respect du cadre légal applicable à chaque pays où Worldline exerce ses activités. A cet effet, le Code d'éthique est inclus dans le contrat de travail de l'employé depuis 2011. Les fournisseurs, partenaires et tiers qui assistent Worldline dans ses activités commerciales doivent s'engager à respecter les principes du Code d'éthique. En outre, une formation obligatoire en ligne sur le Code d'éthique est organisée pour tous les collaborateurs du

Groupe afin de partager les connaissances sur ce document clé (voir ce document, Section D.3.4.1.1).

Le Code d'éthique introduit le droit pour tout salarié du Groupe de divulguer des comportements ou des actions jugés incompatibles avec les valeurs et les principes du Code d'éthique (voir ce document, Section D.4.2.4.4). Le dispositif d'alerte relatif à conformité a été mis en place conformément aux exigences de la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés françaises. Les Directeurs Juridiques locaux, le management direct, le Directeur de la Conformité du Groupe et le Directeur Juridique du Groupe sont les interlocuteurs de tout collaborateur qui émet une alerte. Ce système s'assure aussi que les droits des collaborateurs, et de l'émetteur ou du sujet de l'alerte, sont protégés en conséquence : le collaborateur qui émet une alerte est assuré d'une totale confidentialité par rapport à l'alerte. Ce dernier ne fera l'objet d'aucune sanction ou mesure de rétorsion ou de discrimination, à condition qu'il ait agi de bonne foi et sans intention de nuire, même si les événements liés à l'alerte se révèlent inexacts ou si aucune mesure n'est prise par la suite. Le cas échéant, la protection du salarié peut être assurée, à sa demande, par une mobilité au sein du Groupe. Toute alerte qui révèle un comportement frauduleux, des défaillances significatives ou des insuffisances matérielles du contrôle interne donne lieu à des mesures correctives et/ou à des sanctions disciplinaires et/ou à des actions en justice. Les signalements anonymes ne sont pas pris en compte, sauf si la législation locale le permet.

D.4.2.1.2 Créer et maintenir une forte culture de la conformité

La Société vise à diffuser les valeurs et les principes d'intégrité contenus dans le Code d'éthique afin que tous ses collaborateurs y adhèrent. C'est pourquoi, Worldline a mis en place une formation en ligne complète et obligatoire sur le

programme de conformité du Groupe. Depuis 2014, Worldline impose à tous ses nouveaux collaborateurs une formation en ligne sur le Code d'éthique, quels que soient leur fonction, leur pays et leur niveau hiérarchique. Cette formation vise à assurer une meilleure compréhension du Code d'éthique de Worldline et à promouvoir l'adoption de pratiques éthiques au quotidien. En 2019, 94,9% des collaborateurs de Worldline ont suivi le programme [GRI 205-2].

De plus, pour assurer une meilleure compréhension des risques spécifiques liés à la corruption, les cadres supérieurs et les fonctions exposées doivent suivre la formation ETO²S (formation spécifique obligatoire relative au Code d'éthique pour les cadres supérieurs) et être certifiés par le programme de formation « lutte contre la corruption » développé par les Nations Unies. Ainsi, en 2019, 82,4% des cadres supérieurs et collaborateurs exposés de Worldline ont suivi cette formation ETO²S.

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Pourcentage d'employés formés au Code d'éthique – formation en ligne	50%	71%	79%	95%	95%	95%

D.4.2.2 Notre gouvernance en matière de conformité [GRI 102-34] [GRI 205-1] [GRI 205-3] [GRI 419-1]

La charte de conformité du Groupe Worldline, publiée en 2019, définit les principes relatifs au positionnement et à la gouvernance de la fonction de conformité au sein du Groupe. La fonction Conformité aide le Groupe à mener à bien sa mission avec intégrité et conformément aux exigences légales et réglementaires applicables et aux normes éthiques les plus élevées.

Le Groupe Worldline a les objectifs suivants en matière de conformité :

- Prévenir et réduire les risques liés à la conformité ;
- Intégrer dans toutes ses activités la conformité aux règles et principes éthiques applicables à Worldline ainsi qu'au Code de déontologie, aux politiques d'intégrité et aux politiques de conformité de Worldline ;
- Etablir et maintenir des systèmes efficaces de gestion et de contrôle de la conformité, y compris le suivi et les rapports ;
- Promouvoir une culture de conformité et d'intégrité au sein de Worldline, de son business et de ses collaborateurs.

L'objectif est de prévenir la perte d'intégrité, ainsi que les dommages financiers, juridiques et de réputation, et également de protéger chaque société du Groupe Worldline et/ou l'un de ses employés contre des poursuites ou des sanctions dues au non-respect des règles. La fonction de conformité de Worldline agit comme deuxième niveau de défense, dans le cadre du modèle des trois lignes de défense utilisé par Worldline.

Cette structure à trois lignes de défense est en place dans tous les pays où Worldline opère et peut être définie comme suit :

1. **Le personnel et la Direction Opérationnelle en première ligne.** Le contrôle et les systèmes internes ainsi que la culture développée et mise en œuvre par ces unités de gestion sont essentiels pour assurer la conformité ;

2. **Les fonctions de gestion des risques et de conformité en deuxième ligne.** Ces fonctions assurent la surveillance et fournissent les outils, les systèmes et les conseils nécessaires pour soutenir, remettre en question et surveiller la première ligne dans l'identification, la gestion et le suivi des risques et l'assurance de la conformité ;
3. **La fonction d'audit interne en troisième ligne.** Cette fonction permet de bénéficier d'un niveau d'assurance indépendant afin que le cadre de gestion des risques, de la conformité et du contrôle interne fonctionne comme prévu.

L'organisation globale de la conformité de Worldline repose sur deux piliers : la fonction de Conformité Globale dirigée par le Directeur de la Qualité, de la Sécurité, des Risques et de la Conformité de Worldline et le Directeur de la Conformité Juridique et de Gestion des contrats du Groupe. Le Directeur de la Qualité, de la Sécurité, des Risques et de la Conformité de Worldline est nommé par le Directeur Groupe de la Conformité et rend compte à ce titre au Directeur Général Adjoint, avec un rapport fonctionnel au Directeur de la Conformité Juridique et de Gestion des contrats du Groupe. Le Directeur Groupe de la Conformité s'appuie sur la fonction de conformité locale pour déployer les questions de conformité à travers le Groupe.

La fonction de Conformité Globale fait le lien avec l'équipe de Conformité Juridique et de Gestion des contrats par le biais d'une ligne de *reporting* fonctionnelle au niveau de la Direction. En outre, la fonction Conformité Globale s'appuie sur la fonction Conformité Locale et sur les équipes mises en place dans les unités managériales.

La gouvernance décrite vise à atteindre les objectifs suivants :

- Une meilleure connexion avec la Direction Générale en se concentrant sur les priorités et les progrès du programme de conformité basé sur le risque ;
- Une implication plus forte de la Société et une coopération et un alignement accrus entre la première et la deuxième ligne de défense, le partage des réalisations et des exigences futures en matière de conformité.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur [GRI 102-9] [GRI 103-3 Conformité socio-économique]

Pour soutenir ces objectifs, des échanges sont organisés à travers les différentes réunions ci-après.

Structure des réunions	Périmètre	Participants & sujets adressés
Réunions locales de conformité	Elles couvrent des questions spécifiques de conformité dans les opérations de l'unité.	Régulièrement organisé par les opérations au niveau des entités managériales.
Comités locaux QSRC (Qualité, Sécurité, Risques et Conformité)	Ils servent, dans le contexte de la conformité, l'objectif de coopération et de partage d'information sur une base mensuelle avec les opérations et le business.	Les participants à ces comités sont des représentants de la première et de la deuxième ligne de défense avec le périmètre d'une Ligne de Service globale ou d'une entité managériale régionale.
Réunions mensuelles des coordinateurs de la conformité du Groupe	Elles rédigent et alignent les politiques de conformité à l'échelle du Groupe et assurent le suivi de l'avancement du programme de conformité du Groupe, dans le but de renforcer la culture de conformité par une plus grande visibilité du programme grâce à des formations sur divers sujets clés de conformité (politique de lutte contre la corruption, etc.).	Ces réunions rassemblent à travers le Groupe Worldline les Coordinateurs de Conformité des différentes unités opérationnelles.
Comité QSRC (Qualité, Sécurité, Risques et Conformité) du Groupe	Cet organisme relie les défis et les questions de conformité ayant un impact ou une couverture interrégionale. Le contenu de ce comité est basé sur les comités locaux du CSRQ.	Le comité est dirigé par le Directeur de la Conformité du Groupe et rassemble les opérations et les fonctions de second rang du Groupe.
Comité d'Audit, des Risques et de la Conformité du Groupe	Au plus haut niveau du Groupe, la fonction Conformité Globale rend compte à ce comité qui se réunit deux fois par an. Ce dernier a pour but de superviser l'efficacité de Worldline en matière de contrôle interne, de gestion des risques et de conformité interne et externe et de communiquer sur les étapes liées au programme de conformité du Groupe.	Présidé par le Directeur Général Délégué de Worldline et le Directeur de l'Audit Interne du Groupe, ce comité réunit les responsables de lignes de services globales, le CFO, le DRH, le Directeur de la Conformité Juridique et de la Gestion des Contrats, le DSI et le Directeur de la Qualité, de la Sécurité, du Risque et de la Conformité.

En 2019, aucune amende importante pour non-conformité [GRI 419-1] ou réclamation pour corruption [GRI 205-3] n'a été signalée pour Worldline.

En 2019, aucune affaire jugée critique n'a été signalée au niveau mondial [GRI 102-34].

D.4.2.3 Plan de vigilance Worldline [GRI 102-15]

La loi française sur le Devoir de Vigilance N° 2017-399 oblige le Groupe à prévenir les risques environnementaux, sociaux et de corruption dans ses activités, y compris au sein de ses filiales, mais aussi celles de ses sous-traitants et fournisseurs, tout au long de sa chaîne d'approvisionnement. Au-delà des réglementations françaises et européennes, d'autres lois sur le devoir de vigilance existent. Dans le cadre du *Modern Slavery Act* au Royaume-Uni, des déclarations ont été publiées sur les sites Internet de Worldline dans les différents pays.

La démarche de vigilance de Worldline s'appuie sur l'application de la loi française « Sapin II », l'ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017 dédiée à la lutte contre la corruption et sur la transposition française de la Directive européenne 2014/95/UE relative à la communication d'informations extra-financières (c'est-à-dire les sujets liés au social, aux droits de l'Homme, à la corruption et à l'environnement). Le groupe Worldline s'assure de sa conformité avec la loi sur le Devoir de Vigilance à travers les quatre actions principales suivantes qui répondent à toutes les composantes clés d'un plan de vigilance.

D.4.2.3.1 Une cartographie des risques de nos fournisseurs et partenaires

En plus de la cartographie des risques juridiques qui englobe les catégories « Droits de l'Homme », « Santé et sécurité » et « Environnement », Worldline a inclus ces catégories de risques relatifs à la conformité dans la cartographie de son ERM (*Enterprise Risk Management*). En 2019, Worldline a également travaillé sur une évaluation des risques spécifique à sa chaîne d'approvisionnement pour classer et prioriser les fournisseurs, et ainsi mieux contrôler et traiter l'atténuation des risques dans la chaîne d'approvisionnement (voir le présent document, Section D.4.4.2).

D.4.2.3.2 Une procédure d'évaluation pour les sous-traitants et les fournisseurs

Conformément aux meilleures pratiques et aux exigences légales, Worldline effectue chaque année une évaluation des risques de conformité qui aboutit à une carte des principaux risques de conformité. Cela permet à la fonction de conformité, au niveau global et local, d'identifier les principaux risques de conformité dans son domaine de responsabilité et de définir et mettre en œuvre les actions d'atténuation correspondantes. Un examen de conformité est également établi par le biais du processus Rainbow, qui définit des étapes et des procédures d'escalade. Ce processus sera remplacé en 2020 par le processus Arrow, dédié à Worldline mais couvrant les mêmes domaines de conformité. Au cours de l'année 2019 de transition, les politiques de conformité du groupe Atos sont restées valables jusqu'à la publication de celles de Worldline.

Les partenaires commerciaux de Worldline, y compris les agents, les intermédiaires, les partenaires du consortium et les consultants qui aident Worldline à développer et à conserver ses activités sont soumis à un processus de diligence raisonnable et de validation. Par ailleurs, Worldline réalise une évaluation RSE spécifique de ses partenaires par le biais de la notation EcoVadis, notamment pour ses fournisseurs de rang 1. Une nouvelle plateforme d'évaluation sera mise en place en 2020 pour améliorer encore le processus d'évaluation (voir le présent document, Section D.4.4.2.3).

D.4.2.3.3 Des mesures pour atténuer ces risques

En 2019, les équipes achats et RSE de Worldline ont mis à jour la charte *Business partner's commitment to integrity* pour la dédier au Groupe Worldline, suite à la séparation avec le groupe Atos. Cette charte intègre toutes les obligations liées au Devoir de Vigilance (couvrant les sujets relatifs aux droits de l'Homme, à la santé & sécurité et à l'environnement). Cette charte pour les partenaires est systématiquement partagée en annexe de tous les contrats conclus avec eux. Pour plus d'informations, se référer au présent document (Section D.4.4.2.2).

D.4.2.3.4 Procédure et système d'alerte de Worldline [GRI 103-2 Anti-Corruption] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 102-16] [GRI 102-17] [GRI 102-33] et [GRI 205-2]

Sur le plan interne, par le biais du Code d'éthique, et sur le plan externe par la charte *Business partner's commitment to integrity* – les deux documents étant disponibles sur le site Internet de Worldline, Worldline donne le droit à ses collaborateurs et partenaires de signaler toute violation des engagements de la Société en matière de droits de l'Homme – y compris concernant les questions de harcèlement et de discrimination, de santé et de sécurité et d'environnement. La procédure d'alerte prend la forme du système d'alerte de conformité avec la mise en place d'une adresse électronique unique. Communiquée aux employés et aux partenaires, cette adresse mail permet à ces derniers de signaler en premier lieu les violations : **ComplianceWorldline@worldline.com**. La procédure est similaire pour les employés et les partenaires (voir ce document, Section D.4.2.1).

En 2019, le Directeur Groupe de la Conformité a revu le processus d'alerte interne de conformité afin de :

- Renforcer la gouvernance de toute enquête interne ;
- Renforcer la collaboration entre la fonction globale et les équipes locales ;
- Fournir des directives claires sur la manière de mener une enquête interne, de rendre compte et de prendre des décisions, telles que des mesures correctives, appliquées de manière mesurable et cohérente, en cas de comportements non conformes.

Tout cas soumis au processus d'alerte de conformité du Groupe est signalé au Directeur Groupe de la Conformité, qui signalera au Comité d'Audit, des Risques et de la Conformité tout cas ayant fait l'objet d'une enquête et confirmé comme étant un problème critique au niveau du Groupe. Toutes les questions de gouvernance en matière de conformité sont décrites au Chapitre F. dans le présent rapport.

La Politique relative aux alertes de conformité donne un aperçu de la façon dont le Groupe agit en matière de prévention, de détection et de réaction aux violations de la conformité, y compris la protection de la personne qui donne l'alerte. Les rôles et responsabilités sont clairement définis et des directives sur la confidentialité et la gestion de l'information sont incluses.

En 2019, cinq alertes ont été signalées et traitées dans le système d'alerte de conformité Worldline.

D.4.2.4 Normes de conformité les plus strictes sur nos marchés [GRI 203-1] [GRI 102-6]

Worldline, en tant que groupe international évoluant dans des secteurs très réglementés, assure non seulement le respect des lois et réglementations en vigueur, mais s'attache également à fournir à ses clients des solutions et des services intégrant les plus hauts standards éthiques, notamment au sein de ses deux marchés spécifiques et fortement réglementés : le secteur financier et le secteur de la santé. Pour ce faire, Worldline s'appuie sur son savoir-faire et son expérience en matière de conformité, et travaille avec les organismes de régulation pour innover dans le cadre de fortes contraintes réglementaires.

D.4.2.4.1 Conformité spécifique au secteur de la finance [GRI 102-9]

Le marché européen des paiements se caractérise par une évolution rapide des technologies, des exigences réglementaires, des tendances à la normalisation et 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, d'où le besoin croissant de réglementation et d'une société experte comme Worldline, capable d'assurer la conformité.

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.

L'Eurosystème, qui fait partie de la Banque Centrale Européenne, promeut la sécurité et l'efficacité des systèmes de paiement, de compensation et de règlement relevant de son mandat de surveillance. Ces systèmes jouent un rôle important non seulement pour la stabilité et l'efficacité du secteur financier et de l'économie de la zone euro dans son ensemble, mais aussi pour la bonne conduite de la politique monétaire unique de la zone euro et pour la stabilité de la monnaie unique. La surveillance des infrastructures de marché par l'Eurosystème est fondée sur les Principes CPSS-IOSCO internationalement reconnus pour les infrastructures de marché (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 PFMI dans la zone euro sous la responsabilité de l'Eurosystème.

Worldline se conforme à ces principes dans tous les pays réglementés et aux régimes de surveillance réglementaire applicables en Belgique, aux Pays-Bas et en Lettonie. Parallèlement à la surveillance exercée par les régulateurs dans certains pays, on observe également une augmentation des exigences imposées aux fournisseurs des institutions

financières, en particulier sur le marché des paiements. Worldline est en parfaite conformité avec toutes ces exigences supplémentaires. Par exemple, en Allemagne, le BAFIN a publié en octobre 2017 une mise à jour des exigences en matière de risques principaux avec des contrôles/exigences plus stricts pour l'externalisation.

En tant qu'infrastructure du marché financier, Worldline assure en outre la conformité aux lois, règles et réglementations applicables et aux attentes des clients grâce à des certifications standardisées clés, telles que ISO 27001 (Sécurité de l'information), ISO 22301 (Continuité d'activité), ISO 9001 (PCI-DSS et Qualité), qui soutiennent l'ambition de la Société et, avec l'ISAE 3402, fournissent ce haut niveau d'assurance. De plus, Worldline travaille en étroite collaboration avec la Commission Européenne et l'ensemble de l'écosystème des paiements pour définir et améliorer la chaîne de valeur des paiements afin de réduire les risques, faciliter la concurrence et la transparence tout en encourageant l'innovation et la standardisation au profit du consommateur et du commerçant.

D.4.2.4.2 Conformité spécifique au secteur de la santé

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 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 ». 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 2009, Worldline participe et intègre les définitions de plusieurs standards dans le développement logiciel, l'interopérabilité et la sécurité des services de e-santé, en synergie avec l'Agence des systèmes d'information partagés en santé (ASIP Santé). Le Cadre d'interopérabilité des systèmes d'information de santé (CI-SIS) fait partie des principales normes qui ont vu le jour. Depuis 2005, Worldline a également participé à plusieurs reprises au « Connectathon », une rencontre européenne annuelle qui approuve l'interopérabilité des solutions développées et permet de montrer une véritable expertise en matière d'interopérabilité.

Worldline effectue un suivi systématique et continu de ces normes, de leur évolution et de leur mise en œuvre, afin d'assurer à ses clients la garantie du respect de l'état de l'art, et le contrôle de ces normes par les experts de Worldline. A titre d'exemple, les références et solutions développées par Worldline comprennent trois normes de sécurité informatique qui sont entrées en vigueur en 2018 : Le référencement « INS-C », la certification « DMP-Compatibilité » (destinée à valider la capacité du logiciel à s'interfacer avec le dossier médical partagé (DMP) mis en place par le CNAMS) et la certification « logiciel d'aide à la prescription », obtenue pour deux applications afin de sécuriser les prescriptions de médicaments dans les centres de toxicomanie d'une part, et dans les centres de santé maternelle et infantile d'autre part.

Ainsi, le Groupe Worldline a été l'un des premiers fournisseurs à obtenir dès 2010 l'autorisation d'héberger des données personnelles de santé. En 2019, plusieurs agréments sont actuellement opérationnels pour différents projets opérés par Worldline. La Société a également participé aux démarches de concertation avec l'ASIP Santé afin de construire un référentiel

de certification s'appuyant entre autres sur son propre retour d'expérience et sur des bases concrètes. Ainsi, Worldline a renouvelé en 2019 son autorisation et a obtenu cette nouvelle certification pour l'hébergement de données personnelles de santé (sur la base du nouveau référentiel d'exigence de l'ASIP).

D.4.3 Lutte contre la corruption [GRI 103-1 Anti-corruption] [GRI 103-1 Conformité socio-économique] [GRI 103-2 Anti-corruption] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 419-1]

D.4.3.1 Politiques de lutte contre la corruption et contre la fraude en général [GRI 102-17] [GRI 103-2 Lutte contre la corruption] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects]

En tant que signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2016, Worldline a mis en place plusieurs politiques et processus internes pour prévenir les risques de conformité tels que les pots-de-vin, la corruption, les violations des lois sur la concurrence et sur le contrôle des exportations, et la fraude en général tout au long de sa chaîne de valeur. Grâce à ces mesures, le Groupe n'a fait l'objet d'aucune réclamation, pénalité ni autre sanction non monétaire majeure pour non-respect des lois et réglementations en 2019. Il n'a reçu aucune plainte de clients ou de fournisseurs liée à la corruption. Pour prévenir les risques, il s'appuie sur plusieurs politiques :

- **Evaluation du comportement éthique des partenaires :** Tout intermédiaire, partenaire du consortium ou consultant assistant Worldline dans le développement ou le maintien de ses activités est examiné avant le début de toute relation commerciale : son comportement et sa connaissance de l'éthique sont des critères essentiels qui sont vérifiés en amont de toutes relations.
- **Politique anti-fraude :** Worldline a continué à s'appuyer en 2019 sur la politique anti-fraude existante qui définit les rôles et les responsabilités de la Direction et qui contribue à la prévention des fraudes. Les actifs détenus par Worldline, qui consistent notamment en des biens matériels tels que les équipements informatiques, des droits de propriété intellectuelle ou des capitaux propres, ne sont utilisés que pour la conduite des affaires de Worldline et conformément à la loi et aux règles définies par le Groupe.
- **Gestion des risques de fraude liés aux activités de Worldline :** Le Groupe Worldline, en tant qu'émetteur de traitement, a mis en place toutes les mesures nécessaires, conformément aux meilleures pratiques en vigueur (par exemple, la certification PCI) pour minimiser le risque de violation des données. En tant qu'acquéreur commercial, le Groupe doit s'assurer de la conformité aux règles de sécurité des paiements établies par les organisations qui délivrent les certifications PCI et qui traitent les risques de blanchiment d'argent. Le département de gestion des risques de fraude du Groupe a mis en place diverses politiques et procédures pour faire face à ces risques. Par exemple, Worldline SA/NV, la filiale belge du Groupe, a mis

en place une politique de lutte contre le blanchiment d'argent (AML) depuis 2011 (supervisée par le régulateur bancaire local). Cette politique définit les principes généraux de la lutte contre le blanchiment d'argent, le principe *Know Your Customer* tel qu'il est appliqué chez Worldline SA/NV, et la répartition des responsabilités entre les divisions *Sales & Marketing* et *Customer Services*. Le Groupe a également développé une application qui permet la détection de la fraude en temps quasi réel à partir d'une d'analyse de données. En outre, le processus de réduction des risques du Groupe a été amélioré par l'ajout de fonctionnalités supplémentaires pour mieux gérer les risques résiduels, telles que le géo-blocage, le blocage en temps réel, la désactivation des repliements et les systèmes 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 et ne tire pas d'avantages déloyaux ni ne pratique de conditions discriminatoires. Par conséquent, Worldline refuse que ses collaborateurs ou des tiers, lorsqu'ils assistent Worldline dans le développement de ses activités, prennent part à un accord, une entente ou une pratique concertée qui contreviendrait aux lois et règlements applicables en matière de pratiques anticoncurrentielles.
- **Politique de lutte contre la corruption (concernant les cadeaux ou les avantages) :** Pour protéger Worldline de tout cadeau ou avantage disproportionné donné ou reçu par un collaborateur de Worldline, une politique a été mise en place en 2013, visant à filtrer les cadeaux, invitations et autres avantages dont Worldline serait le fournisseur ou le bénéficiaire. En tant que participant au Pacte mondial des Nations Unies, Worldline souscrit aux principes de lutte contre la corruption sous « toutes ses formes, y compris l'extorsion et la corruption ». La politique a été mise à jour en 2019 et renforce l'accent mis sur la conformité dans son ensemble, y compris les directives sur l'interdiction des contributions faites ou reçues à des fins politiques qui pourraient nuire à la réputation de Worldline, la fourniture d'argent, de cadeaux, de divertissements ou d'hospitalité ou de toute autre chose à tout gouvernement de fonctionnaires ou à leurs proches associés. En cas de doute, un collaborateur est tenu de demander l'approbation du Directeur de la Conformité et de sa Direction qui peut effectuer des contrôles en cas de risque identifié.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur [GRI 102-9] [GRI 103-3 Conformité socio-économique]

- **La politique de *Dawn Raids*** : cette politique du Groupe fournit une liste de règles et de procédures à suivre en cas d'inspection par les autorités locales.
- **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. Le Groupe tire parti des avantages, allègements 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.

D.4.3.2 Contributions monétaires dans le cadre de nos affaires publiques et réglementaires

Le secteur des paiements doit s'organiser afin de faire valoir et de promouvoir ses intérêts. Le positionnement de Worldline en Europe implique désormais l'organisation et la structuration des missions suivantes, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle : veille réglementaire et politique, représentation d'intérêts et actions de lobbying. La multiplication des représentations de Worldline peut modifier la portée des messages de la Société, voire nuire à ses intérêts. De plus, les futurs projets européens de Worldline impliquent d'être en mesure de partager sa vision et ses ambitions au plus haut niveau des autorités politiques et financières, tant au niveau local qu'au niveau européen.

Dans ce contexte, la Direction Générale de Worldline a décidé de nommer un Responsable des Affaires Publiques et Réglementaires afin de mettre en place une organisation interne qui structurera cette promotion des intérêts de l'entreprise. Cette fonction est assurée par le département de

la stratégie qui dépend directement du PDG de Worldline. La stratégie d'influence gérée par le département des affaires publiques et réglementaires vise à :

- Anticiper les changements réglementaires et réagir aux décisions publiques ;
- Promouvoir directement l'expertise de la Société ;
- Orchestrer le flux d'informations au sein de la Société sur les sujets clés ;
- Améliorer l'image de la Société en générant des opinions et un engagement positifs.

Worldline ne verse pas de contributions monétaires aux candidats à des fonctions électives, aux partis politiques ou aux comités électoraux dans aucun pays. De plus, dans sa politique de lutte contre la corruption, Worldline interdit le don d'argent, de cadeaux, de divertissements ou de toute autre chose à tout gouvernement ou fonctionnaire public et/ou aux membres de la famille ou aux personnes connues comme étant des associés proches du gouvernement et des fonctionnaires publics (« fonctionnaires ») dans le but d'influencer ces fonctionnaires afin d'obtenir ou de conserver une affaire ou un avantage commercial, ou autrement en relation avec des décisions qui peuvent être considérées comme bénéfiques pour les intérêts commerciaux de Worldline.

La stratégie d'influence actuelle de Worldline aborde en priorité les sujets suivants :

- **Stratégie du marché unique numérique** : participer au débat public sur des sujets qui concernent les fournisseurs de services de paiement ;
- **Paiement/cybersécurité/Cloud/localisation des données** : contribuer à la prochaine législation sur la cybersécurité des Services Financiers, car les paiements seront probablement un aspect important de cette nouvelle législation ;
- **Paytech/fintech dans le monde de l'API** : développer et communiquer publiquement une vision de l'impact du régime API dans le cadre de la DSP2 et des solutions réalisables dans ce domaine ;
- **Sujets au fur et à mesure qu'ils se présentent** : la liste des sujets clés peut être modifiée au fil du temps, à mesure que de nouveaux sujets pertinents apparaissent.

En ce qui concerne les adhésions de la Société à des associations professionnelles, une évaluation globale a été lancée en 2019 afin de rationaliser le nombre de ses représentations.

Worldline déploie différents outils pour suivre cette nouvelle activité et ainsi accroître la transparence et la cohérence de ses actions en matière d'affaires publiques et réglementaires.

D.4.3.3 Information privilégiée et délit d'initié

- **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.2.4 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 collaborateurs de Worldline agissent de bonne foi et s'abstiennent d'agir d'une manière inappropriée, y compris en dénigrant les services fournis par Worldline à ses clients, en détournant 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 collaborateur 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'intérêts 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.

Afin de permettre la transparence et l'intégrité du marché des titres Worldline, la Société est attentive à fournir à ses investisseurs et actionnaires, dans les 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.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur [GRI 102-9] [GRI 103-3 Conformité socio-économique]

D.4.4 Développer les achats responsables et le devoir de vigilance dans la chaîne de valeur [GRI 102-9] [GRI 103-1 Pratiques d'achat] [GRI 103-2 Pratiques d'achats] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 204-1] et [GRI 205-1]

D.4.4.1 Favoriser des relations durables avec nos partenaires [GRI 102-9]

L'ambition de Worldline est d'influencer davantage son secteur et son écosystème en termes de pratiques RSE, notamment ses fournisseurs et partenaires, afin de garantir l'intégrité de sa chaîne d'approvisionnement. Pour ce faire, la Société s'engage fermement à développer des achats responsables, réduisant ainsi ses risques techniques, environnementaux, sociaux et financiers liés à sa chaîne d'approvisionnement. A terme, cela permet également de renforcer sa performance, de protéger la réputation de sa marque et de limiter ses dépendances.

Worldline a articulé sa stratégie globale d'achats responsables autour de quatre axes :

- Intégrer la durabilité au cœur du processus d'approvisionnement ;
- Promouvoir les engagements RSE de Worldline tout au long de la chaîne de valeur ;

- Evaluer les pratiques RSE des fournisseurs et sous-traitants ;
- Améliorer continuellement la performance RSE des fournisseurs.

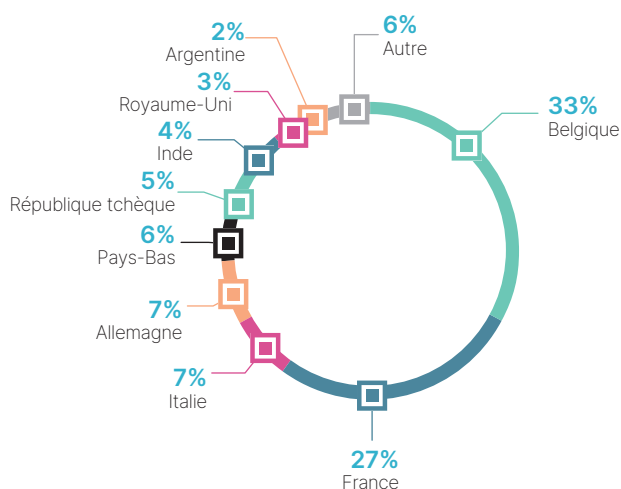
Conformément à la loi française sur le devoir de vigilance, Worldline s'appuie donc sur ces quatre axes stratégiques pour développer et approfondir dans les années à venir ses actions en matière d'achats responsables dans le cadre de son Plan de Vigilance (voir ce document, Section D.4.2.3).

De plus, Worldline s'efforce de développer au maximum l'achat local pour contribuer positivement à l'économie et à l'inclusion de ses territoires. En 2019, la part des achats locaux représente 79% des dépenses totales, ce qui permet de réduire également les transports et l'empreinte environnementale de Worldline.

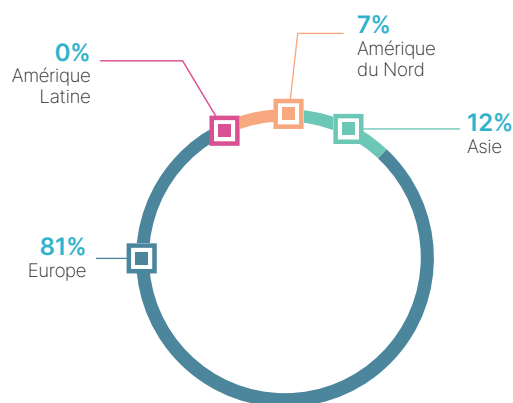
Worldline compte plus de 4 000 fournisseurs, dont 250 fournisseurs stratégiques clés.

[GRI 203-2] [GRI 102-9]

REPARTITION DES DEPENSES PAR PAYS



NOMBRE DE FOURNISSEURS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE



Sous-traitance responsable : Worldline dépend parfois de sous-traitants pour fournir des services dans des contextes particuliers. Le recours à des tiers est une pratique courante dans l'industrie informatique mais représente un risque commercial qui doit être surveillé de près sur la base des exigences de qualité, de coût, de livraison, d'innovation, de gestion et de durabilité. Worldline peut faire appel à des sous-traitants dans des domaines ou des projets où la Société ne dispose pas de l'expertise ou des compétences spécifiques nécessaires pour répondre aux termes d'un contrat particulier pour une période limitée. Le processus de sous-traitance est géré par l'équipe *Workforce Management*, qui fait partie du Département RH et qui interagit directement avec les équipes opérationnelles pour définir les besoins et proposer des profils pertinents. Des managers locaux en charge du *Workforce Management* sont en place dans chaque région où Worldline opère pour gérer localement le processus de sous-traitance. Les profils sous-traités les plus courants sont ceux des développeurs informatiques ou des chefs de projet. Les relations commerciales avec les sociétés sous-traitantes sont gérées par l'équipe des achats par le biais de contrats négociés. En 2019, Worldline a enregistré 1 920 sous-traitants travaillant dans 12 pays.

D.4.4.2 Mettre en œuvre la diligence raisonnable à l'égard de notre chaîne d'approvisionnement [GRI 102-9] [GRI 103-2 Pratiques d'achat] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 203-2] [GRI 204-1] et [AO17]

D.4.4.2.1 Intégrer la durabilité au cœur du processus des achats

La stratégie d'approvisionnement durable de Worldline implique que le *Category Manager* ou l'acheteur principal concerné, avec le soutien du Directeur Global de l'Approvisionnement, doit respecter et mettre en œuvre de manière cohérente les initiatives suivantes pour les fournisseurs globaux et les principaux fournisseurs locaux.

- **Code de conduite et sensibilisation du Département des Achats :** Les collaborateurs qui effectuent des activités liées à l'approvisionnement au nom de la Société ou qui ont des contacts réguliers avec les fournisseurs doivent respecter un Code de conduite strict. Tous les membres du Département des Achats doivent prendre connaissance et signer ce document qui établit les règles élémentaires que chaque employé doit suivre dans l'exercice de son travail. Le Code de conduite est applicable à l'ensemble du Groupe Worldline et chaque entité est responsable de la mise en œuvre des objectifs et des principes applicables (conformément aux législations et réglementations nationales). Le non-respect de ce Code de conduite peut entraîner des mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au

licenciement. En outre, l'équipe RSE a eu des échanges quotidiens réguliers avec l'équipe des achats en 2019 pour mettre en œuvre les pratiques RSE dans les processus d'approvisionnement.

- **Le développement durable comme critère de sélection et de qualification des fournisseurs :** Afin de construire des relations stratégiques et durables, Worldline utilise un processus spécifique de sélection de ses fournisseurs qui intègre notamment le critère de durabilité à travers le QCDIMS (Qualité, Coût, Livraison, Innovation, Management et Durabilité). Ainsi, avec une pondération d'au moins 10% dans la qualification QCDIMS, le développement durable fait partie intégrante du processus de décision pour la sélection de nouveaux partenaires. Ce processus est notifié aux fournisseurs potentiels lors des appels d'offres. Par ailleurs, Worldline a élaboré en 2019 une clause RSE spécifique qui sera systématiquement incluse dans le contrat de tous les partenaires en 2020. Cette clause oblige le partenaire à s'aligner sur la charte *Business partner's commitment to integrity* et le Code d'éthique de Worldline, et exige qu'un minimum de notations extra-financières ou de preuves de l'engagement RSE soit fourni dans la première année du contrat avec Worldline. La clause stipule également que la Société se réserve le droit de mener un audit lié à la RSE chez ses fournisseurs.
- **L'engagement de Worldline pour le secteur adapté dans la décision d'achat :** Comme présenté dans la Section D.3.2.3.2 de ce document, Worldline sollicite le secteur adapté à travers des partenaires de l'insertion sociale (comme le GEIQ) dans ses différentes activités, telles que : la gestion des sites, l'élimination des DEEE, le traitement de l'information, l'organisation d'événements, etc. Par exemple, depuis de nombreuses années, le Département Achats de Worldline travaille en partenariat avec l'atelier protégé *Beschermde Werkplaats Zottegem* (BWZ) en Flandre, Belgique. Son objectif est de promouvoir l'emploi de personnes souffrant d'un handicap mental ou physique mineur et de les intégrer dans le monde professionnel. Cette société fournit les services suivants pour Worldline :
 - La personnalisation des terminaux de paiement : BWZ reçoit des envois en vrac d'appareils nus et les transforme en produits individuels finalisés qu'elle expédie ensuite aux différents distributeurs dans le monde entier. Ce travail comprend le contrôle technique, le chargement de logiciels spécifiques et de clés de sécurité, l'inclusion d'accessoires et l'emballage final ;
 - La réparation des terminaux retournés : les distributeurs envoient les terminaux endommagés directement à BWZ où ils sont testés et diagnostiqués. Le processus de réparation comprend le démontage et l'échange des modules avec l'objectif de les renvoyer en parfait état de fonctionnement.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur [GRI 102-9] [GRI 103-3 Conformité socio-économique]

D.4.4.2.2 Promouvoir les engagements RSE de Worldline tout au long de la chaîne de valeur

Afin que Worldline partage ses valeurs et son engagement tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, la Société s'appuie sur un document unique : une charte d'engagement pour ses partenaires intitulée « *Business partner's commitment to integrity* », qui est annexée au contrat des fournisseurs et disponible sur le site Internet de Worldline. De plus, Worldline a également mis à disposition une lettre du Directeur RSE à destination des fournisseurs de *hardware* de Worldline sur l'approvisionnement responsable en minerais.

- **La charte *Business partner's commitment to integrity* :**
En 2019, Worldline a personnalisé sa propre charte. Son objectif est de résumer les principes et les actions que tous les partenaires de Worldline doivent respecter pour pouvoir travailler avec la Société. Ainsi, elle les encourage à suivre les 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. Plus spécifiquement, cette charte énumère les exigences environnementales pour ses fournisseurs : soutenir une approche de précaution face aux défis environnementaux, entreprendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité environnementale et encourager le développement de technologies respectueuses de l'environnement.
- **Lettre sur l'approvisionnement responsable en minerais :**
Bien que la charte mentionnée ci-dessus comporte déjà des critères exigeant une chaîne d'approvisionnement transparente et n'ayant aucun lien avec des zones de conflits, Worldline a publié en 2018 sur son site Internet une lettre dédiée visant à fournir aux fournisseurs de *hardware* (qui fournissent des terminaux et les composants des *data centers* par exemple), une politique et des directives spécifiques sur la façon d'évaluer leur approvisionnement en minerais. Ce document présente les engagements et les attentes que les fournisseurs de Worldline doivent respecter en ce qui concerne les minerais de conflit. En effet, la Société s'engage à s'assurer que les minerais utilisés dans les composants de ses

produits ne proviennent pas de régions en conflit (par exemple, République démocratique du Congo, Rwanda, Tanzanie, Ouganda, Zambie), ni ne financent des groupes armés. A cet égard, Worldline soutient fermement les efforts du guide de l'OCDE sur la diligence raisonnable pour des chaînes d'approvisionnement responsables et qui n'achètent pas de minerais provenant de zones affectées par des conflits et à haut risque. Par conséquent, la lettre indique clairement que les fournisseurs d'EMS (*Electronic Manufacturing Services*) de Worldline doivent adhérer aux principes suivants :

- Prendre les mesures nécessaires pour déterminer si leurs produits contiennent des minerais de conflit ;
- Si c'est le cas, en informer Worldline et adopter une politique et des procédures de diligence raisonnable pour s'assurer que les métaux 3TG (étain, tungstène, tantale et/ou or) contenus dans leurs produits ou composants ne profitent pas directement ou indirectement à des groupes armés ;
- Identifier toutes les fonderies de leur chaîne d'approvisionnement qui fournissent les métaux des 3TG. S'ils ne s'approvisionnent pas directement auprès de fonderies, ils doivent faire remonter cette demande à leurs fournisseurs ;
- Fournir d'autres preuves et déclarations sur l'approvisionnement responsable lorsque cela leur est demandé, en particulier lors des audits qui peuvent être effectués pour vérifier la conformité avec la réglementation.

Worldline partage également dans cette lettre une liste de fonderies validées sans conflit, disponible sur le site Internet de la RMI (Initiative pour des minerais responsables).

En ce qui concerne spécifiquement tous les terminaux de paiement de Worldline conçus en Belgique, aucun des fournisseurs de Worldline n'a été considéré comme étant à risque en 2019 sur base de l'analyse effectuée avec le principal producteur de terminaux dont les usines sont situées en Indonésie.

D.4.4.2.3 Evaluer les pratiques RSE des fournisseurs et sous-traitants

- **Identification et évaluation des risques bruts :** voir les sections D.4.2.3.1 et D.4.2.3.2. L'ERM de Worldline couvre la gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement et tous les partenaires commerciaux de Worldline sont soumis à un processus de diligence raisonnable et de validation. Afin d'atténuer les risques associés aux fournisseurs externes, le service des achats surveille de près toute création de nouveaux fournisseurs. Afin de faciliter toute notation ou enquête supplémentaire, toute nouvelle création de fournisseur est enregistrée dans la base de données de Worldline avec ses numéros d'identification (comme le numéro *Dun & Bradstreet*). Tous les fournisseurs critiques sont rencontrés physiquement ou visités périodiquement par le service des achats ou des opérations. Au sein de la base actuelle de fournisseurs, l'évaluation des risques et la conception d'un plan d'atténuation des risques pour les fournisseurs critiques font partie de la mission de l'équipe d'achat conjointement avec les opérations et l'équipe RSE. Pour approfondir les risques spécifiques à sa chaîne d'approvisionnement et leur évaluation, Worldline a également lancé en 2019 une analyse pour classer et prioriser les fournisseurs en fonction des risques extra-financiers qu'ils représentent. Cela permettra à la Société de mieux suivre et donc de limiter ses principaux risques liés à la chaîne d'approvisionnement.
- **Un score EcoVadis permet d'évaluer l'atténuation des risques inhérents :** Pour évaluer les pratiques RSE de ses fournisseurs, et la manière dont ces derniers atténuent leurs risques extra-financiers, Worldline a demandé, en tant que membre du groupe Atos, à ses fournisseurs principaux et stratégiques (de rang 1) d'être évalués par l'agence de notation tierce EcoVadis sur leur performance RSE à tout moment pendant leur contrat. En 2019, Worldline faisait toujours partie de l'outil d'achat du groupe Atos, mais en parallèle, la Société a préparé le lancement de sa propre plateforme d'achats responsables qui sera mise en œuvre en 2020. Cet outil permet notamment à Worldline de maintenir son objectif TRUST 2020 qui implique que la Société doit encourager 100% de ses fournisseurs qui sont notés en dessous de 40/100 sur le score EcoVadis à mettre en place des plans d'actions pour augmenter leur performance RSE. Cette étape intermédiaire est essentielle avant toute rupture de contrat car elle contribue positivement à changer l'ensemble de l'écosystème avec des pratiques de développement durable, tout en maintenant une prospérité économique. Cependant, si un fournisseur refuse de participer à une évaluation d'EcoVadis ou n'est pas disposé à coopérer avec Worldline

afin d'améliorer sa performance RSE, ce fournisseur risque de perdre son contrat avec Worldline à terme.

Ainsi, en 2019, 113 fournisseurs ont été évalués par EcoVadis, représentant 56,09% des dépenses totales [AO17], alors que le pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis était de 45,2%.

- **Audit des fournisseurs :** Comme stipulé dans les clauses annexées au contrat des fournisseurs, Worldline peut réaliser différents audits auprès de ses fournisseurs. Ces audits sont réalisés par l'équipe « Industrialisation et management de la qualité » sur demande du Département des Achats. Ils demandent au fournisseur de fournir des informations sur sa gestion de la santé et de la sécurité, sa politique de sécurité et s'il respecte ou non la charte *Business partner's commitment to integrity*. En cas de non-conformité grave aux principes de la charte, le fournisseur doit faire un rapport à Worldline dans la semaine qui suit la découverte. Dans le mois suivant le signalement de cette non-conformité, le fournisseur déterminera un plan d'action approprié pour devenir conforme et Worldline déterminera avec le fournisseur un calendrier approprié pour sa mise en œuvre.

D.4.4.2.4 Améliorer continuellement la performance RSE des fournisseurs

Cette stratégie est soutenue par des entretiens annuels réguliers avec les principaux fournisseurs de Worldline. En 2019, la Société a organisé pour la deuxième année son initiative de réunions annuelles, discutant avec 16 de ses fournisseurs stratégiques (en termes de dépenses totales) en septembre. En plus des fournisseurs de logiciels et de *hardware* déjà interviewés en 2018, ce nouveau rendez-vous a inclus de nouveaux fournisseurs liés aux achats d'électricité ou de restauration, qui impliquent des sujets sensibles tels que les sources d'énergies renouvelables, la traçabilité alimentaire et la biodiversité, etc. Ces réunions ont pour but :

- D'évaluer la maturité RSE des fournisseurs stratégiques à travers des engagements concrets (notations extra-financières, certifications OHSAS 18001 et ISO 14001, engagements aux principes du Global Compact, politiques d'approvisionnement en minerais, etc.) ;
- De suivre leurs progrès et de leur bonne volonté en matière d'actions RSE ;
- D'identifier les moyens de mettre en œuvre les meilleures pratiques RSE au sein de leur offre commerciale (acheter des aliments plus durables, privilégier les écolabels, réduire la consommation d'énergie et les déchets d'emballage, etc.).

D.4.5 Développer le mécénat et la philanthropie dans nos communautés locales [GRI 201-1] [GRI 203-1] [GRI 203-2] [GRI 103-1 Performance économique] [GRI 103-1 Impact économique indirect]

Worldline est fermement engagé à avoir un impact positif sur le développement économique et social des régions dans lesquelles la Société exerce ses activités. L'ambition de la Société va au-delà de la création d'emplois, du développement de solutions et de la fourniture de services à ses clients. En effet, Worldline aide depuis des années les communautés locales défavorisées de ses territoires par de multiples initiatives sociales, articulées autour de trois objectifs :

- Participer aux prestations sociales 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 social.

Sur la base du modèle du groupe London Benchmark, Worldline a adopté une méthode standard pour évaluer son impact social sur ses communautés locales. En 2019, Worldline a investi un total de 1 509 259 euros dans les initiatives sociales pour les communautés locales et la société en général [GRI 201-1]. Ce montant comprend quatre catégories selon le modèle du groupe London Benchmark : les dons aux communautés caritatives et sociales, l'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 1 509 259 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.

RESULTATS CLES

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Total des investissements aux communautés locales (en euros)	145 782	67 331	1 272 959	1 254 704	1 381 657	1 509 259

De plus, un montant total de 14 773 235 euros de subventions de la part des gouvernements a été reçu en 2018 [GRI 201-4].

En 2019, Worldline France a officiellement lancé son partenariat de mécénat technologique avec l'association « Un Rien C'est Tout » créée en 2016, dont la mission est de promouvoir des projets de solidarité en collaboration avec des associations partenaires. Les projets sont dédiés à quatre grandes causes qui s'inscrivent parfaitement dans les grands objectifs sociétaux de Worldline : l'enfance, l'éducation, la santé et l'environnement. Worldline s'est engagée à proposer gratuitement 40 000 transactions bancaires par mois sur le site OUI SNCF avec la solution *Worldline Sips*.

D.4.5.1 Initiatives spécifiques relatives à l'accueil et à l'autonomisation des enfants

Worldline lance et promeut des initiatives pour collecter des fonds et soutenir les services de protection de l'enfance et les services de santé et d'éducation, aidant ainsi les enfants malades ou ceux qui vivent dans des zones défavorisées.

Au Royaume-Uni, l'action la plus emblématique des salariés est liée à l'association caritative *Railway children* qui collecte des fonds pour aider les enfants sans abri qui cherchent souvent refuge dans les gares, au Royaume-Uni ou en Inde – les principaux pays dans lesquelles l'association travaille. En tant qu'acteur de l'industrie ferroviaire au Royaume-Uni (avec son activité de *Billetterie Electronique*), Worldline et ses collaborateurs ont participé en 2019 au *National Three Peaks*

Challenge, un événement dans lequel les participants tentent de gravir les plus hautes montagnes d'Angleterre, d'Ecosse et du Pays de Galles en 24 heures.

En Allemagne, Worldline soutient depuis 1999 les enfants du centre familial *Monikahaus*, depuis son site de Francfort. Il s'agit d'un projet social géré par l'Eglise catholique qui se concentre sur l'éducation psychosociale des enfants et des adolescents ayant des antécédents familiaux difficiles et des troubles du comportement. Sur le site d'Aix-la-Chapelle, des dons et des heures de travail ou de temps libre des collaborateurs sont également consacrés aux projets pour le *Kinder-und Jugendhilfe Brand*, une institution offrant des soins ainsi que des services hospitaliers et ambulatoires aux enfants.

En Inde, Worldline a fait des dons au programme *Catalysts for Social Action* (CSA) qui promeut le bien-être et l'adoption des enfants par la nutrition, l'hygiène et la santé, l'éducation et les compétences professionnelles, le soutien aux infrastructures et les activités de loisirs. Plus de 3400 enfants ont été pris en charge dans le cadre de deux projets :

- *Preventive Healthcare Partner at Orphanages*, qui permet de suivre la santé des enfants et de traiter les problèmes de santé mineurs dans le district de Kandhamal à Odisha, et prend en charge 1 000 enfants ;
- « Adopter un foyer ».

De plus, Worldline a apporté un soutien financier à l'organisation *Jan Madhyam* dont le but est de soutenir les enfants handicapés par le biais de l'orthophonie et de l'ergothérapie, en les aidant à développer leur capacité de parole et de mouvement pour devenir plus articulés et plus mobiles.

D.4.5.2 Initiatives spécifiques relatives à l'inclusion numérique et à l'employabilité via le mécénat de compétences

Les collaborateurs de Worldline donnent de leur temps et partagent leurs connaissances, leurs compétences et leurs expertises informatiques dans les écoles afin d'offrir un accès égal à l'éducation (filles et garçons) et de lutter contre l'exclusion sociale.

Aux Pays-Bas, equensWorldline a participé activement à un concours destiné aux étudiants de l'Université technique d'Eindhoven. Cette célèbre université donne aux étudiants l'opportunité de soumettre leurs projets pour être sélectionnés pour un prix et recevoir ainsi un coaching de la part d'entreprises. Certains collaborateurs d'equensWorldline ont été invités à l'Université technique d'Eindhoven et ont joué le rôle de coach lors d'un *speed date* pour les étudiants qui ont participé avec leur propre projet.

Depuis 2011, Atos et Worldline ont en France un partenariat avec « Energie Jeunes », une organisation à but non lucratif qui a pour objectif de lutter contre le décrochage scolaire dans les écoles secondaires situées dans les quartiers défavorisés et d'encourager les adolescents à persévérer dans leurs études, tout en combattant leur sentiment d'« échec ». Plus spécifiquement dédiée à l'apprentissage des bases du codage, Worldline France poursuit son initiative lancée en 2017 qui consiste à proposer des cours de codage dans un lycée de Bezons (France). Un groupe de volontaires consacrent deux heures par semaine, pendant plusieurs mois, au lycée afin d'apprendre à 18 élèves la programmation informatique par le biais de jeux.

A Singapour, Worldline a fait don d'ordinateurs portables pour aider les écoles à permettre aux étudiants vietnamiens d'avoir une meilleure éducation informatique, en partenariat avec Actxplorer et 20 étudiants de la *Singapore Management University* (SMU).

D.4.5.3 Initiatives spécifiques en matière de santé et de contribution à la protection sociale

En Belgique, Worldline a de nouveau apporté son soutien financier et technologique au Breast International Group (BIG) pour l'initiative BIG Time for Baby. Il s'agit d'une organisation internationale à but non lucratif qui forme le plus grand réseau mondial de groupes de recherche académique contre le cancer du sein. L'étude BIG Time for Baby permet aux jeunes

femmes atteintes d'un cancer du sein de planifier leur traitement, afin de permettre la conception d'un enfant. Dans le cadre de la *Warmste Week*, les Worldliners de Belgique ont également soutenu une association caritative (Stichting Alzheimer Onderzoek et Konekt) lors d'une des courses qui se sont déroulées du 18 au 23 décembre 2019. Différentes actions sociales sont menées pendant cette semaine pour soutenir de causes caritatives.

En France, Worldline est un partenaire fidèle du Téléthon depuis près de 20 ans, offrant gratuitement toute l'année sa plateforme de paiement sécurisé multicanal pour les dons effectués par carte de crédit en ligne ou par mobile. Cette grande initiative de solidarité est possible grâce à l'implication des salariés : une quarantaine de bénévoles contribuent chaque année au succès de l'événement.

En Espagne, trois volontaires ont également participé en 2019 à plusieurs ateliers pour aider les femmes atteintes de cancer. Après leur maladie, ces femmes ont été au chômage pendant une longue période et ont eu besoin d'un accompagnement pour retourner sur le marché du travail. L'activité consistait en un *speed networking*. Les collaborateurs de Worldline Iberia ont également continué à soutenir et à participer à l'événement organisé par la Fondation Adecco en 2019 : la *Carrera de las Capacidades*, visant à « l'intégration sociale et professionnelle des personnes handicapées ». L'événement a été organisé avec la présidence d'honneur des Rois d'Espagne et avec la participation de la Ministre de l'Emploi, de la Migration et de la Sécurité sociale. Cet événement a été l'occasion de présenter l'Alliance #CEOPorLaDiversidad, dont Worldline fait partie en Espagne.

D.4.5.4 Autres initiatives favorisant le bien-être social dans les communautés locales

Worldline dispose d'un large éventail d'autres initiatives sociales volontaires destinées à la société en général, qui se concentrent sur les impacts sociaux et le bien-être de la communauté. Par le biais de diverses initiatives, Worldline favorise également l'inclusion sociale de ses collaborateurs afin de les encourager à s'impliquer.

Par exemple, Worldline France organise depuis six ans le programme « Engagement associatif », dont l'objectif est de favoriser l'engagement social des salariés qui s'impliquent ou souhaitent s'impliquer dans des projets associatifs à dimension sociale. Si un projet est sélectionné par le jury, les salariés ont la possibilité d'y contribuer pendant leur temps de travail et 30 jours ont été proposés par Worldline en 2019.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur [GRI 102-9] [GRI 103-3 Conformité socio-économique]

D.4.6 Indicateurs clés de performance relatifs à l'éthique et la chaîne de valeur [AO 17]

		2019	2018	2017	2016
Indicateurs	Standards GRI				
Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'éthique	GRI 205-2				
Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'éthique – webinaire		82%	0%	77%	-
Pourcentage d'employés formés au Code d'éthique – formation en ligne		95%	95%	95%	79%
Nombre d'employés formés au Code d'éthique		10 173	8 523	7 071	664
Nombre d'employés ciblés		10 720	8 973	7 555	7 426
Actions prises en réponse aux incidents de corruption	GRI 205-3				
Nombre d'amendes liées aux clients ou fournisseurs relatives à des actes de corruption (= ou >100 000 euros)		0	0	0	0
Amendes significatives pour non-conformité	GRI 419-1				
Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements (>100 milliers d'euros)		0	0	0	0
Nombre d'amendes significatives (>100 milliers d'euros)		0	0	0	0
Investissements aux communautés locales (valeur économique distribuée)	GRI 201-1				
Total des investissements aux communautés locales (euros)		1 509 259	1 381 657	1 254 704	1 272 959
Nombre total d'employés impliqués dans l'ensemble des initiatives sociales		276	877	707	767
Montant des dons pour des œuvres caritatives (euros)		365 804	243 418	111 724	172 427
Contribution à des initiatives commerciales en faveur des causes caritatives (euros)		3 080	20 400	46 512	17 016
Contribution à des universités et établissements similaires (euros)		1 096 027	1 115 991	1 096 468	1 083 516
Contribution à des projets informatiques responsables (euros)		43 200	1 848	0	0
Aide financière publique (euros)		14 773 235	13 508 000	11 516 745	5 338 840
Part des dépenses consenties à des fournisseurs locaux	GRI 201-4				
Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux		79%	86%	86%	88%
Evaluation des fournisseurs	AO 17				
Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis		45,0%	38%	30%	26%
Total des dépenses concernées par l'évaluation EcoVadis (euros)		360 298 047	331 962 637	285 455 354	222 980 543
Pourcentage des dépenses totales concernées par l'évaluation EcoVadis		56,09%	50%	49,04%	47%

GRI 205-2 Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'éthique : Exclusion de l'Allemagne.

GRI 201-1 Investissements aux communautés locales (valeur économique distribuée) : Exclusion de l'Argentine, de l'Autriche, du Brésil, de la République tchèque, de l'Estonie, de la Finlande, de la Hongrie, de la Lettonie, de la Lituanie, de la Suisse et des Etats-Unis.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur [GRI 102-9] [GRI 103-3 Conformité socio-économique]

	Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu
	100%		-	-	100%	-	100%	-
	87%		85%	-	80%	-	100%	-
	87%		85%	-	80%	-	100%	-
	87%		85%	-	80%	-	100%	-
	100%		100%	-	100%	-	100%	-
				-				
	100%		100%	-	100%	-	100%	-
	100%		100%	-	100%	-	100%	-
	86,0%		100%	-	94%	-	92%	-
	86,0%		100%	-	94%	-	92%	-
	86,0%		100%	-	94%	-	92%	-
	86,0%		100%	-	94%	-	92%	-
	86,0%		100%	-	94%	-	92%	-
	86,0%		100%	-	94%	-	92%	-
		84%	-	95%	-	94%	-	85%
		85%	-	98%	-	70%	-	93%
		85%	-	98%	-	99%	-	98%
		85%	-	98%	-	99%	-	98%
		85%	-	98%	-	99%	-	98%

GRI 204-1 Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux : Exclusion de l'Estonie, de l'Indonésie et de la Suisse.

AO 17 Evaluation des fournisseurs : Exclusion de l'Estonie, de l'Indonésie et de la Suisse. Pour le KPI « Pourcentage des dépenses totales évaluées par EcoVadis » et pour les années 2018, 2017 et 2016, nous avons modifié le calcul en ne prenant en compte que les dépenses totales des 250 premiers fournisseurs, au lieu de tous les fournisseurs.

D.5 Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

D.5.1 Répondre aux attentes de la société en matière d'environnement durable [GRI 103-1 Energie] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-3 Energie][GRI 103-1 Emissions] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-3 Emissions] et [GRI 103-3 Présence sur le marché]

D.5.1.1 Les défis environnementaux de Worldline [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103 -2 Emissions] [GRI 201-2] [GRI 305-5 Réduction des émissions de GES]

La croissance exponentielle du numérique, avec le traitement et l'hébergement d'une quantité croissante de données, entraîne notamment une forte augmentation de la demande énergétique mondiale pour alimenter les *data centers*. Afin de réduire son empreinte environnementale, Worldline a conçu et mis en œuvre depuis 2016 une stratégie environnementale à faible émission de carbone conforme aux directives internationales pour s'aligner sur les engagements élaborés lors de la Conférence de Paris sur le changement climatique (COP21), tenant ainsi compte des attentes de ses parties prenantes, qu'il s'agisse de ses clients, des pays où il opère ou

de la société civile. Cette stratégie vise principalement à réduire sa consommation d'énergie et les émissions de carbone liées à son activité : le traitement de grandes quantités de données dans ses *data centers* et la fabrication de ses terminaux de paiement.

Pour renforcer cette approche, Worldline a réalisé une analyse des risques extra-financiers (voir Section D.1.2.2) qui a identifié deux risques bruts significatifs extra-financiers liés à l'environnement qui structurent ce chapitre et pour lesquels des mesures d'atténuation sont décrites comme suit.

Risque Environnement	Description du risque	Plan d'action de Worldline	Opportunités liées	Principaux ICP de suivi
Changement climatique <i>Pour plus d'information, se référer à ce document, Sections D.5.2.</i>	L'activité de Worldline de traitement de grandes quantités de données et de fabrication de terminaux de paiement contribue à la consommation d'énergie et aux émissions atmosphériques associées. La Société a la responsabilité de se fixer des objectifs ambitieux de réduction des émissions de carbone et d'utiliser des sources d'énergie décarbonnées/renouvelables pour soutenir la lutte contre le changement climatique. Thèmes clés : changement climatique et pollution	En 2019, Worldline s'est fixé ses propres objectifs Science-Based Targets, s'engageant à réduire ses émissions de CO ₂ absolues d'ici 2025 et 2035. Trois autres programmes sont en place pour réduire les émissions de CO ₂ par rapport à l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables et la mobilité durable.	Efficacité énergétique/Normes et initiatives internationales dans le domaine de l'environnement /Développement de solutions durables	● GRI 302-3 Intensité énergétique ● GRI 305-4 Intensité des émissions de gaz à effet de serre ● GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-2, GRI 305-3 Emissions de gaz à effet de serre data centers, bureaux Scope 1, 2, 3
Economie circulaire <i>Pour plus d'information, se référer à ce document, Section D.5.3.</i>	Les ressources limitées, en particulier les matières premières rares utilisées dans les composants électriques, constituent un défi pour l'industrie numérique. Les terminaux de paiement de Worldline doivent être éco-conçus, collectés et recyclés pour limiter les déchets électroniques et favoriser l'économie circulaire. Thème clé : économie circulaire	Worldline s'engage à faire en sorte que ses terminaux de paiement soient éco-conçus et recyclés (dans le respect de la réglementation DEEE) pour avoir un impact minimum sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie. Worldline accorde également une attention particulière pour l'utilisation de minerais de conflit dans ses composants.	Produits éco-efficaces, opportunités de recyclage/Développement de solutions durables	● AO 19 Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)

Depuis 2010, Worldline a mis en place une gestion globale de l'efficacité énergétique de ses *data centers* (conforme au Code de conduite européen des *data centers*) afin d'optimiser sa consommation énergétique. Depuis 2016, d'autres politiques et actions mentionnés ci-dessus et par la suite – tels que l'écoconception de ses terminaux de paiement – ont structuré une approche plus exhaustive et globale vers une initiative *Green IT* à plus grande portée qui comprend les engagements suivants :

Engagements	Résultats 2019	Programmes stratégiques
Réduire chaque année l'intensité carbone de Worldline de 2,67%, conformément aux objectifs SBT de Worldline visant à réduire ses émissions de CO ₂ (scope 1+2+3A) de 19% en 2025 et de 45% en 2035 (<i>baseline</i> 2018).	En raison de l'intégration de nouvelles entités, les émissions de CO ₂ de Worldline (scope 1+2+3A) ont progressé de 10 074 en 2018 à 11 461 en 2019 (voir Section D.5.2.3).	Programme d'efficacité énergétique de Worldline, programme d'énergie renouvelable, plan d'amélioration environnementale des bâtiments et programme de mobilité durable
Certifier ISO 14001 tous ses <i>data centers</i> stratégiques et ses bureaux de plus de 500 personnes.	11 des 13 sites ciblés sont certifiés.	Tous les programmes et les initiatives en matière d'économie circulaire
Obtenir un PUE (<i>Power Usage Effectiveness</i>) moyen de 1,65 d'ici 2020 pour ses propres <i>data centers</i> .	Le PUE moyen des <i>data centers</i> de Worldline est de 1.67 (voir Section D.5.2.3.1).	Programme d'efficacité énergétique de Worldline
Approvisionner 100% de la consommation d'électricité du Groupe Worldline en énergies renouvelables.	90% de la consommation totale d'électricité de Worldline provient de sources d'énergie renouvelables (voir Section D.5.2.3.2).	Programme d'énergie renouvelable de Worldline
Continuer à compenser 100% des émissions de CO ₂ restantes résultant de ses activités (<i>data centers</i> , bureaux et déplacements professionnels) et des émissions de CO ₂ liées au cycle de vie de ses terminaux de paiement.	100% des émissions CO ₂ de Worldline résultant de ses activités (<i>data centers</i> , bureaux et déplacements professionnels) sont compensées (voir Section D.5.2.3.3).	Programme de mobilité durable de Worldline

Cet engagement global est cohérent avec l'adhésion de Worldline à la charte climatique de la Ville de Paris « Paris Action Climat » en 2018, ainsi qu'avec l'engagement de la Société dans le cadre du *Business Climate Pledge* en France en 2019.

L'initiative *GreenIT@worldline* lancée en 2018 engage Worldline à un champ d'intervention plus large, prenant en compte non seulement son efficacité énergétique et ses émissions de CO₂ mais aussi la dimension de l'économie circulaire à travers une approche transversale qui implique tous les collaborateurs, notamment les services Recherche, Développement & Innovations, achats et les forces de ventes, ajoutant ainsi de nouvelles attentes en matière d'écoconception des services TIC. Le lancement de cette initiative a coïncidé avec la participation de Worldline à l'étude *WeGreen IT* initiée par le WWF France et le club *Green IT* qui visait à mieux évaluer l'empreinte environnementale de son système informatique et à recueillir les bonnes pratiques, notamment en matière d'écoconception des solutions numériques. Cette étude a porté sur les domaines suivants : achats responsables, durée de vie des équipements, gestion des *data centers*, gouvernance environnementale, poste de travail, téléphonie, impression, formation et sensibilisation, écoconception des logiciels et services numériques. Si les résultats de l'étude pour Worldline ont indiqué une maturité globale de la Société (score de 70% contre une moyenne de 59% sur les 24 grandes entreprises françaises participantes),

d'autres axes d'amélioration ont été identifiés comme l'adoption de pratiques d'écoconception dans le développement logiciel. A cet égard, Worldline dispose d'un groupe de travail dédié aux meilleures pratiques en matière d'écoconception de logiciels, réunissant le département Recherche, Développement & Innovations, la Communauté des Experts et l'équipe RSE. En 2019, ce groupe s'est concentré sur la préparation d'une analyse du cycle de vie (ACV) d'une opération de paiement afin de mieux cerner d'autres pistes d'amélioration (pour plus de détails, voir la Section D.2.2.3 du présent document). Sur un plan externe, Worldline a également rejoint, depuis 2018, le groupe de travail « Conception Numérique Responsable » qui réunit des experts et des organisations pour développer l'écoconception informatique.

En 2019, Worldline a obtenu la note A- de la part du CDP (voir ce document, Section D.1.3.2), qui reconnaît sa politique environnementale ambitieuse et ses réalisations. Dans le cadre de cet exercice, Worldline a profité de l'occasion pour reconsidérer et développer sa stratégie climatique en identifiant ses principaux risques et opportunités climatiques et en mesurant leur impact financier afin de mieux cibler et traiter les actions pertinentes à mettre à place. De plus, Worldline a établi et validé ses propres objectifs *Science-Based Targets* (année de référence 2018) pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) à un rythme qui respecte les exigences de trajectoire bien en dessous de 2 degrés.

D.5.1.2 Notre gouvernance environnementale [GRI 103-1 Energie] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-3 Energie] [GRI 103-1 Emissions] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-3 Emissions] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] et [GRI 419-1]

D.5.1.2.1 Une gouvernance globale à travers le Système de Management Environnemental [GRI 103 -2 Energie][GRI 103 -2 Emissions][AO14][GRI 103-3 Energie][GRI 103-2 Emissions]

Dans le cadre des activités de RSE, la gouvernance environnementale, comprenant la gestion des risques liés au changement climatique, est placée sous la responsabilité du CEO de Worldline et gérée par le Directeur RSE de Worldline (voir ce document, Section D.1.1.2.2). Sous la responsabilité du Responsable RSE, le Responsable Environnement Mondial est en charge de l'ensemble des thématiques environnementales dans le monde. Le Responsable Environnement Mondial est assisté sur chaque site par les Responsables Environnement Pays et les équipes environnementales locales.

Pour coordonner les activités au sein de l'équipe environnementale, des réunions sont organisées chaque semaine et un atelier en face-à-face trimestriel a lieu. La coordination mondiale est également assurée entre les équipes RSE et environnementales par le biais du Worldline *Environmental Board*, une réunion trimestrielle au cours de laquelle les informations et les meilleures pratiques sont partagées, les ICP environnementaux et les audits ISO 14001 sont suivis et les actions sont décidées conformément à la stratégie et aux objectifs.

En 2017, Worldline a mis en œuvre sa propre politique environnementale mondiale, qui s'aligne sur les ambitions stratégiques de la Société et son programme RSE. L'objectif de cette politique est de fournir à toutes les parties prenantes des principes généraux, à court et à long terme, sur les défis et les engagements environnementaux de la Société, y compris les politiques d'efficacité énergétique, les objectifs de réduction

d'émissions de CO₂, les actions d'approvisionnement, la gestion des déchets électroniques, etc.

Les deux risques environnementaux identifiés par Worldline (voir ce document, Section D.5.1.1), à savoir le changement climatique et l'économie circulaire, sont suivis au sein de son *Environmental Board*. Ce comité utilise différents outils et processus pour atténuer ces risques, comme le processus de gestion des risques de l'entreprise (ERM) (voir la Section D.1.2.2 du présent document), la cartographie des risques juridiques et son propre système de management environnemental (SME).

Le SME, conforme à la norme ISO 14001, vise à répondre aux enjeux environnementaux propres aux sites et à mettre en place régulièrement des actions complémentaires pour réduire l'empreinte environnementale de Worldline. Dans ce contexte, Worldline a décidé, depuis 2012, d'obtenir la certification ISO 14001 pour ses principaux sites de bureaux (plus de 500 employés) et pour tous ses *Data Centers* (DC) stratégiques – voir le tableau suivant. Au total en 2019, 11 sites stratégiques de Worldline sont certifiés, ce qui représente 53% de l'effectif total et 84,62% des sites opérationnels de plus de 500 employés ou avec des *data centers* stratégiques. En 2019, deux nouveaux sites de bureaux ont été certifiés à Utrecht (Pays-Bas) et Villeurbanne (France). Le site de Bezons de plus de 500 collaborateurs (en France), ainsi que les sites de Barcelone et de Madrid (Espagne) sont certifiés ISO 14001 par le groupe Atos et Worldline a initié le transfert de ces certifications pour son compte depuis la séparation des deux groupes en 2019. Par ailleurs, Worldline a également lancé en 2019 le projet de certification pour les sites de Mumbai (Inde) et Zurich (Suisse). Worldline a mis en place un SME pour ses sites certifiés ISO 14001 (c'est-à-dire tous les sites de plus de 500 collaborateurs et les *data centers* stratégiques).

Vendôme – <i>data center</i> (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2011
Bruxelles – bureaux (Belgique)	Certifié ISO 14001 depuis 2012
Bruxelles – <i>data center</i> (Belgique)	Certifié ISO 14001 depuis 2012
Francfort – bureaux (Allemagne)	Certifié ISO 14001 depuis 2015
Blois – bureaux (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2017
Seclin – bureaux (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2017
Seclin – <i>data centers</i> LP (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2017
Seclin – <i>data centers</i> D (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2017
Villeurbanne – bureaux (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2019
Utrecht – bureaux (Les Pays-Bas)	Certifié ISO 14001 depuis 2019
Bezons – bureaux (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2019

Le SME couvre tous les sujets environnementaux, y compris : Objectif de l'organisation, parties prenantes, risques et opportunités, *leadership*, conformité juridique, analyse environnementale et identification des aspects importants, planification, communication et sensibilisation, évaluation des performances et amélioration continue. Dans le cadre de son SME, Worldline engage ainsi l'ensemble de ses collaborateurs à appliquer sa politique environnementale et encourage ses fournisseurs à se conformer à ses normes environnementales.

En 2019, Worldline a renouvelé et élargi son initiative visant à impliquer ses principaux fournisseurs dans la réduction de leur propre empreinte environnementale (voir ce document, Section D.4.4.1), notamment en évaluant leurs progrès au cours de la dernière année et en incluant de nouveaux sujets/types de fournisseurs.

Cette démarche de gouvernance s'est déjà avérée efficace et conforme à la réglementation environnementale locale et mondiale. Par ailleurs, en améliorant la performance

environnementale de la Société, notamment en matière d'efficacité énergétique et de réduction des émissions de carbone, elle permet non seulement d'atténuer les risques, mais aussi de proposer des méthodes de travail alternatives, une meilleure efficacité opérationnelle et des économies de coûts potentielles.

Enfin, au cours de l'exercice 2019, Worldline n'a fait l'objet d'aucune amende ou procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris ceux dont Worldline a connaissance et qui pourraient constituer une menace pour la Société) ayant eu lieu ou pouvant avoir un impact significatif sur sa situation financière ou sa rentabilité. La Société confirme qu'elle se conforme pleinement aux réglementations environnementales locales [GRI 419-1].

D.5.1.2.2 Une sensibilisation à l'environnement qui inclut tous les collaborateurs

Initiatives locales et globales pour encourager les comportements écoresponsables 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 contribuent à réduire l'impact environnemental de leur site. Des communications internes sont également effectuées régulièrement pour partager la stratégie, les engagements et les réalisations de Worldline en matière de développement durable par le biais de newsletters et d'événements comme présenté ci-après.

- **L'édition 2019 de la Semaine européenne du développement durable (SEDD)**, à laquelle ont participé de nombreux collaborateurs sur différents thèmes liés à la RSE, notamment les défis environnementaux tels que la consommation d'énergie. Lors de cet événement, un webinar mondial sur le développement durable a été organisé avec le PDG de Worldline, ciblant tous les collaborateurs. Worldline a également diffusé par voie électronique un livret sur le développement durable à l'intention de ses collaborateurs intitulé « Comment être un Worldliner avec un mode de vie durable », un guide étape par étape pour mesurer son empreinte écologique et consommer moins, économiser plus et vivre mieux (voir la Section D.1.1.3.2).
- **L'édition 2019 de la Semaine européenne de la mobilité.** Du 16 au 20 septembre 2019, Worldline a proposé une série d'initiatives locales aux collaborateurs, organisées par des groupes de bénévoles dans chaque site et visant à proposer des solutions de mobilité alternatives et plus durables. Tous les pays européens ont participé à l'événement, avec même des initiatives en Inde.
- **Posters sur l'environnement dans chaque site Worldline.** En 2019, les infographies environnementales déjà présentées en France et qui véhiculent des chiffres clés sur l'empreinte environnementale de Worldline ainsi que les principales éco-gestes à mettre en œuvre, ont été conçues pour être adaptées à l'échelle internationale.

- **Séances de formation sur la certification ISO 14001.**

En 2019, Worldline a mis à la disposition de ses salariés une nouvelle formation en ligne sur des thèmes environnementaux, présentant spécifiquement la certification ISO 14001 en cinq langues. Une autre formation en ligne intitulée *Sustainability Improvement* est également disponible en quatre langues. Ces modules de formation visent à expliquer ce qu'est le développement durable, en particulier dans le secteur des technologies de l'information, et comment la Société aborde les principaux défis environnementaux de son secteur à travers son programme de développement durable. En 2019, 9,61% de l'effectif total de Worldline sur l'ensemble des sites a reçu la nouvelle formation interne sur les questions environnementales, sur un objectif de 60% à atteindre d'ici 2025.

- **Organisation par Worldline de la conférence WeGreenIT avec la participation du WWF France, Atos et Dell Technologies à Bezons (France) en février 2019, suite à la participation de Worldline à l'étude WeGreenIT publiée par WWF France et le *Green IT Club*.** Cette conférence a abordé les grands défis environnementaux liés au monde du numérique, tels que le réchauffement climatique ou la pression sur les ressources abiotiques. Elle a également permis de sensibiliser aux meilleures pratiques informatiques à mettre en œuvre afin de réduire l'empreinte environnementale des usages informatiques et numériques.

Worldline soutient la recherche scientifique environnementale à travers l'expédition *Under The Pole*

Depuis fin 2017, Worldline s'est engagé à soutenir un ambitieux programme de recherche scientifique sur quatre ans afin d'accélérer la recherche et de contribuer à protéger l'environnement en apportant son expertise technologique. Ce parrainage est également l'occasion de sensibiliser ses collaborateurs. Ce programme scientifique prend la forme de l'expédition sous-marine *Under The Pole* (UTP) III. Cette expédition, pilotée par Ghislain et Emmanuelle Bardout est soutenue par le Fonds de dotation privé Explore, créé en 2013 sous l'impulsion de l'explorateur Roland Jourdain pour développer des projets d'exploration alliant science, innovation et sensibilisation et répondant à des enjeux environnementaux majeurs. Cette troisième aventure de la série d'expéditions *Under the Pole* est consacrée à une exploration sous-marine des écosystèmes profonds de la *Twilight Zone* (entre 30 et 150 mètres sous la surface). De 2017 à 2021, une équipe de plongeurs et de scientifiques du CRILOBE-CNRS parcourt le monde entier, de l'Arctique à l'Antarctique, pour recueillir des échantillons de nouvelles espèces, des photos et des vidéos en haute définition, et ainsi étudier la vie marine. D'énormes volumes de données sont ainsi rassemblés pour être partagés avec les communautés scientifiques à travers le monde et avec le public, afin de nous éduquer tous.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

En 2019, l'équipe UTP a poursuivi le programme DeepHope qui étudie les récifs coralliens mésophobes, découvrant ainsi de nouvelles espèces à ces profondeurs comme la *Leptosérus* d'Hawaï découverte à -172 mètres. Sur la base de ces découvertes, les scientifiques espèrent que ces coraux d'eau profonde pourraient éventuellement recoloniser ceux de surface, qui sont en net déclin bien qu'ils soient essentiels à environ 30% de la biodiversité marine. Au cours de cette année, l'équipe UTP a également lancé le programme Capsule, avec la mise en place d'un habitat sous-marin léger unique au fond des eaux polynésiennes qui permettra aux scientifiques d'effectuer près de 72 heures d'observations en plongée. Grâce à lui, les chercheurs du CRILOBE pourront observer le récif pendant de longues périodes et capturer les moments éphémères de la reproduction du corail.

Dans le cadre de son mécénat de compétences, Worldline a construit pour UTP une solution dédiée *Media Management* visant à héberger des données sur un serveur dédié dans l'un de ses *data centers*. Cela a permis à l'équipe UTP à partir de septembre 2019 d'archiver, stocker, classer et partager tous

les actifs médias (vidéos et images) recueillis lors des expéditions de manière centralisée et sécurisée. La solution améliore également l'accès aux médias grâce à un système d'indexation. Cette fonctionnalité facilite le travail de la communauté scientifique ainsi que celui des réalisateurs de films pour en savoir plus sur ces écosystèmes marins exceptionnels et les protéger. Ce stockage se fait à l'échelle industrielle puisque l'équipe a déjà téléchargé 41 téraoctets de données recueillies lors de ses voyages précédents et peut télécharger jusqu'à 200 téraoctets supplémentaires en prévision de ses prochaines aventures.

En 2019, Worldline a mis à profit ce mécénat pour sensibiliser ses collaborateurs aux enjeux environnementaux majeurs tels que le réchauffement climatique à travers plusieurs communications globales et l'organisation d'événements avec les équipes UTP et Explore sur son nouveau site de Rennes, notamment pour célébrer le lancement de la solution *Worldline Media Management*. Cette mobilisation d'envergure est au cœur de l'engagement sociétal de Worldline et s'inscrit dans la démarche de mécénat de compétences du Groupe.

D.5.2 Lutte contre le changement climatique [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103 -2 Emissions] [GRI 302-4 Réduction de la consommation d'énergie] [GRI 305-5 Réduction des émissions de GES]

D.5.2.1 Alignement sur les recommandations de la TCFD

D.5.2.1.1 Analyse approfondie des risques et opportunités climatiques de Worldline

Dans le cadre de sa réponse au CDP, Worldline a entrepris en 2019 une analyse approfondie relative à son alignement avec les recommandations du groupe de travail TCFD afin d'évaluer sa maturité en ce qui concerne sa gouvernance, sa stratégie, sa gestion des risques et ses indicateurs et objectifs climatiques. Créé en 2016 par le Conseil de Stabilité Financière (CSF) à la demande des ministres du G20, la TCFD formule des recommandations et crée un cadre pour aider les entreprises à

renforcer leur gouvernance climatique et à fournir les rapports climatiques pertinents attendus par les investisseurs institutionnels. Ces recommandations sont fondées sur les meilleures pratiques (analyse de scénarios et des Risques & Opportunités (R&O), objectifs *Science-Based Target*, etc.) afin de permettre aux entreprises d'intégrer le climat au cœur de la stratégie et de se préparer aux exigences réglementaires futures.

Type de recommandations	Gouvernance	Stratégie	Gestion du risque	Mesures et cibles
Recommandations (pour plus d'informations, voir le rapport du TCFD sur fsb-tcfd.org)	Divulguer la gouvernance de l'organisation en matière de risques et d'opportunités liés au climat.	Divulguer les répercussions importantes réelles et potentielles des R&O climatiques sur les activités, la stratégie et la planification financière de l'organisation.	Indiquer comment l'organisation détermine, évalue et gère les risques liés au climat.	Divulguer les mesures et les cibles utilisées pour évaluer et gérer les R&O critiques liés au climat.
Actions de Worldline pour s'aligner pleinement sur les recommandations de la TCFD en 2019	Création d'un Comité Social et Environnemental au niveau du Conseil d'Administration.	Identification des principaux R&O climatiques et leurs impacts financiers, en s'appuyant sur différents scénarios climatiques, dont un scénario en dessous des 2 °C.	Intégration accrue des R&O climatiques et de leurs impacts financiers dans la gestion des risques d'entreprise de la Société (ERM).	Définition des objectifs scientifiques de Worldline alignées avec le scénario bien au-dessous des 2 °C.

Ainsi en 2019, Worldline a réalisé une analyse de R&O climatiques dans le but de mieux répondre aux besoins de ses parties prenantes en matière d'information climatique et de mieux mesurer les impacts climatiques auxquels Worldline doit faire face pour accroître sa résilience. Les R&O les plus importants identifiées ainsi que les estimations fournies pour l'analyse d'impact financier sont le résultat d'un processus consultatif qui a nécessité trois ateliers internes impliquant des intervenants de tous les départements pertinents : risques, conformité, environnement et RSE, gestion des *data centers*, stratégie, finances, marketing, *Logistics & Housing* (L&H),

continuité des activités. Sur la base de ces discussions en atelier, une analyse des scénarios climatiques a été réalisée pour renforcer la pertinence des résultats. La méthodologie utilisée s'aligne également sur le cadre de la TCFD et s'appuie sur le référentiel existant de l'ERM de la Société.

Le tableau ci-après résume les principales conclusions de cette analyse. Aucun des impacts financiers estimés de ces risques bruts (ou inhérents) n'a été considéré comme grave. Tous ces risques étaient déjà couverts par la gestion ERM de Worldline.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

Principaux R&O climatiques de Worldline d'ici 2030	Description de ces R&O et principales conséquences	Probabilité et ampleur de l'impact	Suivi des mesures d'atténuation
Risque physique aigu 1	Pluies abondantes et inondations • L'augmentation prévue des pluies diluviennes et des inondations qui y sont associées constitue un risque potentiel pour les activités directes de Worldline, car elle pourrait entraîner une interruption de service entraînant une perte d'activité, y compris dans les <i>data centers</i> tiers situés dans des zones à risque. Les interruptions dans la chaîne d'approvisionnement entraînent également une réduction de la capacité de production et du chiffre d'affaires. • L'impact sur les bureaux est limité notamment grâce à la possibilité de travailler à distance et à la sélection des emplacements des sites dans des zones non risquées.	Probabilité : à peu près aussi probable qu'improbable Ampleur : Moyenne-faible	• Continuer à prendre en compte les risques liés au changement climatique dans les critères de sélection des sites. Dans le pire des cas (scénario RCP8.5 équivalent à une forte émission de GES), aucun <i>data centers</i> de Worldline (DC) ne serait exposé à des risques d'inondation en raison de leur emplacement, couvrant ~85% des revenus de Worldline. • Surveiller les DC tiers et généraliser le plan de continuité des opérations pour la récupération des données et le processus de duplication. Worldline a développé et affiné des stratégies et des processus de continuité d'activité pour les contrats critiques dans ses <i>data centers</i> afin qu'en cas de « catastrophe », l'entreprise soit en mesure de transférer ses services à partir d'autres sites. • Worldline utilise un outil de sécurité et d'intervention d'urgence (SERT) qui est activé dans les zones où un événement s'est produit et qui pourrait mettre la sécurité des employés en danger.
Risque physique chronique 2	Hausse des températures • L'augmentation de la température moyenne représente un risque potentiel pour les activités directes de Worldline en raison du coût croissant de l'électricité nécessaire pour refroidir les DC et de leur capacité limitée à fonctionner dans des conditions de chaleur extrême. • L'impact sur la diminution de la productivité du travail résultant de conditions de travail plus pénibles est évalué comme étant limité.	Probabilité : Très probable Ampleur : Faible	• Continuer à prendre en compte les risques liés au changement climatique dans les critères de sélection des sites. Dans le pire des cas (scénario RCP8.5), aucun DC de Worldline ne souffrirait d'une augmentation significative des températures en raison de leur emplacement. • Mieux surveiller la consommation d'électricité des systèmes de refroidissement et de climatisation et continuer à améliorer l'efficacité énergétique pour limiter les dépenses d'électricité. • Continuer à sélectionner les équipements les plus efficaces et les plus résistants pour les DC.
Risque de transition 3	Hausse de la tarification du carbone • Si les politiques s'alignaient complètement sur l'objectif de 2 °C dans un scénario de développement durable (SDS ou faibles émissions de GES), 50% des émissions mondiales de GES pourraient être taxées d'ici 2030, ce qui entraînerait une augmentation des coûts annuels principalement dans la chaîne de valeur car les fournisseurs de Worldline pourraient être soumis à de nouvelles taxes carbone augmentant le prix des produits et intrants les plus consommateurs en énergie. • Worldline est actuellement relativement peu affecté par la tarification du carbone, mais 80% des pays où Worldline opère ont déjà mis en place des mécanismes de tarification du carbone sous une forme ou une autre.	Probabilité : Probable Ampleur : Moyenne-forte	• Mieux suivre les évolutions réglementaires dans les pays où Worldline opère et les émissions de GES du scope 3 pour mieux comprendre l'exposition de la chaîne d'approvisionnement au prix du carbone. • S'associer à des fournisseurs afin de réduire les émissions indirectes (ou achetées) de GES et introduire des clauses environnementales dans la politique d'achat. • Atteindre les objectifs SBT de Worldline pour limiter les émissions de GES et réduire l'exposition au prix du carbone.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

Principaux R&O climatiques de Worldline d'ici 2030	Description de ces R&O et principales conséquences	Probabilité et ampleur de l'impact	Suivi des mesures d'atténuation
Opportunités 1&2	Services à faible intensité carbone ● IT for Green : le développement de nouveaux services de mobilité permet de réduire les émissions de GES grâce à une planification optimisée des itinéraires en temps réel, l'utilisation de transports publics, etc. Le développement des plates-formes MaaS (<i>Mobility as a Service</i>) et de leurs applications de paiement dans les villes européennes pourrait bénéficier aux offres MTS de Worldline et augmenter les revenus de cette Ligne de Services. ● Green IT : développer des biens et services à faibles émissions (intégrant efficacité énergétique, production durable, etc.) qui pourraient permettre à Worldline de mieux se positionner sur un marché où les consommateurs préfèrent de plus en plus des produits éco-conçus.	● IT for Green : Probabilité : Probable Ampleur : Forte ● Green (for) IT : Probabilité : Probable Ampleur : Moyenne	● IT for Green : Identifier et hiérarchiser les solutions pertinentes qui pourraient contribuer à l'offre du marché MaaS (<i>open-payment</i>, <i>e-ticketing</i>, etc.). ● Etablir un partenariat avec les acteurs et les start-ups concernés pour construire une offre compétitive. ● Green IT : Evaluer et améliorer l'écoconception des solutions (analyse du cycle de vie, formations, etc.), notamment en matière de programmation logicielle. A noter que Worldline n'a pas estimé l'impact financier de l'opportunité Green IT car il s'agit d'un nouveau sujet avec peu de littérature et de données disponibles sur le sujet.
Opportunité 3	Electricité de sources renouvelables Compte tenu de la hausse estimée des prix mondiaux des énergies non renouvelables, due d'une part à la réglementation à venir et aux taxes sur les combustibles fossiles, et d'autre part à la baisse du prix de l'électricité solaire d'ici 2030 dans un scénario de développement durable (SDD), le passage aux énergies renouvelables serait bénéfique dans presque toutes les zones géographiques de Worldline.	Probabilité : Très probable Ampleur : Moyenne-faible	● Transférer progressivement toute la consommation d'électricité vers des sources d'énergie renouvelables et explorer des modèles alternatifs tels que le leasing ou le partenariat avec les fournisseurs d'électricité. ● Cette possibilité ne se limite pas à l'autoproduction, mais évalue également les avantages potentiels d'une nouvelle stratégie d'approvisionnement.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

D.5.2.1.2 Définir des objectifs SBT pour renforcer nos programmes de réduction carbone

En 2019, Worldline s'est fixé ses propres objectifs « Science-Based Targets » (année de référence 2018) pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) à un rythme qui respecte les exigences de la trajectoire bien en dessous de 2 degrés d'ici la fin du siècle par rapport aux niveaux préindustriels. Ces objectifs ont été officiellement approuvés par l'initiative SBT qui regroupe quatre organisations : le *World Resources Institute*, le WWF, le CDP et le *Global Compact*.

En utilisant la méthodologie ACA (*Absolute Contraction Approach*), Worldline s'est engagé sur trois objectifs tangibles à long terme :

1. Réduire tous les ans ses émissions absolues de CO₂ de 2,67%, ce qui implique une réduction absolue à périmètre constant (scope 1+2+3A) de 19% de ses émissions de CO₂ d'ici 2025 (par rapport à 2018), soit une baisse de 1,883 tCO₂e ;

2. Réduire tous les ans ses émissions absolues de CO₂ de 2,67%, ce qui implique une réduction absolue à périmètre constant (scope 1+2+3A) de 45% de ses émissions de CO₂ d'ici 2035 (par rapport à 2018), soit une baisse de 4,573 tCO₂e ;
3. Encourager fortement les 100 principaux fournisseurs de Worldline d'ici 2024 à définir leurs propres objectifs SBT, ce qui couvre ainsi plus de 95% du scope 3 de Worldline (le scope 3 étant le scope le plus significatif pour Worldline en termes d'émissions de GES).

L'établissement de ces objectifs a permis à Worldline de mieux structurer ses programmes environnementaux – leur ambition et leurs objectifs –, de mieux surveiller et prévenir les émissions de GES en priorisant les actions les plus pertinentes pour les réduire.

Ces travaux de fond (analyse des risques climatiques et mise en place des SBT) ont été pour Worldline l'occasion de mesurer en détail l'intensité carbone de ses activités, de challenger et redéfinir sa stratégie environnementale sur ses programmes clés, notamment en matière d'efficacité énergétique, de mobilité durable, d'approvisionnement en énergies renouvelables détaillés ci-après.

D.5.2.2 L'empreinte carbone de Worldline

D.5.2.2.1 Notre méthodologie d'empreinte carbone

Depuis 2014, la Société calcule son empreinte carbone en utilisant la norme la plus largement adoptée : *the Green House Gas (GHG) emissions protocol*. Cette approche couvre les émissions de GES sur l'ensemble de la chaîne de valeur, incluant les scope 1, 2 et 3.

L'EMPREINTE CARBONE DE WORLDLINE

En 2019, les émissions de Worldline couvrant les Scopes 1, 2 et 3A pour ses activités opérationnelles dans le monde entier se sont élevées à **11 461 tonnes de CO₂e** [GRI 305-4]. En prenant en compte tous les Scopes [1+2+3A+3B], les émissions totales de Worldline s'élèvent à 448 858 tonnes de CO₂.



SCOPE 1 EMISSIONS DIRECTES DE GES

44% Combustion de combustibles fossiles utilisés pour la consommation d'énergie des bureaux, des data centers et des déplacements professionnels de Worldline (notamment des voitures de fonction) = **5 010 tonnes équivalent CO₂**, représentant 44% des émissions opérationnelles de Worldline (Scope 1+2+3A) en 2019.



SCOPE 2 EMISSIONS INDIRECTES DE GES

16% Consommation d'électricité et de chauffage urbain dans les bureaux et data centers de Worldline = **1 847 tonnes équivalent CO₂**, représentant 16% des émissions opérationnelles de Worldline (Scope 1+2+3A) en 2019. Le calcul des émissions de Worldline Scope 2 est basé sur le protocole du Greenhouse Gas Protocol en utilisant les facteurs de conversion basés sur le marché (directement délivrés par les fournisseurs d'énergie).



SCOPE 3 AUTRE EMISSIONS INDIRECTES DE GES

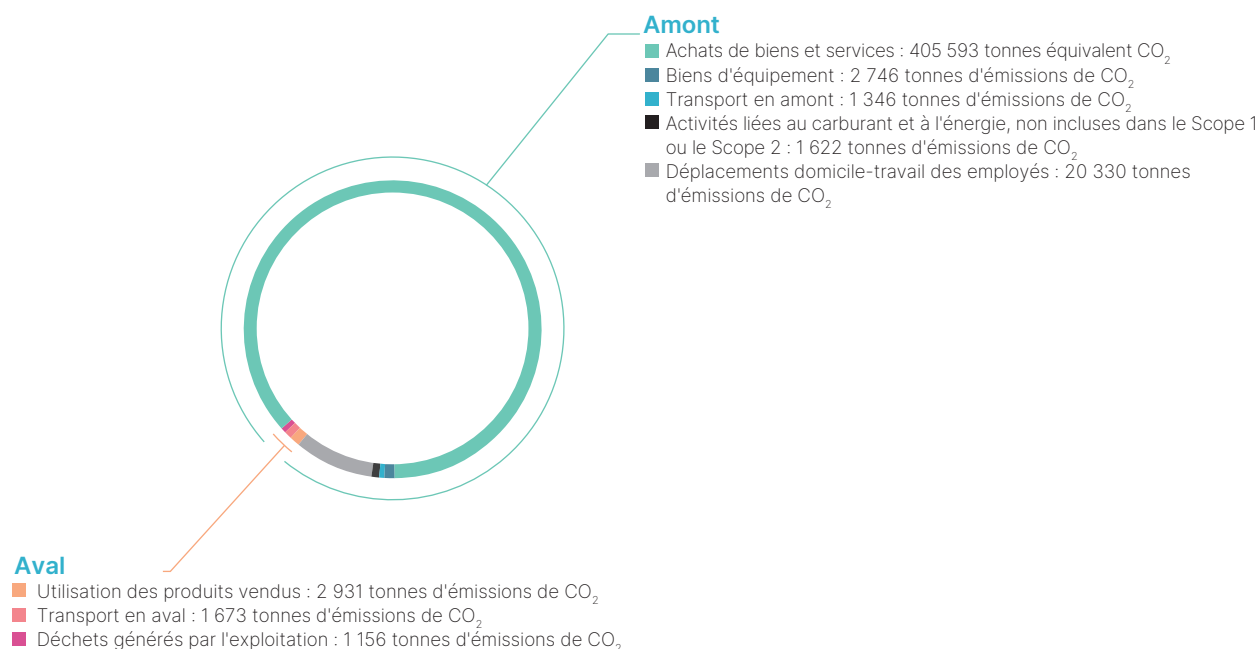
Worldline a calculé ses émissions de Scope 3 en les divisant en deux catégories :

40% **Scope 3A** (champ d'application opérationnel) : regroupe des catégories couvrant les autres émissions de Worldline sous contrôle ou influence directe, y compris les émissions liées aux bureaux, data centers et déplacements professionnels = **4 605 tonnes d'équivalent CO₂**, représentant 40% des émissions opérationnelles de Worldline (Scope 1+2+3A) en 2019.

Scope 3B (toutes les autres émissions du scope) : regroupe d'autres catégories qui ne sont pas sous le contrôle ou l'influence directe de Worldline. La méthodologie de calcul des émissions de Scope 3 repose sur le « Scope 3 calculator » créé par le Greenhouse Gas Protocol et Quantis. Pour plus d'informations, reportez-vous au graphique.

FOCUS SUR LES EMISSIONS DU SCOPE 3B DE WORLDLINE

Les émissions de la catégorie Scope 3B qui ne sont pas sous le contrôle ou l'influence directe de Worldline représentent 437 397 tonnes d'équivalent CO₂, soit 97,45% des émissions totales du Groupe.



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 des visiteurs et des clients. Le niveau d'incertitude reste élevé et les résultats doivent être considérés comme des ordres de grandeur.

Dans le scope 3B, les catégories les plus significatives représentent environ 92% du scope, parmi lesquelles la catégorie amont 1 « Biens et services » et la catégorie aval 11 « Utilisation des produits vendus ».

D.5.2.2.2 Nos émissions en valeur absolues [GRI 305-4]

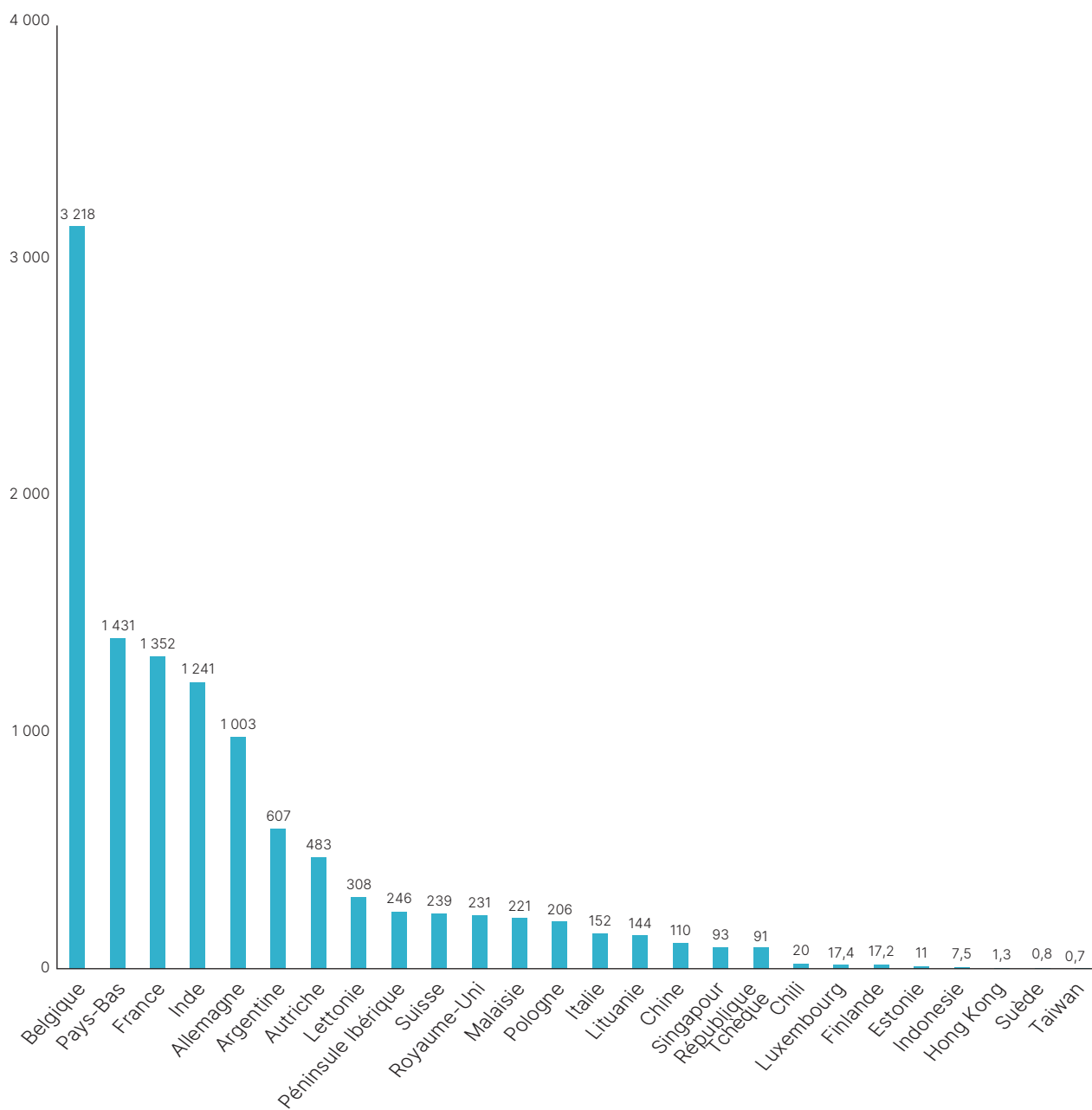
La principale source de l'empreinte carbone de Worldline (c.-à-d. les Scope 1, 2 et 3 selon le *Greenhouse Gas Protocol*), est l'achat d'équipement et de services (Scope 3B).

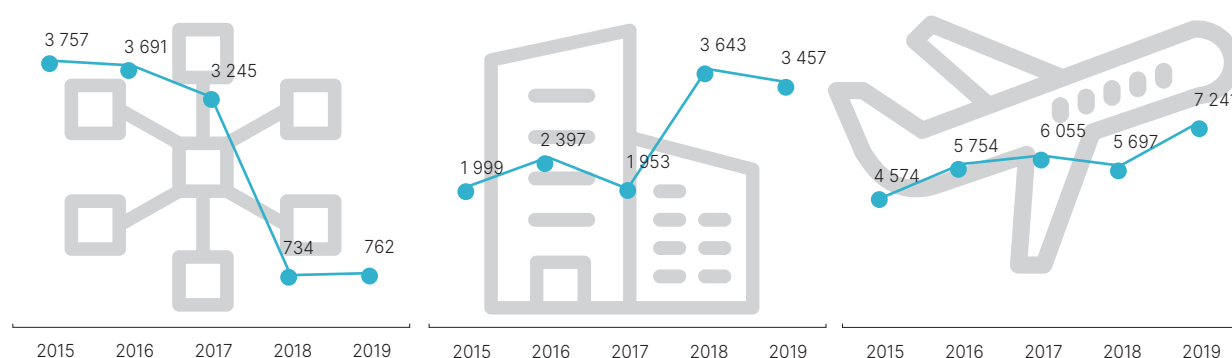
L'augmentation des émissions absolues de CO₂ entre 2018 et 2019 est due à l'acquisition de l'entité Six Payment Services. Au cours de la même période, Worldline a réduit ses émissions de CO₂ en intensité de 1,86 point par rapport à son chiffre d'affaires comme présenté ci-après.

Emissions en tonnes équivalent	2015	2016	2017	2018	2019
Scope 1 (émissions directes résultant de la combustion de combustibles fossiles)	3 959	4 038	4 755	4 062	5 010
Scope 2 (émissions indirectes dues à l'électricité)	4 703	5 189	3 492	1 911	1 847
Scope 3A (champ d'application opérationnel)	1 730	2 614	3 006	4 042	4 605
Scope 3B (toutes les autres émissions du scope)		338 340	371 420	419 573	437 397

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

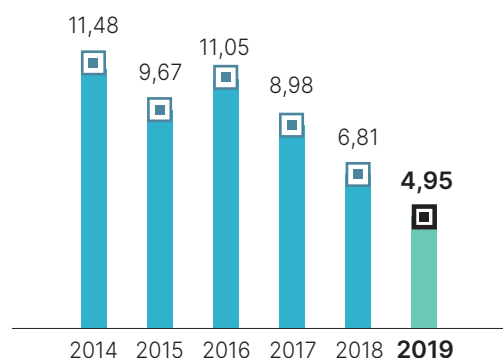
EMISSIONS DE CO₂ PAR PAYS (TONNE EQUIVALENT CO₂)

REPARTITION DES EMISSIONS DE CO₂ PAR SOURCE (TEQCO₂): DATA CENTERS, BUREAUX, DEPLACEMENTS PROFESSIONNELS

	2015	2016	2017	2018	2019
TOTAL	10 330	11 842	11 253	10 074	11 461

En termes d'activités, les data centers représentent 7%, les bureaux 30% et les déplacements professionnels 63%.

D.5.2.2.3 Notre intensité carbone [GRI 305-4]

EVOLUTION DE L'INTENSITE CARBONE (EMISSIONS DE CO₂ PAR MILLION D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES)

La croissance externe rapide de la Société a des impacts directs sur ses émissions de carbone en valeur absolue en intégrant de nouvelles sociétés, de nouvelles activités dans de nouveaux pays ou de nouvelles capacités de production accompagnées d'émissions supplémentaires. Ainsi, du fait de

l'évolution du périmètre de la Société, les émissions de CO₂ en termes absolus peuvent difficilement être comparées d'année en année. C'est pourquoi les chiffres d'intensité carbone sont beaucoup plus pertinents que les valeurs absolues pour refléter les progrès de Worldline en termes d'efficacité énergétique. En 2019, l'intensité carbone de Worldline était de 4,95 tonnes de CO₂ par million d'euros et de 0,99 tonne de CO₂ par employé [GRI 305-4].

Les progrès réalisés en termes d'intensité en 2018 (tCO₂e/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 variations des facteurs de conversion. Cette réduction provient également d'initiatives d'économie d'énergie dans les centres de données et les bureaux de Worldline.

D.5.2.2.4 Autres émissions atmosphériques [GRI 305-6] et [GRI 305-7]

Contrairement aux émissions de CO₂ décrites ci-dessus, les substances appauvrissant la couche d'ozone (SACO), y compris les oxydes de soufre (SOx) et les oxydes d'azote (NOx), n'ont pas été identifiées comme matérielles dans les activités de Worldline car elles représentent environ 20% des émissions de GES vs. 80% d'émissions CO₂. L'analyse de matérialité de la Société a mis en évidence que les activités de Worldline n'ont pas d'impact significatif ou critique sur d'autres formes de pollution, telles que la pollution sonore. Par conséquent, il n'est pas nécessaire de prendre des mesures pertinentes et appropriées dans ce domaine.

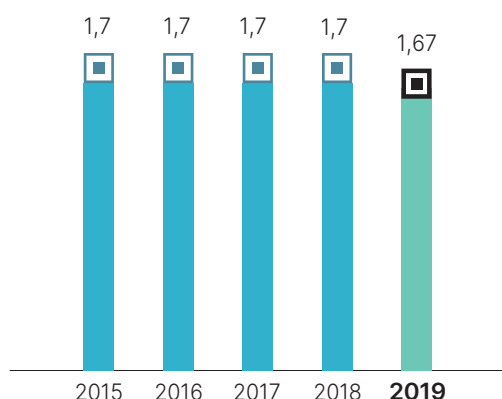
DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

D.5.2.3 Réduire notre empreinte carbone [GRI 302-1][GRI 302-2][GRI 302-3][GRI 302-4][GRI 302-5][GRI 305-1][GRI 305-2][GRI 305-3][GRI 305-4][GRI 302-4]

D.5.2.3.1 Notre programme d'efficacité énergétique [GRI 302-4 Réduction de la consommation énergétique] [GRI 305-5 Réduction des émissions de GES]

EVOLUTION DE L'INDICATEUR D'EFFICACITE ENERGETIQUE DE NOS DATA CENTERS (PUE)



Efficacité énergétique des data centers

Depuis 2013, Worldline a géré ses cinq *data centers* stratégiques dans trois pays différents avec un programme dédié à l'efficacité énergétique. Au fil des ans, de nombreuses actions et bonnes pratiques ont été mises en œuvre dans les *data centers* de Worldline tels que les systèmes de climatisation utilisant des circuits d'eau fermés ou la mise en place d'un refroidissement adiabatique qui évite le dimensionnement de l'infrastructure pendant les jours de pointe, permettant de réaliser des gains substantiels en économies d'énergie. A cet égard, Worldline s'engage à respecter le Code de conduite européen pour les *data centers* (*European Code of Conduct for Data Centres*) qui a été lancé en 2008 et qui vise à établir des normes ambitieuses d'efficacité énergétique pour les *data centers*. En outre, Worldline s'efforce de rationaliser autant que possible l'emplacement de ses *data centers* afin d'optimiser l'efficacité de son infrastructure. Le programme d'efficacité énergétique des centres de données de Worldline s'articule autour de trois piliers :

- **Sélectionner les serveurs et les composants les plus économes en énergie :**
 - Choisir soigneusement les produits utilisés dans ses *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 en optimisant constamment les systèmes existants,
 - Tirer parti de technologies comme la virtualisation des serveurs dans tous ses *data centers* pour réduire le nombre de serveurs physiques (mise en œuvre systématique depuis 2009), ce qui se traduit par moins de transport de matériel, moins de déchets et d'emballages, et moins de besoin d'agrandir ou de construire de nouveaux *data centers*,

- Optimiser les centaines d'éclairages dans les pièces et les locaux techniques à l'aide de LEDs.

- **Optimiser l'utilisation de ses ressources pour économiser l'énergie :**

- Augmenter la température de la salle du *data center* aux niveaux maximaux conformes aux normes d'exploitation des serveurs,
- Utiliser un système adiabatique supplémentaire pendant les périodes de pointe de température pour aider les systèmes de climatisation,
- Organiser les salles en alternance dans les allées froides et les allées chaudes et, avec le confinement des allées froides lorsque cela est possible, et en utilisant la technique du *Free Cooling* à Vendôme et de nouveaux refroidisseurs à paliers magnétiques à Dassault qui ont remplacé en 2019 la technique du *Free Chilling* et qui améliorent l'efficacité énergétique tout en permettant l'utilisation des gaz moins polluants.

Par ailleurs, Worldline a acheté les composants du *data center* Dassault en fonction de la montée en charge du site. Le *data center* Dassault est le dernier né en 2008-2009 et visait initialement un PUE de 1,6, ce qui est une bonne performance pour un *data center* de dix ans. En 2019, en raison de la mise à niveau de nouveaux refroidisseurs à haut rendement énergétique, ce *data center* a atteint un PUE de 1,5 ;

- **Suivi et contrôle de l'efficacité énergétique de ses infrastructures :**

- Réaliser tous les quatre ans depuis 2015 un audit énergétique, ainsi qu'un audit ISO 14001 sur une base annuelle, afin de remettre en cause et d'améliorer régulièrement l'infrastructure et les techniques utilisées dans les *data centers* pour assurer une amélioration continue de l'efficacité énergétique et du PUE,
- Utiliser 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.

Toutes ces différentes mesures (adoption de solutions de *cloud computing*, virtualisation, utilisation accrue de matériel économe en énergie et autres mesures d'optimisation) permettent à Worldline de continuer à améliorer l'efficacité énergétique moyenne (PUE) de ses cinq *data centers* stratégiques de 1,67 en 2019 à un objectif de 1,65 atteint en 2020 [GRI 302-5]. Le PUE est l'énergie totale consommée par le *data centers* divisée par l'énergie consommée par les équipements informatiques.

Outre l'amélioration du PUE, tous les *data centers* de La Pointe, Dassault, Vendôme, Bruxelles et le local technique de Francfort sont certifiés ISO 14001. Cette certification apporte également de nouveaux leviers sur la réduction des déchets informatiques, notamment sur le processus de recyclage des serveurs. L'activité sur les *data centers* non stratégiques de Worldline est marginale et la Société vise à consolider toutes ses activités opérationnelles sur ses cinq *data centers* stratégiques dans les années à venir.

Par ailleurs, Worldline s'efforce de promouvoir l'efficacité énergétique auprès de ses fournisseurs pour les *data centers* tiers loués. Pour la sélection de nouveaux sites de *data centers* tiers, l'efficacité énergétique ainsi que la localisation par rapport aux risques climatiques sont de nouveaux critères pris en compte dans le processus de décision.

De 2018 à 2019, grâce à de nouveaux investissements, 2 746 198 kWh d'énergie ont été économisés.

Bureaux éconergétiques

Dans le cadre de sa certification ISO 14001, Worldline a lancé en 2019 un plan mondial d'amélioration environnementale des bâtiments pour tous les sites de plus de 200 employés afin de réduire davantage les impacts environnementaux de l'entreprise. Ce plan est géré au niveau mondial et des suivis trimestriels sont organisés entre l'équipe *Logistics & Housing* et les équipes environnementales, sous la responsabilité du Directeur RSE et du Directeur Environnement mondial. Ce plan comprend des mesures d'efficacité énergétique telles que :

- Mesure fine de la consommation d'électricité et répartition entre l'éclairage, le chauffage et le refroidissement et les prises de courant. Cela permettra de mieux repérer les principales sources de consommation ;
- Haute performance ;
- Mise à niveau des équipements avec des appareils à faible consommation d'énergie.

Par ailleurs, l'efficacité énergétique est l'un des principaux critères pris en compte lors de l'implantation d'un nouveau bureau.

D.5.2.3.2 Notre programme d'énergie renouvelable [GRI 302-4 Réduction de la consommation d'énergie] [GRI 305-5 Réduction des émissions de GES]

L'objectif de Worldline est d'atteindre 100% d'énergies renouvelables dans son mix électrique qui alimente l'ensemble de ses *data centers* et bureaux, notamment pour atteindre la réduction de ses émissions de CO₂ en ligne avec ses SBT. A cette fin, la Société cherche continuellement à renouveler ou à modifier ses contrats de fourniture d'électricité afin d'acheter des certificats d'énergie renouvelable (REC). Ainsi, l'électricité renouvelable est produite pour le compte de Worldline pour ses bureaux et *data centers*.

Depuis 2018, tous les *data centers* stratégiques de Worldline, ainsi que tous ses bureaux en France, en Belgique, en Allemagne, en Italie et en Allemagne, sont alimentés en énergie renouvelable. En outre, les *data centers* tiers aux Pays-Bas et en Italie sont également alimentés en électricité à partir d'énergies renouvelables.

Par ailleurs, Worldline Belgium dispose d'un système de panneaux solaires sur les toits de son *data centers* et de son parking depuis 2015. Grâce à cet investissement (500 panneaux solaires), Worldline contribue à une petite partie de son approvisionnement en énergie renouvelable pour sa propre consommation électrique.

En 2019, la consommation d'énergie a atteint 320 571 GJ [GRI 302-1], avec une intensité par chiffre d'affaires de 134,6 GJ/million d'euros et 27,23 GJ/employé [GRI 302-3]. Alors que la valeur normalisée de la consommation totale d'électricité est de 292 407 GJ, la consommation totale d'électricité d'origine renouvelable a atteint 263 827 GJ [GRI 302-1] (contre 56 744

GJ d'énergie totale d'origine non renouvelable). Ainsi, le pourcentage d'électricité d'origine renouvelable utilisé s'élève à 90% en 2019.

D.5.2.3.3 Notre programme de compensation

Dans le cadre de sa stratégie de réduction des émissions de carbone et de ses objectifs TRUST 2020, et pour compenser l'impact de ses émissions restantes de CO₂e, Worldline a mis en place un programme volontaire de compensation carbone. En 2018, Worldline est devenue la première entreprise de l'industrie du paiement à contribuer à la neutralité carbone en compensant 100% de ses émissions de CO₂e, incluant les émissions de ses *data centers*, bureaux, déplacements professionnels et les émissions induites par ses terminaux de paiement tout au long de leur cycle de vie. Cette initiative, qui fournit un hébergement à empreinte carbone neutre, permet aux clients de déclarer « zéro » dans leur *reporting* carbone public (scope 3, services externalisés) pour les services hébergés par Worldline.

Dans le cadre de son programme de compensation, Worldline finance depuis de nombreuses années un projet de parc éolien permettant le développement de l'électricité renouvelable en Inde, une région où Worldline opère et où le développement des énergies renouvelables est un défi crucial pour la Société. Cependant, afin de diversifier ses initiatives de compensation et de capter plus efficacement ses émissions de CO₂ avec des puits de carbone, Worldline a décidé en 2019 de passer progressivement de son projet d'énergie renouvelable à un projet de préservation des forêts primaires. Ainsi en 2019, 10% de son programme de compensation finance la préservation des forêts et 90% continuent de soutenir le développement du parc éolien en Inde. Tous ces projets sont certifiés selon les meilleurs standards internationaux reconnus tels que le *Verified Carbon Standard* et le *Gold Standard* en partenariat avec la société Ecoact.

D.5.2.3.4 Notre programme de mobilité durable [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Energie] [GRI 302-2] [GRI 305-5]

Déplacements professionnels et parcs automobiles

En 2019, Worldline a préparé le lancement de son programme de mobilité durable avec l'objectif de réduire les émissions de CO₂ de ses voyages d'affaires et de son parc automobile (scope 1 & 3A) afin de pouvoir répondre à ses objectifs de réduction de ses émissions de CO₂.

- **Les déplacements professionnels :** Pour réduire ses émissions de CO₂ et encourager l'utilisation de moyens de transport à faible émission de carbone, Worldline développe différentes mesures incitatives pour promouvoir d'autres options de mobilité, par exemple, favoriser le train vs. l'avion chaque fois que cela est possible dans les déplacements professionnels ou promouvoir les véhicules à faible émission de carbone/électrique dans son parc automobile.
- **Flottes de voitures :** Près de 60% du parc automobile de Worldline appartient à la géographie belge puisque le pays a inclus cet avantage dans la rémunération des salariés. C'est pourquoi Worldline Belgique a travaillé sur une stratégie de mobilité et une politique automobile écoresponsable en 2019. Cette stratégie sera mise en œuvre concrètement en 2020, par l'introduction de voitures électriques et de voitures à gaz naturel comprimé pour soutenir la transition énergétique. En 2019, la politique de la voiture de société a

déjà « plafonné » les émissions de carbone à 120 g de CO₂ dans le cadre de la norme NEDC 2.0 renouvelée et plus sévère en 2019, qui est en moyenne 10% plus stricte que la norme NEDC précédente. Il en a résulté une réduction des émissions de CO₂ pour chaque voiture de location remplacée.

Déplacements domicile-travail

Dans ses déplacements domicile-travail, Worldline s'efforce de promouvoir des modes de transport alternatifs aux voitures à essence, tels que présentés ci-dessous. En 2019, Worldline France a poursuivi le déploiement de ses plans de mobilité (PDM), sur chacun de ses sites, y compris les plans de mobilité inter-entreprises à Bezons et Blois. Ces plans impliquent différentes entreprises de la région et la mairie dans le but de recueillir des idées et des bonnes pratiques afin d'aider les acteurs de la région à améliorer les transports publics. D'une manière générale, la communication sur l'utilisation des transports publics sur chaque site a également été améliorée et des groupes de travail sont organisés avec les mairies et d'autres entreprises voisines pour développer des solutions globales de transport alternatif à la voiture individuelles. Des initiatives similaires devraient être mises prochainement en œuvre dans d'autres pays pour renforcer le programme global de mobilité durable.

- **Transports publics :** Depuis de nombreuses années, Worldline finance les cartes de transport public de ses collaborateurs, parfois même en y ajoutant une politique flexible comme c'est le cas aux Pays-Bas. Ainsi, les collaborateurs d'equensWorldline au Pays-Bas reçoivent une *Radiuz Mobility Card* qui permet aux automobilistes d'opter, à côté de leur véhicule de leasing, pour des formes de mobilité alternatives, comme les transports publics. La carte Radiuz offre aux collaborateurs une flexibilité et des possibilités de mobilité accrues. En général, la disponibilité des transports en commun est l'un des principaux critères pris en compte lors de l'établissement d'un nouveau bureau.

- **Véhicules électriques :** Worldline Belgique a installé une station de recharge eCar pour les visiteurs et prévoit d'ajouter dix stations de recharge supplémentaires d'ici début 2020 pour faciliter les futures politiques automobiles. En France, la Société prévoit d'installer des bornes de recharge pour véhicules et vélos électriques dans ses parkings de Seclin, Blois, Vendôme, Rennes et Villeurbanne afin de répondre aux attentes croissantes de ses collaborateurs pour leurs véhicules électriques particuliers.
- **Vélos :** la Société a mis en place une subvention à l'utilisation du vélo pour se rendre au travail et a accordé des places de stationnement (avec parfois des bornes de recharge pour vélos électriques) sur ses principaux sites en Belgique (depuis 2016 avec le programme *bike to work*, qui devrait être renforcé dans les années à venir, comme l'a demandé le personnel dans l'enquête de mobilité en 2018), en France (depuis 2016 avec le programme *use your bike* qui a doublé en 2019) et en Allemagne (depuis 2016 avec le contrat *Company bicycle* et des emplacements vélo créés en 2017 à Francfort). De plus, les sites allemands proposent également à leurs employés de louer des vélos grâce à la plateforme JobRad.
- **Covoiturage :** la Société promeut une plateforme de covoiturage lancée en France en 2017 pour ses salariés au travers d'une application mobile favorisant les connexions sociales et favorisant un comportement écoresponsable.

Plus généralement, Worldline a organisé en 2019 la « Semaine de la mobilité durable » afin de sensibiliser ses collaborateurs aux alternatives de mobilité durable pour réduire les émissions de CO₂ (voir ce document, Section D.5.1.2.2). La stratégie de télétravail de l'entreprise (le plus souvent deux jours par semaine à domicile) est également fortement encouragée comme levier pour réduire les déplacements inutiles et ainsi limiter les émissions de CO₂.

RESULTATS CLES

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019
Total de kilomètres (km) parcourus par employé	5 457	5 497	4 994	4 762	4 899

D.5.3 Développer l'économie circulaire

D.5.3.1 Promouvoir l'économie circulaire tout au long du cycle de vie de nos terminaux de paiement [AO19]

Le principal équipement matériel que Worldline produit et livre à ses clients est le terminal de paiement Worldline conçu en Belgique. Il est à noter que la part de l'activité vente de terminaux de paiement dans le chiffre d'affaires total de Worldline s'élève à 14% en 2019. Les terminaux Worldline conçus en Belgique sont produits par deux fournisseurs : le principal est situé en Asie du Sud-Est (Toshiba Tec. représente 75% de la production des terminaux Worldline, avec des sites de fabrication en Indonésie qui sont certifiés ISO 14001), et le second est situé en Europe de l'Est en République Tchèque). Les sections ci-après portent sur les terminaux de Worldline et excluent les terminaux achetés pour la revente aux clients.

D.5.3.1.1 Conception durable

Afin de produire, d'utiliser et de recycler ce produit de la manière la plus respectueuse de l'environnement, Worldline procède aux actions suivantes.

- **Un bilan carbone de ses terminaux sur leur cycle de vie en 2014** pour pouvoir compenser 100% de leur impact CO₂ depuis 2016. Pour plus d'information, se référer à la Section D.5.2.3.3 relative au programme de compensation.
- **Une évaluation environnementale de leur cycle de vie selon la norme ECMA 370** (*European Computer Manufacturers Association*), déjà utilisée dans le monde entier et reconnue dans le secteur de l'électronique comme un haut niveau de conformité et de performance environnementale. Mi-2018, 100% du catalogue de terminaux était éco-déclaré conforme à la norme ECMA (y compris les appareils portables et sans surveillance).
- **Organisation d'ateliers d'écoconception de terminaux de paiement en 2017**, avec des partenaires externes (Sirris et Agoria) pour mieux mesurer, suivre et traiter les actions nécessaires à l'écoconception de ce produit tout au long de son cycle de vie, de la phase de conception à la production et au recyclage, en passant par la livraison et l'utilisation par les clients. En 2018 et 2019, suite aux ateliers, des actions ont été mises en place selon une démarche d'amélioration continue. Le respect des réglementations environnementales en vigueur est également pris en compte. Ainsi, à chaque étape, les ingénieurs doivent tenir compte de facteurs tels que la consommation d'énergie, l'utilisation de matériaux recyclables et d'emballages écologiques. A cet égard, les alternatives à l'utilisation du plastique sont très recherchées par les fournisseurs de matériaux pour les boîtiers. Cependant, les caractéristiques exigeantes des matériaux du boîtier (stabilité UV, exigences mécaniques, ignifugation, etc.) n'ont pas permis jusqu'à présent de trouver une alternative appropriée. Cependant, grâce à ses fournisseurs et à son suivi des tendances en matière d'approvisionnement, Worldline est en mesure d'être au fait des nouvelles alternatives innovantes qui pourraient remplacer le plastique dans le futur. D'autre part, grâce à ces ateliers, Worldline a identifié de nouveaux moyens de réduire le gaspillage des emballages et de rationaliser la logistique, notamment lors de la livraison de ses équipements informatiques, en privilégiant les emballages en vrac.

- **Les terminaux Worldline sont conformes à la nouvelle Directive RoHS 3, Directive 2015/863** applicable depuis début 2019 (ils étaient déjà conformes avec les Directives RoHS 1 et RoHS 2). Cette nouvelle directive vise à limiter l'utilisation de six substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques. Cette conformité a été certifiée par un tiers indépendant.
- **Approvisionnement responsable des minerais utilisés comme composants des terminaux** (voir la Section D.4.4.2.2 du présent document).

Le cabinet de conseil Altran est mandaté par Worldline pour assurer la conformité des terminaux Worldline avec les Directives RoHS 3 ainsi qu'un approvisionnement éthique en matière de minerais rares, notamment en collectant les certificats sur les minerais auprès des fournisseurs qui permettent d'éviter d'acheter des minerais provenant de zones de conflits.

D.5.3.1.2 Livraison et utilisation optimisées

- **Eviter le gaspillage de papier thermographique** : De plus, ces ateliers ont également été l'occasion pour Worldline de remettre en question la nécessité de fournir des reçus imprimés aux clients. En effet, l'obligation de fournir des reçus imprimés à chaque transaction a un impact significatif en termes de papier thermographique. Ainsi, le nouveau terminal YUMI Worldline lancé en 2019 est le premier terminal livré sans imprimante à billets.
- **Réduire les émissions de CO₂ liées aux transports** : Le choix des sites de production et des modes de transport a d'importantes conséquences économiques et environnementales car le processus de production en plusieurs phases implique des sites en Europe et en Asie pour s'adresser au marché mondial. Worldline s'efforce également d'optimiser sa chaîne d'approvisionnement en termes de coûts et d'impact environnemental par le biais de critères supplémentaires d'évaluation de scénarios qui renforcent les processus de décision stratégique de Worldline. Ainsi, en 2019, la Société a choisi d'utiliser autant que possible le transport maritime (plutôt que le fret aérien) pour réduire ses émissions de CO₂, et a mis en place des processus d'expédition directe entre le site de fabrication en Indonésie et le marché australien.

D.5.3.1.3 Produit réutilisé et recyclé

Worldline est conforme à la Directive européenne sur les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) 2012/19/EU sur le principe du pollueur-payeur et la gestion des produits, et finance la collecte et le recyclage des déchets. Worldline soutient toutes les actions liées à l'économie circulaire, notamment en ce qui concerne le cycle de vie de ses principaux produits matériels, les terminaux de paiement Worldline conçus en Belgique. Worldline Belgique est le principal centre de coordination pour l'ingénierie et l'exploitation des terminaux.

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

- **RÉPARER :** Worldline s'efforce de prolonger autant que possible la durée de vie de ses terminaux, soit à travers un service de maintenance pour les terminaux loués, soit à travers un service après-vente pour les terminaux vendus. La Société offre à ses clients un service de réparation efficace principalement pour ses deux principaux marchés : la Belgique et les Pays-Bas. Le processus de réparation est organisé de manière à maximiser le recyclage et la réutilisation des parties 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. Les terminaux sont collectés dans les entrepôts où ils sont stockés temporairement et remis à neuf dans des centres de réparation. Ces centres pour les terminaux Worldline sont gérés par l'organisation BMZ pour la Belgique (voir ce document Section D.4.4.2.1), Connectronics en République Tchèque pour les autres pays en Europe, et Toshiba Tec. en Indonésie.
- **RECYCLER :** Différentes organisations locales sont chargées de la collecte, du démontage et de l'élimination professionnelle des terminaux Worldline en fin de vie. Pour les terminaux loués, les commerçants peuvent retourner leurs terminaux loués par messagerie ou par colis postal ; le taux de collecte des terminaux usagés est supérieur à 90% pour les marchés belge et néerlandais. Pour les terminaux vendus, les commerçants peuvent soit envoyer les terminaux par le même canal, soit utiliser les flux de recyclage traditionnels disponibles localement. Pour le marché belge de la vente de terminaux, Worldline en Belgique est membre de Recupel (qui recycle les appareils électroniques usagés) : les commerçants peuvent donc

utiliser ces conteneurs de recyclage dédiés aux déchets DEEE comme les terminaux de paiement. La gestion des déchets des terminaux de paiement est similaire en France, où ils sont traités par Lumiver Optim et Defabnord. Pour les autres marchés de vente de terminaux, c'est le partenaire importateur local qui prend en charge les obligations légales de gestion des produits sur la collecte et le recyclage des déchets.

Si les terminaux ne peuvent pas être réutilisés, ils sont parfois démontés et leurs composants sont récupérés. Après un contrôle de qualité rigoureux, ces composants peuvent être utilisés comme pièces de rechange pour de nouveaux terminaux. Les composants non récupérables (câbles, batteries, circuits imprimés, pièces métalliques, boîtiers) sont triés dans des conteneurs spéciaux et éliminés. Le processus d'élimination est effectué par des entreprises certifiées, conformément aux meilleures pratiques, ce qui garantit la meilleure solution environnementale pour chaque composant. En 2018, Worldline a commencé à utiliser le service de la société MCA pour obtenir des services supplémentaires de tri des déchets.

En moyenne, Worldline Belgique traite 34 tonnes de DEEE chaque année, principalement des Terminaux.

En outre, au-delà des terminaux, d'autres initiatives sont menées pour valoriser les DEEE dans la Société, comme le don par Worldline Autriche de ses anciens équipements informatiques de bureau et de ses équipements de serveurs à « AfB », une organisation qui répare et remet à neuf les équipements pour les réutiliser.

D.5.3.2 Réduire les déchets induits par nos activités [AO 19]

ISO 14001 et le suivi des déchets – Dans le cadre de son programme de certification ISO 14001 pour l'ensemble de ses sites de plus de 500 employés, Worldline vise une gestion des déchets de haute qualité par le tri des déchets dans des poubelles collectives à chaque étage, la collecte et le recyclage. Par ailleurs, Worldline a mené des actions pour réduire les déchets alimentaires dans ses cantines, comme en témoigne la création d'énergie biomasse à Seclin (France). En 2019, 15,132 tonnes de déchets ont été collectées, ce qui a permis la production de 5 044 kg de compost. Des affiches expliquant comment trier les déchets pour le composteur sont également affichées dans les cantines de Seclin pour encourager les collaborateurs à adapter cette pratique à la maison. Par ailleurs, en Italie, Worldline a également organisé une campagne Plastic Free en 2019, distribuant des bouteilles d'eau recyclables et des tasses à café biodégradables dans les distributeurs automatiques pour réduire les déchets plastiques.

Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)

– Les bureaux de Worldline suivent la même politique en matière de déchets que les terminaux de paiement pour la collecte et le traitement des DEEE usagés ou en fin de vie. Dans le contexte commercial de Worldline, les DEEE comprennent les serveurs informatiques, les robots de stockage, les commutateurs réseau, les ordinateurs (portables et de bureau), les écrans, les imprimantes, les cartouches d'encre, les chargeurs de batterie, les adaptateurs et les appareils électriques.

En 2019, Worldline a collecté 124 877 kg de déchets électroniques et 100% ont été éliminés par des professionnels [AO 19]. Le volume des déchets non électroniques s'élève à 424 054 kg, dont 90,3% ont été éliminés par des professionnels.

PRINCIPAUX RESULTATS

	2015	2016	2017	2018	2019
Déchets électriques et électroniques (DEEE) collectés (Kg)	81 460	64 369	92 110	119 984	124 877
Déchets électriques et électroniques (DEEE) réutilisés ou recyclés (Kg)	81 460	64 369	92 110	119 984	124 877
Autres déchets collectés (Kg)	568 535	657 947	518 446	488 464	424 054
Autres déchets réutilisés ou recyclés (Kg)	640 480,5	617 958	466 626	410 323	383 204

D.5.3.3 Optimiser notre utilisation des ressources naturelles

D.5.3.3.1 Economies d'eau

Le suivi de la consommation d'eau fait partie de la responsabilité de Worldline dans les bureaux, même s'il ne s'agit pas d'une préoccupation majeure. Ainsi, l'équipe Worldline *Logistics & Housing* recherche en permanence des investissements pour réduire la consommation d'eau dans les bureaux ou les cantines, et suivre toute surconsommation pour limiter les fuites et anticiper les éventuelles réparations à effectuer. Conformément à sa certification ISO 14001, Worldline a lancé en 2019 un plan global d'amélioration environnementale des bâtiments pour tous les sites de plus de 200 employés (voir la Section D.5.2.3.1). Ce plan comprend des actions telles que la réduction de la consommation d'eau par l'installation de robinets d'arrêt automatique.

L'eau utilisée dans les *data centers* est principalement utilisée pour les systèmes de climatisation des serveurs. Comme l'eau est utilisée par l'intermédiaire d'un circuit fermé spécial, sa consommation n'est pas significative. De plus, les *data centers* sont équipés pour surveiller la consommation d'eau et suivre toute fuite, ce qui limite la surconsommation d'eau. En 2019, Worldline a également commencé à remplacer les échangeurs pour améliorer leur capacité à fonctionner efficacement jusqu'à 38 °C à l'extérieur, ce qui a réduit la consommation d'eau en période de pointe.

Ainsi, le stress hydrique n'a pas été identifié comme un risque climatique significatif lors de l'analyse réalisée en 2019.

La consommation totale d'eau de Worldline a atteint 22 437 m³ en 2019 [GRI 303-5].

D.5.3.3.2 Promotion des initiatives en faveur de la biodiversité [GRI 305-6] [GRI 305-7]

Utilisation du sol et préservation des pollinisateurs – 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 du sol, 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 production de GES, la promotion des espèces et la biodiversité. Par exemple, Worldline France a soutenu une initiative de ses salariés et a mis en place des ruches sur les sites de Blois et de Seclin pour contribuer à 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. Ces initiatives sont l'occasion pour les responsables environnementaux de Worldline de sensibiliser les collaborateurs à l'importance des pollinisateurs dans la préservation de la biodiversité.

Approvisionnement responsable en restauration – 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, contribuant ainsi indirectement à promouvoir la biodiversité. En 2019, la Société a rencontré ses principaux fournisseurs de restauration alimentaire dans le cadre de sa réunion annuelle avec ses fournisseurs et a partagé avec eux sa *Charte pour une alimentation saine et durable* afin d'améliorer la traçabilité, la qualité et l'impact environnemental des aliments proposés dans toutes ses cantines, adressant ainsi des enjeux tels que l'alimentation biologique, de saison et locale, le bien-être animal, la proposition systématique de menus végétariens alternatifs chaque jour, la non-consommation d'huile de palme par exemple. Cette charte a également été partagée lors du renouvellement des contrats avec les fournisseurs de restauration collective (voir ce document, Section D.4.4.2). De même, en 2019, Worldline Belgique a également obtenu le niveau Gold du label Good Food pour ses cantines. Ces initiatives contribuent à la promotion de la biodiversité et de solutions à faible émission de carbone.

De plus, Worldline s'assure également que le papier qu'il utilise pour ses imprimantes en interne, ainsi que pour ses rapports, provient d'une source responsable et est certifié FSC Mix.

D.5.4 Indicateurs clés de performance relatifs à l'environnement

[AO 14] [AO 19]

		2019	2018	2017	2016
Indicateurs	Standards GRI				
Conformité avec les lois et réglementations en matière environnementale ISO 14001	AO 14				
Nombre de sites certifiés ISO 14001		11	9	9	9
Consommation d'énergie au sein de l'organisation	GRI 302-1				
Consommation d'énergie au sein de l'organisation (GJ)		320 571	301 349	281 972	265 636
Consommation d'énergie dans les bureaux (GJ)		107 718	90 216	79 105	73 321
Consommation d'énergie dans les data centers (GJ)		212 853	211 133	202 866	192 315
Consommation totale d'électricité (GJ)		292 407	278 044	264 015	248 137
Consommation totale de chaleur (GJ)		14 456	9 244	6 030	3 394
Consommation totale de fioul (GJ)		1 400	2 131	1 349	1 357
Consommation totale de gaz (GJ)		12 308	11 930	10 577	12 748
Consommation directe d'énergie dans les data centers et bureaux (GJ)		13 708	14 061	11 926	14 054
Consommation totale d'énergie directe dans les Bureaux (GJ)		12 370	12 382	10 605	12 748
Consommation totale d'énergie directe dans les data centers (GJ)		1 338	1 679	1 321	1 357
Consommation indirecte d'énergie dans les data centers et bureaux (GJ)		306 863	287 288	270 046	251 531
Consommation totale d'énergie indirecte dans les Bureaux (GJ)		95 348	77 834	68 501	60 573
Consommation totale d'énergie indirecte dans les data centers (GJ)		211 515	209 454	201 545	190 958
Consommation totale d'électricité provenant d'énergies renouvelables		263 827	249 817	49 367	19 792
% de la consommation d'électricité provenant d'énergies renouvelables		100%	90%	19%	8%
Consommation d'énergie en dehors de l'organisation	GRI 302-2				
Total de kilomètres (km) parcourus par employé		4 899	4 762	4 994	5 497
Total de kilomètres (km) parcourus en voiture		28 515 884	21 858 923	21 362 963	19 599 863
Total de kilomètres (km) parcourus en train		12 520 403	8 360 847	9 331 236	8 302 857
Total de kilomètres (km) parcourus en taxi		359 901	233 770	401 884	176 349
Total de kilomètres (km) parcourus en avion		12 850 222	11 809 921	6 830 277	5 067 421
Total de kilomètres (km) par million d'euros de chiffre d'affaires		24 692	30 932	30 257	30 934
Pourcentage de voitures de fonction en dessous de 120 gCO ₂ /km		88,18%	95%	98,94%	95%
Nombre de voitures en dessous de 120 gr CO ₂ /km		306	758	744	786
Nombre de voitures de fonction		347	797	752	829
Moyenne des émissions du parc automobile de l'entreprise (gr CO ₂ /km)		110,33	109,94	110	112,9
Intensité énergétique	GRI 302-3				
Intensité énergétique par million d'euros de chiffre d'affaires (GJ/million d'euros)		134,60	189	225	240
Intensité énergétique par collaborateur (GJ/collaborateur)		27,23	30,39	37,13	42,18

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

	Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu
		100%	-	100%	-	100%	-	100%
		99,9%	-	100%	-	83%	-	98%
		99,6%		99%		81%		91%
		100,0%		100%		84%		100%
		99,9%		100%		83%		98%
		99,9%		100%		83%		98%
		99,9%		100%		83%		98%
		99,9%		100%		83%		98%
		99,9%	-	100%	-	83%	-	98%
		99,6%	-	99%	-	81%	-	91%
		100,0%	-	100%	-	84%	-	100%
		99,9%	-	100%	-	83%	-	98%
		99,9%		99%	-	81%	-	91%
		100,0%	-	100%	-	84%	-	100%
		99,9%		100%		83%		98%
		99,9%		100%	-	83%	-	98%
	92%		87%		82%	-	81%	-
	94%		87%		82%	-	81%	-
	92%		87%		82%	-	81%	-
	95%		87%		82%	-	81%	-
	90%		87%		82%	-	81%	-
	92%			84%	-	81%	-	88%
			-	100%	-	100%	-	100%
			-	100%	-	100%	-	100%
			-	100%	-	100%	-	100%
	100%		-	100%	-	100%	-	100%
	99,9%		-	99%	-	83%	-	91%
	99,8%		97%	-	87%	-	85%	-

D

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

		2019	2018	2017	2016	2015
Indicateurs	Standards GRI					
Initiatives d'efficacité énergétique	GRI 302-4					
Economies d'énergie estimées dans les <i>data centers</i> (GJ)		0	0	0	0	55
Economies réalisées grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les <i>data centers</i> (euros)		0	15 500	15 500	0	200
Energie économisée grâce aux initiatives d'économie d'énergie dans les bureaux (GJ)		0	198	198	0	84
Economie estimée grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les bureaux (euros)		0	5 214	5 214	585	13 272
Exigences énergétiques des produits et services	GRI 302-4					
Indicateur d'efficacité énergétique (PUE)		1,67	1,7	1,7	1,7	1,7
Emissions totales de CO₂	GRI 305-4					
Emissions totales de CO ₂ (tonnes eq CO ₂)		11 461	10 074	8 373	11 253	11 842
Emissions totales de CO ₂ des <i>data centers</i> (tonnes eq CO ₂)		762	734	559	3 245	3 691
Emissions totales de CO ₂ des bureaux (tonnes eq CO ₂)		3 457,8	3 643	2 334,4	1 953	2 397
Emissions totales de CO ₂ des déplacements professionnels (tonnes eq CO ₂)				5 556,9	6 055	5 754
Emissions directes de gaz à effet de serre (scope1)	GRI 305-1					
Emissions totales de CO ₂ – scope 1 (tonnes eq CO ₂)		5 009,9	4 062	3 977,2	4 755	4 038
Emissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2)	GRI 305-2					
Emissions totales de CO ₂ – scope 2 (tonnes eq CO ₂)		1 847	1 911	1 232	3 492	5 189
Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3)	GRI 305-3					
Emissions totales de CO ₂ (Scope3A) (tonnes eq CO ₂)		4 605,0	4 042	3 255,4	3 006	2 614
Emissions totales de CO ₂ (Scope3B) (tonnes eq CO ₂)		437 397,0	419 573		371 420	338 340
Intensité des émissions de gaz à effet de serre	GRI 305-4					
Emissions de CO ₂ par million d'euros de chiffre d'affaires (tonnes eq CO ₂ /million d'euros)		4,95	6,81	6,55	8,98	11,05
Emissions de CO ₂ par collaborateur (tonnes eq CO ₂ /collaborateur)		0,99	1,07	1,00	1,48	1,96
Initiatives de réduction des émissions de gaz à effet de serre	GRI 305-5					
Estimation des réductions (tonnes eq CO ₂)		0	10,75	11	0	15
Réduction des émissions de CO ₂ e grâce aux économies d'énergie réalisées dans les <i>data centers</i> (tonnes eq CO ₂)		0	0,0	0	0,0	7,0
Réduction des émissions de CO ₂ e grâce aux économies d'énergie électrique réalisées dans les <i>data centers</i> (tonnes eq CO ₂)		0	10,75	11	0	0
Amendes significatives pour non-conformité concernant la fourniture et l'utilisation de produits et services	GRI 419-1	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative	Qualitative
Gestion des déchets	AO 19					
Déchets électriques et électroniques (DEEE) collectés (Kg)		124 877	119 984	119 984	92 110	64 369
Déchets électriques et électroniques (DEEE) réutilisés ou recyclés (Kg)		124 877	119 984	119 984	92 110	64 369
Autres déchets collectés (Kg)		424 054	488 464	488 464	518 446	657 947
Autres déchets réutilisés ou recyclés (Kg)		383 204	410 323	410 323	466 626	617 958
Consommation d'eau	GRI 303-5					
Consommation d'eau en (m ³)		22 437	31 355	31 355	28 442,22	29 101,76

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

	Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016	
	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu
		56%	-	91%	-	81%	-	86%
		56%	-	91%	-	81%	-	86%
		56%	-	91%	-	81%	-	86%
		56%	-	91%	-	81%	-	86%
		100%	-	100%	-	100%	-	100%
		95%	-	91%	-	82%	-	92%
		100%	-	100%	-	84%	-	100%
		100%	-	99%	-	81%	-	88%
		92%	-	84%	-	81%	-	88%
		95%	-	91%	-	82%	-	92%
		95%	-	91%	-	82%	-	92%
		95%	-	91%	-	82%	-	92%
		95%	-	91%	-	82%	-	92%
		95%	-	91%	-	82%	-	92%
	95%		98%	-	84%	-	87%	-
		56%	-	91%	-	81%	-	86%
		56%	-	91%	-	81%	-	86%
		56%	-	91%	-	81%	-	86%
			-	-	-	-	-	-
		45%	-	59%	-	61%	-	75%
		45%	-	59%	-	61%	-	75%
		45%	-	59%	-	61%	-	75%
		45%	-	59%	-	61%	-	75%
		45%	-	59%	-	61%	-	75%

D

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Réduire notre empreinte environnementale [GRI 419-1]

GRI 302-1 Consommation d'énergie au sein de l'organisation : Exclusion de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taïwan, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie.

GRI 302-2 Consommation d'énergie en dehors de l'organisation :

- **Total de kilomètres (km) parcourus par employé et Total de kilomètres (km) par million d'euros de chiffre d'affaires :** Exclusion de la Suède, les Etats-Unis, le Brésil et la Hongrie ;
- **Total de kilomètres (km) parcourus en voiture :** Exclusion de l'Indonésie, de la Malaisie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Chine, de la Finlande, de la Suède, des Etats-Unis, du Brésil et de la Hongrie ;
- **Total de kilomètres (km) parcourus en train :** Exclusion de l'Indonésie, de la Malaisie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Finlande, de la Pologne, de la République tchèque, de l'Estonie, de la Lituanie, de la Suède, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie ;
- **Total de kilomètres (km) parcourus en taxi :** Exclusion de l'Indonésie, de la Malaisie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Chine, de la Suède, des Etats-Unis, du Brésil et de la Hongrie ;
- **Total de kilomètres (km) parcourus en avion :** Exclusion de la Pologne, de l'Estonie, de la Lettonie, de la Suède, de la Suisse, des Etats-Unis, du Brésil et de la Hongrie
- **GRI 302-3 Intensité énergétique :** Exclusion de l'Indonésie, de la Malaisie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Finlande, de la Pologne, de la République tchèque, de l'Estonie, de la Lettonie, de la Lituanie, de la Suède, de la Suisse, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie.

GRI 305-4 Emissions totales de CO₂ : Exclusion de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taïwan, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie et de la Suède.

GRI 305-1 Emissions directes de gaz à effet de serre (scope1) : Exclusion de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taïwan, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie et de la Suède.

GRI 305-2 Emissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2) : Exclusion de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taïwan, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie et de la Suède.

GRI 305-3 Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3) : Exclusion de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taïwan, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie et de la Suède.

GRI 305-4 Intensité des émissions de gaz à effet de serre : Exclusion de l'Indonésie, de Hong Kong, de Taïwan, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie et de la Suède.

GRI 305-5 Initiatives de réduction des émissions de gaz à effet de serre : Exclusion de l'Indonésie, de la Malaisie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Finlande, de la Pologne, de la République tchèque, de l'Estonie, de la Lettonie, de la Lituanie, de la Suède, de la Suisse, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie.

AO 19 Gestion des déchets : Inclusion de la France, la Belgique et l'Allemagne.

GRI 303-5 Consommation d'eau : Inclusion de la France, la Belgique et l'Allemagne.

D.6 Méthodologie du rapport et périmètre des indicateurs extra-financiers

Ce chapitre décrit le périmètre du rapport de responsabilité sociale d'entreprise 2019 de Worldline et les lignes directrices sur lesquelles il se fonde. 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 Principes et standards du rapport [GRI 102-5] [GRI 102-10] [GRI 102-45] [GRI 102-48] [GRI 103-103 102-49] [GRI 102-50] [GRI 102-51] [GRI 102-52] [GRI 102-54] [GRI 102-56] et [GRI 103-1]

D.6.1.1 Exigences et principes juridiques [GRI 102-12] [GRI 103-3 Informations spécifiques à Worldline]

D.6.1.1.1 Directive européenne relative à la Déclaration de Performance Extra-Financière

Comme l'exige cette transposition française de la Directive européenne 2014/95/UE sur la déclaration de performance extra-financière, le contenu de la déclaration de performance extra-financière de Worldline inclut une référence à son modèle d'affaire, une présentation des risques extra-financiers auxquels elle est exposée, une description des politiques mises en place pour atténuer ces risques et les résultats de ces politiques dont l'efficacité et les performances sont évaluées à partir de KPIs pertinents. En particulier, le document fournit des informations sur l'impact social et environnemental des activités de Worldline et sa contribution aux droits de l'homme, à la lutte contre la corruption et à la fraude fiscale. Pour plus d'informations, se reporter à la Section D.1.3.4.2 du présent rapport.

D.6.1.1.2 Respect et Application des principes de la norme AA1000 AP [GRI 102-12] [GRI 103-3 Présence sur le marché] [GRI 103-3 Informations spécifiques à Worldline]

Worldline adhère aux critères de la norme internationale AA1000 AP en évaluant, contrôlant et publiant ses impacts dans les rapports extra-financiers, permettant ainsi une prise de décision plus efficace et une création de valeur accrue pour la Société et ses partenaires. Le rapport intégré de Worldline et la Section D.1.1.1.3.1 du présent Document de Référence Universel expliquent comment la Société a intégré à son mode de fonctionnement les principes d'inclusion, de matérialité, de réactivité et d'impact définis dans le PA AA1000. Ces principes sont détaillés ci-dessous.

Inclusion : Afin de s'assurer que la stratégie RSE de Worldline répond aux attentes de ses parties prenantes (employés, clients, partenaires, fournisseurs et actionnaires), des réunions et des discussions ont été initiées et se poursuivent régulièrement pour échanger sur les sujets de préoccupations et discuter des différentes activités de la Société.

Matérialité : Les enjeux de développement durable considérés comme les plus importants pour les activités de Worldline ont été identifiés en 2014 et mis à jour en 2018. L'évaluation des enjeux matériels de Worldline est décrite à la Section D.1.1.1.3.2. Elle est basée sur la perception de la matérialité des enjeux par les parties prenantes de la Société et par Worldline en interne, établie sur des critères objectifs liés à ses marchés, opportunités et réalisations.

Réactivité : Les rapports de Worldline (le rapport intégré et le Document de Référence Universel) sont publiés annuellement. Ils contiennent tous les indicateurs clés de performance en matière de développement durable suivis par Worldline. Ils décrivent les principaux défis en matière de RSE et les actions associées.

Impact : Worldline reconnaît, mesure, surveille et est responsable de la façon dont ses actions affectent son écosystème large dans l'économie, l'environnement, la société, les parties prenantes ou dans sa propre organisation, et si ses impacts sont directs ou indirects, positifs ou négatifs, intentionnels ou non, escomptés ou effectifs, à court, moyen ou long terme. A travers ses rencontres régulières avec ses parties prenantes, la mise à jour de sa matrice de matérialité et le suivi des indicateurs extra-financiers ainsi que ses plans d'action (politiques, programmes, produits et services, etc.) pour améliorer ces KPI dans la perspective de ses objectifs TRUST 2020, Worldline vise à engager toute son organisation via une gestion par résultats de la responsabilité.

D.6.1.2 Conformité avec les normes du *Global Reporting Initiative* (GRI)

[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 Informations spécifiques à Worldline] [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]

Depuis son premier rapport en 2014, Worldline a préparé son rapport de durabilité conformément au cadre de reporting GRI relatif au développement durable. Worldline publie un rapport sur l'ensemble des informations générales et sur les sujets importants regroupés en catégories générales (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 sur 16 indicateurs sectoriels spécifiques à 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 a complété avec succès l'Index de Contenu GRI qui est disponible sur le site internet de la Société : worldline.com. Il indique quels sujets ont été considérés comme pertinents et ensuite inclus dans le rapport. Les informations requises relatives au profil et un résumé de l'approche de gestion pour chaque catégorie d'indicateurs sont également fournis.

Worldline s'engage pour un rapport transparent et public sur le développement durable. Ce rapport couvre la période allant du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2019, période comparable (d'un an) au rapport précédent de 2018. Par ailleurs, le périmètre géographique du rapport de 2018. Des explications détaillées sont fournies dans les paragraphes qui suivent.

D.6.1.3 Conformité aux autres normes de rapport

En outre, Worldline respecte les principes et les exigences du Cadre du CDSB et rend compte de ses impacts environnementaux matériels et de sa performance sur une base annuelle dans le Document de Référence et le rapport

intégré. Le CDSB a élaboré un cadre pour la communication d'informations sur l'environnement, le capital naturel et les changements climatiques dans les Rapports Annuels des entreprises.

D.6.1.4 Processus pour définir le contenu du rapport [GRI 102-4] [GRI 103-1 Informations spécifiques à Worldline]

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 revu les résultats de la dernière analyse de matérialité et s'est alignée sur les standards du GRI afin de confirmer la priorisation des enjeux en matière de développement durable et de ses axes stratégiques. Cet examen global en 2018 a confirmé que les enjeux précédemment identifiés par Worldline étaient toujours pertinents.

Périmètre des thèmes [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 matériels	Périmètre des thèmes en dehors de l'organisation
Performance économique	Communautés, clients, investisseurs, analystes et ONG
Présence sur le marché	Communautés, clients, investisseurs, analystes et ONG
Impacts économiques indirects	Communautés, clients, investisseurs, analystes et ONG
Pratiques d'achat	Communautés, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Energie	Clients, investisseurs et analystes
Emissions	Clients, investisseurs et analystes
Emploi	
Formation et éducation	Communautés, organismes publics, fournisseurs et partenaires
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	Clients, investisseurs et analystes, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Confidentialité des données clients	Clients

Pour chaque aspect des standards du GRI, une note interne et une note externe ont été déterminées. Tous les aspects atteignant un seuil défini pour les scores internes et externes ont été considérés comme matériels pour Worldline. Treize sujets des standards du GRI ont été reconnus comme matériels pour Worldline. D'autres sujets ont été identifiés

comme matériels mais ne correspondaient à aucun aspect des standards du GRI. Worldline a intégré ces sujets à sa matrice de matérialité afin de refléter les spécificités et les défis de son activité. La matrice de matérialité de Worldline met l'accent sur la priorisation des défis de Worldline en matière de responsabilité sociétale et permet de déterminer sa stratégie.

D

D.6.2 Méthodologie du rapport

D.6.2.1 Processus du reporting des indicateurs basés sur l'analyse de matérialité [GRI 102-45] [GRI 102-49]

Le processus de *reporting* de nos principaux ICP et de nos ICP TRUST 2020 est décrit dans deux documents internes intitulés *CSR Reporting Protocol* et *TRUST 2020 Reporting Protocol*. Ce protocole présente le contexte, les objectifs, la portée et l'organisation du *reporting*. Pour chaque ICP, le document décrit la définition, la portée, les niveaux de responsabilité et de contrôle, ainsi que la méthodologie de calcul. Worldline étant engagé dans un processus d'amélioration, la Société travaille à adapter son protocole de *reporting* aux évolutions du Groupe et met à jour ce document chaque année.

Le *reporting* RSE de Worldline est géré par l'équipe RSE et un réseau de contributeurs dans tous les pays et entités. La majorité des données RSE sont collectées par le biais de discussions individuelles, d'un outil de *reporting* RSE dédié et

d'autres dispositifs de *reporting* internes. Les données fournies par les différents contributeurs sont ensuite consolidées au niveau mondial.

Enfin 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.6.4). Deloitte a effectué des audits sur site pour la France et la Suisse au troisième trimestre 2019 afin de contrôler les données collectées au premier semestre 2019 et le processus de *reporting*. Ensuite, des audits globaux sont réalisés sur l'ensemble des principaux indicateurs clés de performance et sur les indicateurs TRUST 2020.

D.6.2.2 Périmètre du reporting des indicateurs basés sur l'analyse de matérialité [GRI 102-4] [GRI 102-45] [GRI 102-49]

Les rapports concernent l'exercice du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2019. Il rassemble les informations sur les impacts environnementaux, sociaux et sociétaux de Worldline et de ses entités. Le rapport inclut toutes les entités acquises avant la fin de 2019.

Worldline obtient ses données extra financières à partir de sources internes et externes (tierces parties). La fréquence des rapports extra-financiers sera annuelle. Le périmètre de reporting RSE 2019 couvre 29 pays : Allemagne, Argentine,

Autriche, Belgique, Brésil, Chili, Chine, Espagne, Estonie, Etats-Unis, Finlande, France, Hong Kong, Hongrie, Inde, Indonésie, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malaisie, Pays-Bas, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Singapour, Suède, Suisse et Taiwan.

Suite à la séparation avec le groupe Atos, Worldline ne fera plus partie du périmètre de reporting d'Atos à partir du 1^{er} janvier 2020.

D.6.2.3 Outil de reporting [GRI 103-3 Impacts économiques indirects] [GRI 103-3 Présence sur le marché] [GRI 103-3 Pratiques d'achat] [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 clients] [GRI 103-3 Performance économique]

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. Depuis la séparation avec le groupe Atos (1^{er} mai 2019), Worldline continue d'utiliser SuPM en 2019 mais disposera de son propre outil de reporting à partir du 1^{er} janvier 2020.

Pour 2019, la plupart des indicateurs de RSE sont recueillis à l'aide de SuPM. La plupart des données des indicateurs RH ont été extraites de l'outil RH du groupe Atos – Clarity – et téléchargées dans SuPM. Quelques indicateurs ne sont toujours pas collectés dans l'outil global de développement durable mais ont été collectés au niveau de Worldline dans d'autres outils ou par le biais d'entretiens et de discussions.

D.6.3 Méthodologie des indicateurs [GRI 103-1 Informations spécifiques à Worldline] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects]

D.6.3.1 Informations relatives aux indicateurs du programme TRUST 2020

Score de qualité de 9 875- Disponibilité du service et temps de réponse contractuels

Le cas échéant et en accord avec le client, les contrats Worldline peuvent inclure des accords de niveau de service (SLA) liés à la disponibilité et/ou au temps de réponse des services fournis. Les SLA sont donc classés en fonction de la « disponibilité du service » et du « temps de réponse ». Le respect des SLA est mesuré et fait l'objet de rapports mensuels afin de garantir des mesures correctives en temps utile en cas d'écart par rapport aux SLA convenus.

Bien que chaque entité du groupe Worldline soit responsable du suivi de tous ses SLA contractuels, depuis 2018, le suivi et le reporting des SLA au niveau du groupe Worldline se concentrent sur les grands contrats de service et également sur les SLA les plus critiques pour l'entreprise et les clients.

Pour mesurer le niveau de respect des SLA dans le cadre du reporting global, Worldline a défini un indicateur appelé « Quality Score - Service Availability & Response Time » pour les contrats. Le score de qualité - disponibilité du service et temps de réponse est ensuite calculé en divisant le nombre de SLA critiques respectés par le nombre total de SLA critiques identifiés. Ensuite, le ratio est multiplié par le poids financier de chaque contrat.

Le score de qualité consolidé - disponibilité du service et temps de réponse, ainsi que toute violation de SLA dans le cadre du reporting global est communiqué à la direction de Worldline sur une base mensuelle afin de garantir des actions correctives immédiates.

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)).

En 2018, l'indicateur lié aux études d'impact sur la vie privée (EIVP, en anglais DPIA) a été remplacé par un indicateur relatif aux évaluations de conformité relatives à la protection des données (CADP). 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.

Worldline considère toutes les activités incluant le traitement de données à caractère personnel comme des services critiques en termes de RSE. Par conséquent, 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.

L'indicateur est obtenu en divisant le nombre d'activités de traitement de données couvertes 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 93 % 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.

Cet indicateur est mesuré par l'indice de confiance (*Trust Index*) fourni par les résultats de l'enquête *Great Place To Work* (GPTW).

Un taux de satisfaction globale des collaborateurs à 60%, mesuré par le *Trust Index* de l'enquête *Great Place To Work*

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 retrouve 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.

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 %).

Niveau 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, Worldline initie 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 CO₂ des data centers, des bureaux et des déplacements professionnels sont compensées

Cette compensation des émissions de CO₂ 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 CO₂

est ensuite multipliée par un prix du carbone (nombre d'euros par tonne de CO₂) et permet d'obtenir une quantité d'émissions convertie en euros. En 2019, le prix du carbone était de 1,35 euro/tonne de CO₂. L'indicateur couvre les émissions de CO₂ induites par les déplacements professionnels, les data centers et les bureaux obtenues grâce à la collecte de données de l'année en cours et auditées par Deloitte.

100% des émissions de CO₂ issues de l'analyse du cycle de vie des terminaux de paiement sont compensées

Cette compensation des émissions de CO₂ 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 CO₂ 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 CO₂ sont calculées.

D.6.3.2 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 CO₂ 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 30 personnes) situé dans 23 pays : Allemagne, Argentine, Autriche, Belgique, Chili, Chine, Espagne, Estonie, Finlande, France, Hong Kong, Inde, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malaisie, Pays-Bas, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Suède et Suisse.

La collecte des données a lieu deux fois par an sur SuPM.

Le périmètre de reporting des émissions de GES couvre environ 95% du chiffre d'affaires et environ 95% des collaborateurs. Certains de ces indicateurs sont ensuite vérifiés par un auditeur externe (voir la liste dans le rapport de l'organisme tiers indépendant Section 6.4).

Pour les déplacements professionnels, les pays exclus en 2019 sont :

- Voiture : Exclusion de l'Indonésie, de la Malaisie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Chine, de la Finlande, de la Suède, des Etats-Unis, du Brésil et de la Hongrie ;
- Train : Exclusion de l'Indonésie, de la Malaisie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Finlande, de la Pologne, de la République tchèque, de l'Estonie, de la Lituanie, de la Suède, des Etats-Unis, du Brésil, de la Hongrie ;
- Taxi : Exclusion de l'Indonésie, de la Malaisie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Chine, de la Suède, des Etats-Unis, du Brésil et de la Hongrie ;
- Avion : Exclusion de la Pologne, de l'Estonie, de la Lettonie, de la Suède, de la Suisse, des Etats-Unis, du Brésil et de la Hongrie.

Pour la consommation d'énergie, les pays exclus en 2019 sont : l'Indonésie, Hong Kong, Taïwan, Etats-Unis, Brésil, la Hongrie.

Les bureaux et les data centers de SIX Payment Services (SPS) ont été pris en compte dans le calcul du périmètre et sont inclus dans le rapport 2019.

Les informations relatives aux indicateurs sont commentées dans les chapitres correspondants.

Informations relatives à l'ICP GRI 302-1 « Consommation énergétique au sein de l'organisation »

Worldline a utilisé une méthodologie de collecte basée sur le GHG Protocol et les directives du GRI. De cette manière, les deux processus peuvent être intégrés et les données des deux rapports peuvent être collectées.

Pour le calcul des émissions de CO₂, les réglementations nationales et les méthodes de calcul ont été appliquées.

Les facteurs de conversion 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 CO₂e 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 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 m³ 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) produites par l'organisation, au cours de la même année de référence. Le ratio d'intensité énergétique exprime l'énergie requise par unité d'activité. Par souci de cohérence, le périmètre de *reporting* est aligné sur le périmètre pays inclus dans notre référentiel 2019.

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 : 1^{er} 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 »

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 1^{er} 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 1^{er} 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 CO₂. Les GES figurant dans le calcul des GES indiqués dans les scopes 1 et 3 correspondent au CO₂ et aux émissions fugitives des gaz réfrigérants converties en équivalents CO₂. Parmi ces GES, on compte R134a, R22, R404a, R407c, R410a, R422d, R508b.4

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 11^e catégorie sur l'utilisation des produits vendus, Worldline a fondé son calcul sur les émissions de CO₂ issues de la production du terminal de paiement Yomani tout au long du cycle de vie pour estimer les émissions de CO₂ des autres terminaux de paiement. Le modèle Yomani représente 54% des terminaux de paiement vendus par Worldline en 2018.

Worldline inclut les fuites de réfrigérants liées à des tiers, qui sont exprimées en équivalents CO₂.

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 : 1^{er} 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.

Worldline ne produit pas d'émissions de CO₂ d'origine biogénique.

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.6.3.3 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 2020. 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.

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. Depuis 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. Depuis 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 2019. Cela comprend désormais les heures comptabilisées par les outils de formation officiels d'Atos et de Worldline (SABA, McGraw-Hill, etc.).

Informations relatives à l'ICP AO16/GRI 403-2KPI « 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 turn-over »

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 »

L'utilisation des outils collaboratifs BlueKiwi et Circuit a été s'est progressivement arrêté au cours de l'année 2019. Nous avons décidé de ne pas déclarer cet indicateur en 2019 car il ne représente pas la capacité des employés à travailler en collaboration.

D.6.3.4 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 2019.

Informations relatives à l'ICP GRI 419-1 « Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements »

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 Worldline d'avoir un contrôle clair et effectif sur les problématiques juridiques au sein du Groupe.

Informations relatives à l'AO17 « Evaluation Ecovadis »

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 dans la partie « Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur » est le nombre de sous-traitants externes sur site (effectifs) présents au sein de Worldline au 31 décembre 2019.

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 2019. 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 2019. 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.4.5 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 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.6.4 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière – Exercice clos le 31 décembre 2019 [GRI 102-55] [GRI 102-56]

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de WORLDLINE SA, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion groupe 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 nous appartient également d'exprimer, à la demande de la société et en dehors du champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations

sélectionnées par la société et présentées dans la Déclaration ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de devoir de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité, ni sur 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 de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques.
- 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 secteur.
- 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 présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des 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 consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ; et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes¹ ; pour le risque de corruption ainsi que pour les autres informations qualitatives sélectionnées, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante.
- 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 pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et 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 quantitatifs² 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 contributrices³ et couvrent entre 14% et l'ensemble des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance du groupe.

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 sept personnes entre octobre 2019 et février 2020.

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 vingtaine 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.

Commentaire

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons le commentaire suivant : comme indiqué dans la note méthodologique de la Déclaration (« Informations sur le rapport ») et dans les tableaux des indicateurs clés de performance, le périmètre de reporting est limité pour certains indicateurs (dont le taux de disponibilité des services, le nombre d'incidents de sécurité et le pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année).

Paris-La Défense, le 19 février, 2020

L'un des Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Véronique Laurent

Associée

¹ Conception durable ; Intégrer la durabilité au cœur du processus des achats ; Produit réutilisé et recyclé.

² Nombre de salariés à la fin de la période sous revue (effectif), Nombre d'employés recrutés durant l'année, Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année, Trust Index de Worldline établi par l'Institut Great Place To Work®, Taux de rotation du personnel, Pourcentage de femmes, Pourcentage de femmes à des postes de direction chez Worldline, 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, Nombre d'incidents de sécurité, Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'éthique – webinar, Pourcentage de collaborateurs formés au Code d'Éthique – 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, Emissions de CO₂ par chiffre d'affaires (teqCO₂/M €), Emissions de CO₂ par collaborateur (teqCO₂/employé).

³ Worldline France et Worldline System Payment Services Suisse.



ETATS FINANCIERS

E.1 Principaux facteurs affectant le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe 210

E.1.1	Dynamique du secteur des services de paiement	210
E.1.2	Structure des contrats	211
E.1.3	Composition du chiffre d'affaires des Lignes de Services	211
E.1.4	Cycles de reconduction des contrats	213
E.1.5	Conjoncture économique	213
E.1.6	Mix des services	213
E.1.7	Présence géographique	213
E.1.8	Caractère saisonnier et variabilité d'une période à l'autre	214
E.1.9	Modification du périmètre [GRI 102-45] et [GRI 102-49]	214
E.1.10	Programmes TEAM²	215

E.2 Revue opérationnelle 216

E.2.1	Evénements significatifs de l'exercice	216
E.2.2	Evénements subséquents	218
E.2.3	Synthèse	222
E.2.4	Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constant	223
E.2.5	Profil de chiffre d'affaires	224
E.2.6	Performance par Ligne de Services	225
E.2.7	Performance par secteur géographique	228
E.2.8	Activité commerciale	228
E.2.9	Plans d'intégration et de synergies de SIX Payment Services	230
E.2.10	Ressources Humaines [GRI 102-4] [GRI 102-7] [GRI 102-8]	230

E.3 Objectifs 2020 231

E.4 Revue financière 232

E.4.1	Etat du résultat global	232
E.4.2	Tableau de flux de trésorerie	235
E.4.3	Politique de financement	236

E.5 Etats financiers consolidés 237

E.5.1	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019	237
E.5.2	Compte de résultat consolidé	242
E.5.3	Etat du résultat global	242
E.5.4	Etats consolidés de la situation financière	243
E.5.5	Tableaux de flux de trésorerie consolidé	244
E.5.6	Variation des capitaux propres consolidés	245
E.5.7	Annexes aux comptes consolidés	246

E.6 Comptes sociaux de la Société Mère Worldline SA 290

E.6.1	Rapport des Commissaires aux comptes – comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019	290
E.6.2	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées – Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019	294
E.6.3	Etats financiers	300
E.6.4	Annexes aux comptes de Worldline SA	301

E.7 Autres informations financière relatives à Worldline SA 317

E.7.1	Résultats des cinq derniers exercices de Worldline SA	317
E.7.2	Tableaux utilisés pour présenter les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients mentionnés à l'article D.441-4 du Code de commerce	318

E.8 Opérations avec les apparentés 319

E.8.1	Accords conclus avec le groupe Atos	319
E.8.2	Contrats conclus avec SIX Group	320
E.8.3	Contrats conclus en lien avec le projet d'acquisition d'Ingenico Group	322
E.8.4	Contrats conclus au sein du Groupe Worldline	322

E.9 Indicateurs non-IFRS 324

E.9.1	Excédent brut opérationnel (EBO)	324
E.9.2	Flux de trésorerie disponible	324
E.9.3	EBITDA	325

E.1 Principaux facteurs affectant le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe

E.1.1 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 L'industrie du paiement, 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 dix dernières années. A.T. Kearney estime également que ce taux de progression va s'accroître 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.

E.1.2 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.

E

E.1.3 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.

E.1.3.1 Chiffre d'affaires de la Ligne de Services « Services Commerçants »

Le chiffre d'affaires de cette activité provient de quatre divisions :

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 paiements en ligne sécurisés (*Worldline Sips* et *One Commerce Hub*) 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 omni-commerce en phase *build* au cours de la période considérée, du nombre de transactions omni-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.

Digital retail

- **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 ;
- **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 gérées, 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.

E.1.3.2 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 Emetteurs: La majorité du chiffre d'affaires lié au Traitement Emetteurs 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 Emetteurs* dépend donc principalement du nombre de cartes gérées, du niveau moyen des volumes de 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 Emetteurs* 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 Services: Le chiffre d'affaires de *Digital Services* provient des services de banque en ligne et des commissions sur le traitement des transactions d'*e-Brokerage*, ces derniers étant généralement facturés 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 facturés 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.).

E.1.3.3 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 & 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.

E.1.4 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 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 4% du chiffre d'affaires du Groupe en 2019, le poids relatif d'un contrat donné peut être plus important à l'intérieur d'une Ligne de Services ou d'une division.

E.1.5 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.

E.1.6 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 souvent 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 2019 un Excédent Brut Opérationnel de respectivement 33,4% et 23,7%. 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 15,5% en 2019). 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.

E.1.7 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 93% en 2019). La part du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe dans les marchés émergents d'Amérique latine et d'Asie était de 6,7% en 2019, 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.

E.1.8 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.

E.1.9 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.5.1 Formation du Groupe. Le périmètre de consolidation du Groupe continuera à évoluer, sous l'effet de sa stratégie de croissance externe.

E.1.10 Programmes 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 efficacité 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 TEAM², 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 fait leurs preuves dans la durée et où il reste dupotential 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, trois initiatives (*Make or Buy Infrastructure*, *Robotic & Automation*, *1st Time Right development*) ont été réaffectées à un nouveau programme de

transformation spécifique : Industrialisation transverse des plateformes. Le programme TEAM² se concentre 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 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.

E.2 Revue opérationnelle

E.2.1 Evénements significatifs de l'exercice

E.2.1.1 Déconsolidation du groupe Atos

E.2.1.1.1 Distribution en nature exceptionnelle par Atos de 23,5% des parts constituant le capital social de Worldline en mai 2019

Durant l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019, les actionnaires d'Atos SE ont approuvé la distribution exceptionnelle en nature d'environ 23,5% du capital social de Worldline. A l'issue de cette opération, Atos SE a conservé environ 27,3% du capital social de Worldline. La distribution a eu lieu le 7 mai 2019 et par conséquent Worldline n'est plus consolidée globalement dans le groupe Atos.

Le Conseil d'Administration de Worldline a approuvé à l'unanimité ce changement qui améliore la flexibilité stratégique du Groupe. Cette distribution permet à Worldline de poursuivre sa stratégie créatrice de valeur et de confirmer son statut d'acteur de premier plan dans le cadre de la consolidation du marché européen des paiements. Elle permet également l'élargissement du flottant du Groupe, et l'amélioration de la visibilité et de la liquidité de l'action Worldline auprès de la communauté des investisseurs.

E.2.1.1.2 Vente supplémentaire d'environ 10,4% du capital de Worldline par Atos en octobre 2019, mise en place d'une opération de couverture par SIX Group et émission d'obligations Atos échangeables en actions Worldline

Après avoir distribué 23,5% du capital de Worldline à ses actionnaires le 7 mai 2019, Atos a complété au 30 octobre 2019 la vente d'environ 14,7 millions d'actions Worldline, dans le cadre d'un placement privé par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres.

Simultanément au placement d'Actions, Atos a émis des obligations venant à échéance en 2024 pour un montant nominal d'environ 500 millions d'euros.

Séparément, SIX Group a conclu une opération de couverture sur environ 500 millions d'euros. Dans le cadre de cette opération, la contrepartie de cette opération de couverture a procédé à un placement privé d'environ 420 millions d'euros s'exécutant dans le cadre du placement par voie de construction accélérée du livre d'ordres.

A la suite de cette transaction :

- SIX Group AG devient le premier actionnaire de Worldline, avec environ 27% du capital (environ 24% des droits de votes), incluant environ 5% du capital prêté et garanti à la contrepartie de l'opération de couverture ;
- L'actionnariat d'Atos a été réduit à environ 17% du capital (environ 26% des droits de votes) ;
- Le flottant a augmenté à environ 56% du capital.

E.2.1.1.3 Adaptation de gouvernance de Worldline

Suite à la distribution exceptionnelle de 23,5% du capital de Worldline par Atos SE, suivi de la cession partielle de sa participation minoritaire dans Worldline, ainsi que de la décision de SIX Group AG de conclure une opération de couverture sur une partie de leur participation dans Worldline, la composition du Conseil d'Administration a été ajustée comme suit :

- Le Président Directeur Général ;
- Deux administrateurs désignés sur proposition d'Atos SE, ainsi qu'un siège de censeur ;
- Deux administrateurs désignés sur proposition de SIX Group AG, ainsi qu'un siège de censeur ;
- Six administrateurs indépendants ;
- Un administrateur représentant les salariés.

E.2.1.1.4 Réorganisation du Groupe, mise en place de l'Alliance Atos-Worldline et impacts financiers de la séparation du groupe Atos

D'un point de vue opérationnel, compte tenu de la volonté du groupe Atos et du Groupe Worldline de maintenir un partenariat industriel et commercial solide afin de conserver une coopération mutuellement avantageuse, Worldline et Atos ont conclu un accord couvrant quatre principaux domaines : les ventes, la Recherche et Développement (R&D), les ressources humaines et les achats. La mise en place de cette Alliance permet de faciliter la transition de Worldline du statut de filiale contrôlée d'Atos vers celui de société indépendante.

En 2019, Worldline et Atos entretenaient toujours des relations contractuelles concernant notamment les domaines tels que :

- L'infrastructure, les solutions et la gestion des systèmes d'information internes ;
- Les services partagés, notamment les ressources humaines, la finance, le département fusion-acquisition, et la communication.

De plus amples informations sur ces relations contractuelles entre Atos et Worldline sont disponibles en Section E.8.1.

Après le travail nécessaire de séparation des systèmes d'information d'Atos et des fonctions supports mutualisées, ces accords de prestation de services seront remplacés par un renforcement des équipes centrales et des systèmes d'information de Worldline, comme anticipé et déjà inclus dans la trajectoire du plan à trois ans 2019-2021.

E.2.1.2 Exercice de l'option d'achat de Worldline pour acquérir les 36,4% d'intérêts minoritaires dans equensWorldline et en obtenir ainsi la pleine propriété

L'acquisition des 36,4% d'intérêts minoritaires dans equensWorldline a été finalisée le 30 septembre 2019, en avance sur le planning initial grâce à une gestion efficace du processus de finalisation et la confiance établie dans le temps avec les régulateurs.

Pour rappel, Worldline a exercé le 24 juillet 2019 son option d'achat sur les 36,4% d'intérêts minoritaires dans equensWorldline, constituant la dernière étape de l'acquisition d'Equens débutée en 2016 et permettant ainsi de prendre la pleine propriété d'equensWorldline, le leader du *processing* de transactions de paiement en Europe.

L'option d'achat a été exercée à un prix d'environ 1 070 millions d'euros pour les 36,4% du capital restants, correspondant à un

multiple d'acquisition ¹ significativement inférieur au multiple de valorisation de Worldline au moment de la transaction.

La transaction a bénéficié d'une notation *Investment Grade* BBB/stable attribuée par Standard & Poor's et a été financée par :

- Une OCEANE de sept ans pour 600 millions d'euros émise le 25 juillet 2019 (prime de conversion 60%, zéro coupon et rendement à échéance de -0,96%); et
- Une obligation de cinq ans de 500 millions d'euros émise le 11 septembre 2019 (coupon 0,25% ; rendement 0,35% ; notée BBB par Standard & Poor's).

Grâce aux termes très attractifs de ces deux émissions obligataires, le coût de financement de cette acquisition est globalement négatif (en termes de flux de trésorerie) pour Worldline, et permet de confirmer la relation à deux chiffres attendus sur son bénéfice net par action dès 2020.

E.2.1.3 Demission de Monsieur Thierry BRETON en qualité de Président du Conseil

Le 24 octobre 2019, le Conseil d'administration de Worldline a pris acte de la démission, à effet immédiat, de Monsieur Thierry BRETON de ses fonctions de Président du Conseil d'administration à la suite de l'annonce par la Présidence de la République française de proposer sa candidature comme Commissaire représentant de la France à la Commission européenne.

Le Conseil d'administration de Worldline a exprimé unanimement sa profonde gratitude à Monsieur Thierry BRETON pour la manière dont il a présidé les travaux du Conseil tout au long de ces cinq dernières années qui ont suivi l'introduction en bourse de la Société, et pour l'implication et l'énergie exceptionnelles avec lesquelles il a contribué de manière constante au succès des grands projets qui ont marqué le développement remarquable de Worldline depuis 2014. Le Conseil souhaite à Monsieur Thierry BRETON un plein succès dans la nouvelle et très importante mission dans laquelle il s'engage. Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé de confier la présidence du Conseil d'administration à Monsieur Gilles GRAPINET, actuellement Directeur Général de la Société.

Le Conseil d'administration, suivant la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé que la présidence du Conseil d'administration serait assurée par Monsieur Gilles Grapinet, procédant ainsi à l'unification des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société.

¹ « Valeur d'entreprise sur EBO 2019 estimé ».

E.2.2 Evénements subséquents

E.2.2.1 Création d'un nouveau leader des services de paiement d'envergure mondiale : acquisition annoncée d'Ingenico par Worldline

Le 3 février 2020, Worldline et Ingenico Group SA ont annoncé que leurs Conseils d'Administration respectifs avaient approuvé à l'unanimité un accord de rapprochement selon lequel Worldline lancerait une offre publique sur toutes les actions Ingenico, rémunérée à 81% en actions et 19% en numéraire et sur les OCEANes en circulation.

A l'issue de l'opération, les anciens actionnaires de Worldline détiendraient environ 65% du nouveau groupe. Ceux d'Ingenico en détiendraient environ 35%.

Cette transaction rapprocherait deux entreprises de premier plan afin de créer le quatrième acteur mondial des services de paiements avec environ 20 000 employés dans 50 pays. À la clôture de l'opération, le groupe nouvellement combiné offrirait des services de paiement de premier plan à près d'un million de commerçants et 1 200 institutions financières.

La réalisation de l'opération demeure soumise à des conditions suspensives usuelles, y compris l'obtention d'autorisations de la part des autorités réglementaires et de concurrence, à l'information et/ou consultation des instances représentatives du personnel ainsi que l'approbation de l'Assemblée Générale de Worldline.

Il est envisagé que l'offre publique soit déposée auprès de l'AMF en juin ou juillet 2020, une fois les processus d'autorisations réglementaires et au titre des contrôles des concentrations en cours.

Pour de plus amples informations, en particulier pour les conditions de l'offre, veuillez vous référer au communiqué de presse disponible sur le site [Worldline.com](https://www.worldline.com), rubrique Investisseurs.

E.2.2.2 Nouvelle cession par Atos d'environ 13,1% du capital de Worldline le 4 février 2020

Le 4 février 2020, Atos a finalisé la vente d'environ 23,9 millions d'actions Worldline représentant environ 13,1% du capital de Worldline.

A la suite de cette cession, Atos détient environ 7,0 millions d'actions Worldline, représentant environ 3,8% du capital de la Société, sous-jacentes aux obligations échangeables en actions Worldline. En cas d'échange de la totalité de ces obligations, Atos ne détiendra plus aucune action et aucun droit de vote dans Worldline.

E.2.2.3 Chiffre d'affaires du premier trimestre 2020

E.2.2.3.1 Adaptation rapide de Worldline au contexte du COVID-19

Le risque de pandémie est l'un des risques traditionnellement couvert par le Plan de Continuité des Opérations du Groupe. Ce plan qui a été activé dès février 2020, ce qui a permis d'augmenter le taux de télétravail des employés du Groupe au fur et à mesure du développement de la crise et dans une totale conformité avec les exigences réglementaires locales. Ces mesures garantissent à la fois les deux objectifs prioritaires de protection de la santé des employés du Groupe et d'exécution continue de ses services.

En outre, la force de vente de Worldline a maintenu un dialogue constant avec ses clients et a en particulier soutenu les distributeurs pour augmenter leurs capacités de *click & collect*, permis aux commerçants de mettre sur pied rapidement une activité *on-line*, promu les paiements sans contact ainsi que les terminaux de paiement mobiles.

Des actions fortes ont également été prises pour adapter la base de coûts aux conséquences du COVID-19, entre autres,

- Un gel des recrutements a été mis en place ;
- Les augmentations des salaires ont été reportées ;
- Des mesures spécifiques relatives aux congés payés et à d'autres mesures ont été prises ;
- Des contrats avec les grands fournisseurs ont été adaptés ;
- Des revues de projets ont été conduites ; et
- Toutes les dépenses discrétionnaires, incluant les coûts de voyage, ont été arrêtées.

Le contrôle des risques commerçants a été renforcé. A cet égard, nos équipes de haut-niveau de gestion des risques ont été étoffées avec de nouveaux membres et de nouveaux outils.

Enfin, Worldline, aux côtés de ses partenaires (banques et marques de paiement) a contribué, dans de nombreux pays à travers l'Europe (Belgique, Pays Bas, Allemagne, Suisse, etc...) à la mise en œuvre de l'augmentation des limites de paiement sans contact afin d'encourager les paiements électroniques et limiter le risque de transmission du virus COVID-19 via la circulation des pièces et billets, dans le cadre des recommandations l'Organisation Mondiale de la Santé.

E.2.2.3.2 Un chiffre d'affaires du premier trimestre résilient

Pour l'analyse de la performance du Groupe, le chiffre d'affaires du premier trimestre 2020 est comparé avec le premier trimestre 2019 à périmètre et taux de change constants, présenté en annexe. La performance pour le premier trimestre 2020 sur une base comparable à celle du T1 2019 est exposée ci-dessous :

CHIFFRE D'AFFAIRES DU PREMIER TRIMESTRE 2020 PAR LIGNE DE SERVICES

(En millions d'euros)	Chiffre d'affaires		
	T1 2020	T1 2019*	% Croissance Organique
Services aux Commerçants	267,2	266,3	+0,4 %
Services Financiers	223,0	214,2	+4,1 %
Mobilité & Services Web Transactionnels	84,6	83,2	+1,6 %
Worldline	574,8	563,7	+2,0 %

* A périmètre constant et taux de change moyen à fin mars 2020

Le chiffre d'affaires de **Services aux Commerçants** a atteint **267,2 millions d'euros**, en croissance organique de +1,0 million d'euros ou **+0,4 %** par rapport au T1 2019.

Après une croissance à deux chiffres enregistrée durant les deux premiers mois de l'année, la Ligne de Services a été impactée par la réduction globale des transactions de paiement suite aux mesures de distanciation sociale, de confinement et de fermeture de magasins adoptées dans un contexte de crise sanitaire COVID-19 dans toutes les zones géographiques clés où le Groupe opère.

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires des **Services de Paiement aux Commerçants** (acquisition commerçants, acceptation de paiement en ligne et omni-canal, terminaux de paiement) a légèrement augmenté au cours du premier trimestre, sous l'effet d'évolutions contrastées :

- D'un côté, une réduction des volumes de transaction sans précédent a été enregistrée dans les secteurs fortement impactés par les mesures de confinement tels que le tourisme et les activités événementielles (compagnies aériennes, agences de voyage et croisière, boutiques duty free, hébergement, conversion des transactions en devises étrangères), la restauration, la distribution de produits pétroliers et le commerce de détail « non essentiel ».
- D'un autre côté, cette baisse des transactions a été néanmoins partiellement compensée par des volumes de transaction plus importants avec les distributeurs de produits alimentaires, les pharmacies et par davantage de transactions en ligne pour les activités non impactées par le COVID-19, tels que le divertissement en ligne et la vente à distance.

Globalement, les volumes de transactions d'acquisition ont diminué de plus de 30 % depuis mi-mars comparé à la même période de l'an dernier.

Concernant les terminaux de paiement, les ventes ont légèrement diminué mais ont été globalement résilientes grâce à une forte demande pour les terminaux mobiles nécessaires pour les livraisons et grâce au terminal de paiement autonome VALINA, pour distributeurs automatiques, nouvellement lancé.

Enfin, le chiffre d'affaires des **Services Digitaux aux Commerçants** a également légèrement crû, en partie grâce à une activité « Click & Drive » et « Click & Collect » plus forte notamment avec les distributeurs français.

Le chiffre d'affaires des **Services Financiers** a atteint **223,0 millions d'euros**, en amélioration organique de +8,8 millions d'euros ou **+4,1 %**. Comme prévu, cette ligne d'activité a globalement fait preuve de résilience dans le contexte économique actuel grâce aux flux de paiements récurrents (tels que les paiements de loyer, d'eau ou d'électricité, etc.), aux nouveaux grands contrats d'externalisation et aux projets en cours avec les banques et institutions financières.

Plus spécifiquement, le chiffre d'affaires des **Paiements Non-cartes** n'a pas été affecté par le COVID-19 et a enregistré une forte croissance à deux chiffres, principalement tirée par :

- Une hausse des volumes de paiements de compte à compte (+8 %) ; et
- La montée en puissance de grands contrats d'externalisation tels que Commerzbank ainsi que le nouveau contrat majeur à long terme avec UniCredit en Allemagne et en Autriche qui vient d'être annoncé.

Digital Banking n'a pas non plus été affecté par l'environnement de crise actuel, bénéficiant de plus de requêtes d'Authentications Fortes pour les transactions e-Commerce (+40 % pour l'ensemble des transactions ACS, Authentification Forte et porte-monnaie électronique), couplées à une hausse des volumes d'e-brokerage.

Le chiffre d'affaires de *Traitement Emetteurs* a été légèrement impacté par le COVID-19, mais ces impacts ont été compensés par la montée en puissance du contrat OP en Finlande, la légère augmentation du nombre de cartes gérées et la hausse des volumes d'émissions, reflétant une utilisation accrue des cartes de paiement, notamment pour les paiements de faible valeur ou sans contact.

Enfin, comme prévu, le chiffre d'affaires de *Traitement Acquéreurs* a légèrement diminué. En effet, la division a été la plus impactée par le COVID-19, du fait de la baisse du volume des transactions traitées pour des acquéreurs locaux aux Pays-Bas, en France, en Italie et en Belgique depuis le mois de mars.

Le chiffre d'affaires de **Mobilité & Services Web-Transactionnels** a été de **84,6 millions d'euros**, en amélioration organique de +1,3 million d'euros ou **+1,6 %** comparé à l'année précédente.

- Le chiffre d'affaires de *Services Numériques de Confiance* a été en croissance à deux chiffres, grâce à davantage d'activités avec diverses entités gouvernementales françaises, en particulier l'Agence de Services et de Paiement, l'Agence Nationale des Titres Sécurisés et l'Assurance Maladie (Dossier Médical Partagé). L'activité a aussi été soutenue en Amérique Latine, en particulier pour le contrat de collecte des impôts Salta et pour Farmalink.
- Le chiffre d'affaires en *e-Consommateur & Mobilité* a diminué principalement en lien avec la baisse du nombre de projets et une réduction des ventes d'équipements à valeur ajoutée ce trimestre.
- Le chiffre d'affaires de *Billetterie Electronique* est resté quasiment stable, bien qu'étant le plus impacté par la situation du COVID-19. En effet, cette division a souffert d'un chiffre d'affaires et d'un volume de billetterie réduits à la toute fin du trimestre, mais a par ailleurs bénéficié du développement continu des contrats Tap2Use, et en particulier de la phase de projet du nouveau contrat Open Payment signé avec l'opérateur de transport public lyonnais SYTRAL.

E.2.2.3.3 Activité Commerciale et réalisations clés du cours du premier trimestre 2020

Services aux Commerçants

Suite à la signature du contrat pan-Européen avec Subway annoncée en février, le succès commercial des solutions de paiement en ligne de Worldline a encore été confirmé ce trimestre avec :

- La signature d'un contrat avec une société d'impression et design en ligne, pour qui Worldline offrira une solution « one-stop shop » pour l'acceptation et l'acquisition des paiements en ligne dans plusieurs pays en Europe.
- Un contrat pan-Européen d'acceptation et d'acquisition de paiements avec le vendeur d'instrument de musique en ligne Gear4music.

Enfin, Worldline a pénétré avec succès le marché des chargeurs pour véhicules électriques. En effet, le Groupe fournira au plus important fournisseur européen de services de chargement de véhicules électriques, une application mobile, qui permettra aux conducteurs d'avoir accès aux stations de recharge et de payer pour le service, grâce à l'intégration de l'application Saferpay et de la solution d'acquisition de Worldline.

Services Financiers

Au-delà du très important nouveau contrat d'outsourcing signé avec UniCredit décrit ci-après, l'activité commerciale des Services Financiers a été très soutenue. En particulier :

- Worldline a signé un contrat important de gestion de transactions DAB (distributeur automatique de billets) avec la Brinks pour la BPCE, pour qui le Groupe va gérer approximativement 300 millions de transactions par an pour environ 11 000 DAB sur 10 ans. Ce nouveau contrat illustre parfaitement la stratégie de Worldline de se développer sur le marché de la gestion de transaction DAB, qui est actuellement au niveau pan-Européen en cours de consolidation et d'externalisation chez un nombre réduit de fournisseurs ;
- Un important contrat de *traitement émetteur* a été renouvelé avec une institution financière européenne majeure ; et
- Worldline a été choisie par la Banque Centrale de Curacao et Saint-Martin pour mettre en place les paiements instantanés, démontrant ainsi l'expertise du Groupe dans ce domaine.

Mobilité & Services Web Transactionnels

En *Billetterie Electronique*, Worldline a été sélectionné par SYTRAL, l'autorité de transport public de la région lyonnaise, pour mettre en œuvre sa solution « Tap 2 Use », permettant aux voyageurs d'acheter et de valider leur voyage en utilisant leurs cartes EMV. Cette solution, qui inclut des validateurs, le *back office* de billetterie et l'acceptation des paiements, confirme une fois de plus le leadership de Worldline dans le déploiement de solutions d'*Open Payment* pour les opérateurs de transport public. De même, Worldline a renouvelé son contrat avec deux franchises ferroviaires au Royaume-Uni pour fournir des services d'information aux opérateurs ferroviaires et aux passagers.

En *e-Consommateur & Mobilité*, Worldline va mettre en œuvre sa solution « Smartpush » pour l'émission et la surveillance de SMS et messages vocaux sécurisés, pour une branche de la Sécurité Sociale française en charge des paiements de nombreuses subventions pour les familles.

En *Services Numériques de Confiance*, plusieurs contrats ont été renouvelés ou prolongés. En particulier, Worldline a prolongé son contrat actuel de traçabilité sécurisée dans le cadre des processus de contrôle imposés par l'UE pour gérer la collecte et le paiement des droits d'accise.

Carnet de commandes

Le **carnet de commandes** à fin mars 2020 a augmenté à **3,9 milliards d'euros**.

E.2.2.3.4 Poursuite de la mise en œuvre de la vision stratégique de Worldline

Contrat à long terme majeur signé avec UniCredit portant sur l'externalisation du traitement des transactions de paiements non-cartes

Worldline a annoncé le 27 février 2020 la signature d'un partenariat stratégique à long terme avec UniCredit, une institution financière de premier plan en Europe. Worldline traitera tous les paiements SEPA (Single Euro Payments Area), les paiements instantanés, les paiements multidevises, les paiements nationaux et les paiements de montant élevé pour UniCredit en Autriche et Allemagne. Ce nouveau contrat d'externalisation majeur suit celui de Commerzbank annoncé en 2018 et apporte une nouvelle preuve de la pertinence de la proposition de valeur d'externalisation de Worldline, non seulement en tant que fournisseur, mais aussi en tant que partenaire privilégié de long-terme apportant innovation, compétitivité des prix et garantie de conformité réglementaire.

Progrès significatifs réalisés pour la finalisation de l'opération Ingenico

Le 3 février 2020, Worldline et Ingenico ont annoncé que leurs Conseils d'Administration respectifs avaient approuvé à l'unanimité un accord de rapprochement selon lequel Worldline lancerait une offre publique sur toutes les actions Ingenico et sur les OCEANes en circulation, créant un nouveau leader mondial du secteur avec un chiffre d'affaires combiné d'environ 5,3 milliards d'euros en 2019, dont environ 2,5 milliards d'euros dans les paiements et services transactionnels. Depuis son annonce, cette opération a été particulièrement bien perçue par les clients et les partenaires clés des deux groupes, soulignant son rationnel économique et industriel très convaincant.

Grâce à la mobilisation totale des équipes des deux groupes, des progrès significatifs ont été réalisés quant aux processus à conduire et aux autorisations à obtenir pour être en mesure de finaliser la transaction **durant le troisième trimestre 2020 comme initialement annoncé**.

En particulier :

- **Tous les dépôts ou pré-dépôts visant à obtenir les approbations réglementaires requises pour la transaction** (autorisations des autorités de supervision financière, de contrôle des investissements étrangers, ou de contrôle des concentrations) ont été réalisés et sont en cours de discussion avec les régulateurs, et les procédures d'obtention des diverses autorisations progressent comme prévu ;
- Le **comité d'entreprise d'Ingenico a rendu son avis** au sujet de l'acquisition envisagée, et Worldline a finalisé le processus d'information de ses propres comités d'entreprise à cet égard ;
- Le **prêt relais** pour le financement de la transaction est **confirmé** par un groupe de 8 banques pour un montant maximal de 2,6 milliards d'euros. Ce prêt relais sera disponible pour une durée pouvant aller jusqu'à deux ans.

En outre, les **activités préliminaires de préparation de l'intégration** ont dorénavant **commencé**, en ligne avec la méthode reconnue de « Day-1 readiness » de Worldline dans le respect des réglementations applicables, sous la supervision de la direction des deux sociétés.

Acquisition ciblée de GoPay, acteur spécialisé dans le paiement en ligne en Europe de l'Est

Le 8 avril 2020, Worldline a signé l'acquisition de 53 % de GoPay, leader des services d'agrégation de paiement en ligne en pour les petites ou moyennes entreprises (PME) en République Tchèque. Le prix payé pour cette acquisition correspond à un multiple d'acquisition (valeur d'entreprise sur EBO) inférieur au multiple actuel de Worldline.

Ayant généré environ 7 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2019 et un EBO d'environ 2 millions d'euros, GoPay emploie actuellement 45 employés et gère les paiements en ligne d'environ 9 000 e-shops en République Tchèque, avec une présence en Slovaquie et en Pologne. La proposition de valeur de GoPay est basée sur un accès rapide à un moteur d'agrégation de paiement de haute qualité, adapté aux besoins des petites entreprises et offrant une large gamme de moyens de paiement locaux.

Avec cette acquisition, Worldline :

- Saisit une opportunité rare pour développer son activité de *online payment collecting* sur le marché en forte croissance d'Europe de l'Est ;
- Améliore son expertise locale de *go-to-market* digital ;
- Renforce sa position concurrentielle en République Tchèque et son partenariat avec Komerční Banka.

Avec un historique de croissance du chiffre d'affaires à deux chiffres et une rentabilité solide, il est attendu que GoPay contribue au renforcement du profil financier de la division Services aux Commerçants de Worldline.

Le propriétaire et directeur actuel de GoPay, Pavel Schwarz, va continuer à être totalement impliqué dans les opérations quotidiennes de la société et jouera un rôle clé au service du développement produit, de la réalisation des synergies et du plan d'affaires ambitieux.

La finalisation de la transaction est prévue durant le troisième trimestre de 2020 après l'obtention des autorisations réglementaires usuelles nécessaires, et Worldline a la possibilité d'acquiescer en 2022 les actions restantes.

E.2.2.3.5 Position de liquidité financière de Worldline

Dans le contexte actuel de COVID-19, il est rappelé que Worldline bénéficie d'une excellente position de liquidité financière à la fois sur le court et long terme, ainsi que d'une notation stable/BBB de S&P Global. Aucun de ses instruments de dette n'est soumis à des covenants bancaires.

En particulier, au 31 décembre 2019 :

- L'endettement net de la société était limité à 641 millions d'euros, correspondant à un ratio d'endettement dette nette/EBO 2019 inférieur à 1,1x ;
- La position de trésorerie brute était de 500 millions d'euros et le programme de billet de trésorerie n'avait été tiré que pour un montant limité de 63 millions d'euros, qui a été remboursé au T1 ;
- La facilité de crédit renouvelable de 600 millions d'euros n'était pas utilisée et reste aujourd'hui complètement disponible.

Sur le long terme :

- La dette à long terme est constituée de deux obligations émises dans le cadre de l'acquisition des intérêts minoritaires d'eQuensWorldline en 2019 : une obligation convertible OCEANE de 600 millions d'euros arrivant à maturité en 2026 et une obligation de 500 millions d'euros arrivant à maturité en 2024.

Enfin, pour ce qui concerne le financement de l'acquisition d'Ingenico :

- Le prêt relais est sécurisé avec un groupe de 8 banques, pour un montant pouvant aller jusqu'à 2,6 milliards d'euros et pour une durée maximale pouvant aller jusqu'à 2 ans après la finalisation prévue de l'opération.

E.2.2.3.6 Mise à jour des objectifs 2020 adaptés au nouveau contexte COVID 19

Les objectifs 2020 publiés le 3 février 2020 ayant été publiés avant l'impact du Covid-19, le Groupe a mis à jour le 23 avril 2020 ses trois objectifs pour l'année 2020, comme indiqué en Section E.3.

E.2.3 Synthèse

A périmètre constant et taux de change moyen, le chiffre d'affaires de 2019 de Worldline s'est élevé à **2 381,6 millions d'euros**, en croissance organique de **+6,9%** par rapport à 2018. La croissance du chiffre d'affaires s'est accélérée comme attendu tout au long de l'année, avec +7,3% au second semestre 2019 (+7,5% sur le quatrième trimestre 2019).

- Le chiffre d'affaires de **Services aux Commerçants** (représentant 47% du chiffre d'affaires de Worldline), en croissance organique de **+6,6%** ou +68,9 millions d'euros a atteint 1 119,4 millions d'euros, principalement tirée par l'Acquisition Commerçants et l'Acceptation des Paiements en Ligne et Omni-Canal. La forte accélération d'Acquisition Commerçants a été néanmoins partiellement atténuée par le ralentissement anticipé des Terminaux de Paiement ;
- Représentant 39% du chiffre d'affaires total, le chiffre d'affaires des **Services Financiers** s'est établi à 918,4 millions d'euros, en croissance organique de +51,0 millions d'euros soit **+5,9%** par rapport à 2018. La croissance a été particulièrement forte dans les Paiements Non-Cartes, en Digital banking et en Traitement Emetteurs, avec de solides volumes de transactions, des ventes de licence de logiciel de paiement et des projets ;
- Représentant 14% du chiffre d'affaires total de Worldline, le chiffre d'affaires de **Mobilité & Services Web Transactionnels** s'est élevé à 343,8 millions d'euros, en croissance organique de **+10,8%** ou +33,6 millions d'euros comparé à l'année dernière. Chacune des trois divisions a contribué à cette forte croissance organique.

D'un point de vue géographique, la croissance organique du chiffre d'affaires a été bien répartie, les principales

E.2.2.4 Nouvelle cession par SIX d'environ 6,0 % du capital de Worldline le 28 avril 2020

Le 28 avril 2020, SIX a finalisé la vente d'environ 11 millions d'actions Worldline représentant environ 6,0 % du capital de Worldline.

A la suite de cette session, SIX détient environ 16,3 % du capital social de Worldline, qui continue à être un investissement stratégique pour SIX. SIX a réitéré son soutien à l'offre de Worldline sur les actions et OCEANES d'Ingenico et votera en faveur de toutes les résolutions nécessaires lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires du 9 juin 2020.

géographies du Groupe contribuant à la croissance organique, avec notamment :

- La France (+52,1 millions d'euros ou +13%) ;
- Le Luxembourg et les Pays-Bas (+33,9 millions d'euros ou +9,2%) ;
- La Belgique (+21,8 millions d'euros ou +6,3%) ;
- L'Allemagne et l'Europe centrale du Nord (+22,7 millions d'euros ou +6,6%) ; et
- La Suisse (+27,8 millions d'euros ou +8,5%).

L'**Excédent Brut Opérationnel (EBO)** du Groupe a atteint **602,1 millions d'euros** soit **25,3%** du chiffre d'affaires. Ces chiffres incluent l'impact positif de l'adoption d'IFRS 16 pour 40,6 millions d'euros sur l'EBO ou +170 points de base. Avant les impacts IFRS 16, l'EBO était de 561,5 millions d'euros ou 23,6% du chiffre d'affaires, représentant une hausse de +240 points de base par rapport à 2018, dans le haut de la fourchette des objectifs d'EBO fixés pour l'année entre 23% et 24%.

Le **carnet de commandes** à fin décembre 2019 reste élevé à **3,7 milliards d'euros**.

Le **nombre total de salariés** était de **11 877** fin décembre 2019 par rapport à **11 474** au début de l'année. La hausse de +3,5% (ou +403 salariés) des effectifs totaux du Groupe est due à l'augmentation de l'effectif direct de +327 personnes, en raison d'une forte activité, principalement en Europe du Nord et du Sud, en France, en Suisse, au Luxembourg et aux Pays-Bas.

E.2.4 Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constant

Pour l'analyse des performances du Groupe, le chiffre d'affaires et l'EBO de 2019 est comparé avec le chiffre d'affaires et l'EBO de 2018 à périmètre et taux de change constants.

La réconciliation entre le chiffre d'affaires et l'EBO publié de 2018 et le chiffre d'affaires et l'EBO de 2018 à périmètre et taux de change constants est présentée ci-dessous (par Ligne de Services et géographies) :

Chiffre d'affaires						
(En millions d'euros)	2018	Réallocation des Coûts centraux entre les GBL par rapport à la nouvelle structure ²	Transferts internes	Effet de périmètre	Effet de change	2018 ¹
Services aux Commerçants	624,3		-0,4	+414,5	+12,2	1 050,5
Services Financiers	777,0		+0,4	+86,7	+3,3	867,4
Mobilité & Services Web Transactionnels	319,0				-8,8	310,2
Worldline	1 720,2		0,0	+501,1	+6,7	2 228,1

¹ A périmètre constant et taux de change moyens à décembre 2019.

² En raison du nouveau poids de chaque activité après l'acquisition de SIX Payment Services, les coûts partagés ont été réaffectés.

Chiffre d'affaires						
(En millions d'euros)	FY 2018	Réallocation des Coûts centraux entre les GBL par rapport à la nouvelle structure ²	Transferts internes	Effet de périmètre	Effet de change	FY 2018 ¹
France	396,7		+2,6			399,3
Belgique	356,7		-2,6	-8,1		346,0
Suisse	29,5			+284,4	+12,7	326,5
Allemagne, Europe centrale et du Nord	372,8		-98,3	+68,8	-0,1	343,1
Europe du Nord et du Sud	187,5		+98,3			285,8
Luxembourg	15,7			+156,1		171,8
Pays-Bas	195,1					195,1
Marchés émergents	166,4				-5,9	160,5
Worldline	1 720,2			+501,1	+6,7	2 228,1

¹ A périmètre constant et taux de change moyens à décembre 2019.

² En raison du nouveau poids de chaque activité après l'acquisition de SIX Payment Services, les coûts partagés ont été réaffectés.

EBO

(En millions d'euros)	2018	Réallocation des Coûts centraux entre les GBL par rapport à la nouvelle structure ²	Transferts internes	Effet de périmètre	Effet de change	2018 ¹
Services aux Commerçants	132,3	-4,2	-0,4	+48,9	+1,6	178,2
Services Financiers	237,1	+2,1	+0,4	+30,5	+1,1	271,2
Mobilité & Services Web Transactionnels	38,8	+2,0			-1,3	39,6
Coûts centraux	-17,1					-17,1
Worldline	391,1	+0,0	0,0	+79,3	+1,4	471,9

¹ A périmètre constant et taux de change moyens à décembre 2019.

² En raison du nouveau poids de chaque activité après l'acquisition de SIX Payment Services, les coûts partagés ont été réaffectés.

- Suite à l'acquisition de SIX Payment Services, les coûts partagés entre les trois Lignes de Services ont été réalloués en accord avec le nouveau profil du Groupe.
- Les transferts internes correspondent à la :
 - Reclassification de l'activité du Royaume-Uni de « Allemagne, l'Europe centrale & de l'Est et Royaume-Uni » vers « l'Europe du Nord et du Sud » ;
 - Reclassification de certains contrats SPS entre les Services Financiers et les Services aux Commerçants.
- L'effet de périmètre correspond à l'addition du chiffre d'affaires et de l'EBO de SIX Payment Services pour les 11 premiers mois de l'année 2018.
- L'effet de change correspond principalement à la dépréciation du Peso Argentin en parti compensé par l'appréciation du Franc Suisse.
- Le tableau d'EBO ci-dessus n'inclut pas l'effet de l'adoption de la norme IFRS 16 qui est estimée à environ +170 points de base de l'EBO de 2019.

Les données relatives à l'année 2018 présentées dans cette revue opérationnelle sont basées sur des données à périmètre et taux de change constants.

E.2.5 Profil de chiffre d'affaires

Suite à l'acquisition de SIX Payment Services à la fin de 2018, les Services aux Commerçants constituent désormais la principale Ligne de Services du Groupe, représentant 47% du chiffre d'affaires total :

(En millions d'euros)	Chiffre d'affaires		
	2019	2018*	% du total
Services aux Commerçants	1 119,4	1 050,5	+47,0%
Services Financiers	918,4	867,4	+38,6%
Mobilité & Services Web Transactionnels	343,8	310,2	+14,4%
Worldline	2 381,6	2 228,1	+100,0%

* A périmètre constant et taux de change moyens à décembre 2019.

L'Europe représente toujours la majeure partie des activités de Worldline, générant environ 93% du chiffre d'affaires total.

(En millions d'euros)	Chiffre d'affaires		
	2019	2018*	% du total
France	451,4	399,3	19,0%
Luxembourg et Pays-Bas	400,8	366,9	16,8%
Belgique	367,8	346,0	15,4%
Allemagne, Europe centrale et du Nord	365,8	343,1	15,4%
Suisse	354,3	326,5	14,9%
Europe du Nord et du Sud	282,3	285,8	11,9%
Marchés émergents	159,3	160,5	6,7%
Worldline	2 381,6	2 228,1	100%

* A périmètre constant et taux de change moyens à décembre 2019.

E.2.6 Performance par Ligne de Services

(En millions d'euros)	Chiffre d'affaires		
	2019	2018*	% Croissance Organique
Services aux Commerçants	1 119,4	1 050,5	+6,6%
Services Financiers	918,4	867,4	+5,9%
Mobilité & Services Web Transactionnels	343,8	310,2	+10,8%
Worldline	2 381,6	2 228,1	+6,9%

(En millions d'euros)	EBO				
	2019 après impacts IFRS 16	Impacts IFRS 16	2019 avant impacts IFRS 16	2018*	Variation organique
Services aux Commerçants	265,3	19,2	246,1	178,2	67,9
Services Financiers	307,2	15,1	292,1	271,2	20,9
Mobilité & Services Web Transactionnels	53,4	6,4	47,0	39,6	7,4
Coûts centraux	-23,7	-	-23,7	-17,1	-6,6
Worldline	602,1	40,6	561,5	471,9	89,6

(En millions d'euros)	EBO%				
	2019 après impacts IFRS 16	Impacts IFRS 16	2019 avant impacts IFRS 16	2018*	Variation organique (en pts)
Services aux Commerçants	23,7%	+1,7 pt	22,0%	17,0%	+5,0 pt
Services Financiers	33,4%	+1,6 pt	31,8%	31,3%	+0,5 pt
Mobilité & Services Web Transactionnels	15,5%	+1,9 pt	13,7%	12,8%	+0,9 pt
Coûts centraux	-1,0%	-	-1,0%	-0,8%	-0,2 pt
Worldline	25,3%	+1,7 pt	23,6%	21,2%	+2,4 pt

* A périmètre constant et taux de change moyens à décembre 2019.

E.2.6.1 Services aux Commerçants

	Services aux Commerçants				
	2019 après IFRS 16	Impacts IFRS 16	2019 avant IFRS 16	2018*	Croissance Organique (%/pts)
(En millions d'euros)					
Chiffre d'Affaires	1 119,4		1 119,4	1 050,5	+6,6%
EBO	265,3	19,2	246,1	178,2	
% EBO	23,7%	+1,7 pt	22,0%	17,0%	+5,0 pt

* A périmètre constant et taux de change moyens à fin décembre 2019.

Le chiffre d'affaires de **Services aux Commerçants**, qui représente environ 47% du chiffre d'affaires de Worldline, a atteint **1 119,4 millions d'euros**, en croissance organique de **+6,6%** ou **+68,9 millions d'euros** par rapport à l'année dernière.

- Les **Services d'Acquisition Commerçants** ont connu une croissance à deux chiffres principalement grâce à :
 - La croissance rapide des volumes de transactions en magasin, entraînée notamment par l'utilisation accrue des cartes de paiement pour les achats de faible valeur et par la rapide adoption des paiements sans contact ;
 - La croissance forte et soutenue des transactions de paiement en ligne particulièrement grâce au succès du déploiement des offres commerciales verticales spécialisées par marché ;
 - Une solide croissance des volumes des services à valeur ajoutée comme les Conversions Dynamiques de Devises (« DCC »).
- Le chiffre d'affaires en **Acceptation des Paiements en Ligne et Omni-Canal** a crû à près de deux chiffres, tiré principalement par des volumes de transactions plus élevés et de nouveaux clients en France, Suisse, Autriche ainsi que de nouveaux grands comptes internationaux.
- Les ventes de **Terminaux de Paiement** ont baissé en 2019, mais se sont presque stabilisées sur le second semestre profitant d'une demande accrue pour les produits récemment commercialisés (en particulier le nouveau

terminal VALINA) et bénéficiant des synergies avec SIX Payment Services.

- Les **Services Digitaux aux Commerçants**, qui constituent la plus petite unité opérationnelle de la Ligne de Services, ont décliné légèrement principalement en raison d'un chiffre d'affaires plus faible en kiosques numériques au Royaume-Uni.

La croissance de Services aux Commerçants est restée globalement très forte, notamment pour les services d'acquisition et d'acceptation de paiements en ligne et omni-canal, et a été de plus de +9,4% en excluant les Terminaux de Paiement.

L'EBO de **Services aux Commerçants** a augmenté de **+500 points de base** à fin décembre 2019 par rapport à la même période l'année dernière (+67,9 millions d'euros organiquement) et a atteint **265,3 millions d'euros** ou 23,7% du chiffre d'affaires (incluant +170 points de base suite à l'adoption d'IFRS 16), grâce :

- A la bonne dynamique commerciale des divisions Acquisition Commerçants et Acceptation de paiements en Ligne et Omni-Canal ;
- Aux synergies tirées de l'intégration de SIX Payment Services (« SPS ») avec Worldline, en ligne avec le business plan combiné ; et
- Aux impacts des actions transversales d'amélioration de productivité (programme TEAM[®]).

E.2.6.2 Services Financiers

	Services Financiers				
	2019 après IFRS 16	Impacts IFRS 16	2019 avant IFRS 16	2018*	Croissance Organique (%/pts)
(En millions d'euros)					
Chiffre d'Affaires	918,4		918,4	867,4	+5,9%
EBO	307,2	15,1	292,1	271,2	
% EBO	33,4%	+1,6 pt	31,8%	31,3%	+0,5 pt

* A périmètre constant et taux de change moyens à fin décembre 2019.

Représentant environ 39% du chiffre d'affaires total, le chiffre d'affaires des **Services Financiers** a atteint **918,4 millions d'euros**, en croissance organique de **+51,0 millions d'euros** ou **+5,9%**.

- Les **Paiements Non-Cartes** ont enregistré une croissance à deux chiffres, tirée par de bons volumes de transactions de

paiement SEPA en Allemagne, en Italie et aux Pays-Bas ainsi qu'une bonne croissance des volumes de transactions sur le schéma néerlandais iDEAL. De plus, la division a bénéficié de la montée en charge du contrat d'externalisation significatif signé avec Commerzbank l'année dernière.

- La division **Digital Banking** a également fortement contribué à la performance de la Ligne de Services, enregistrant une croissance à deux chiffres, en particulier grâce à la mise en conformité DSP2.
- Le chiffre d'affaires de **Traitement Emetteurs** a connu une forte croissance à un chiffre, tirée par de bons niveaux de transactions par cartes, la croissance soutenue des authentications fortes et 3D-Secure, ainsi que par le chiffre d'affaires reconnu pour des licences de logiciel de paiement.
- Malgré un retour de la croissance au second semestre, le chiffre d'affaires de **Traitement Acquéreurs** a légèrement reculé du fait d'une base de comparaison élevée.

L'EBO des **Services Financiers** a crû de **+50 points de base** à fin décembre 2019 comparé à la même période de l'an dernier (+20,9 millions d'euros organiquement) et a atteint **307,2 millions d'euros** ou 33,4% du chiffre d'affaires (incluant +160 points de base suite à l'adoption d'IFRS 16), porté par le fort niveau d'activité commenté ci-dessus en *Traitement Emetteurs*, *Paiements Non-Cartes* et *Digital Banking* et de nouveaux gains d'efficacité obtenus des plans de synergies d'equensWorldline, de SIX Payment Services et du programme TEAM².

E.2.6.3 Mobilité & Services Web Transactionnels

(En millions d'euros)	Mobilité & Services Web Transactionnels				
	2019 après IFRS 16	Impacts IFRS 16	2019 avant IFRS 16	2018*	Croissance Organique (%/pts)
Chiffre d'Affaires	343,8		343,8	310,2	+10,8%
EBO	53,4	6,4	47,0	39,6	
% EBO	15,5%	+1,9 pt	13,7%	12,8%	+0,9 pt

* A périmètre constant et taux de change moyens à fin décembre 2019.

Le chiffre d'affaires de **Mobilité & Services Web Transactionnels**, représentant environ 14% du chiffre d'affaires total du Groupe, a atteint **343,8 millions d'euros**, en croissance organique de **+33,6 millions d'euros** ou **+10,8%** comparé à l'année dernière :

Toutes les lignes d'activité ont enregistré une forte croissance organique :

- La **Billetterie Electronique** a connu une croissance soutenue par le développement des contrats Tap2Use dans plusieurs villes françaises, mais aussi par la montée en charge du contrat de billetterie de la région Ile-de-France signé l'année dernière. L'Amérique latine a également contribué à la bonne performance de la division ;
- La croissance du chiffre d'affaires des **Services Numériques de Confiance** a bénéficié de bons volumes de transactions et de projets notamment liés à la traçabilité des produits de tabac permettant le correct recouvrement des droits d'accise et avec diverses agences gouvernementales ;

- La division **e-Consommateur & Mobilité** a connu une forte croissance à un chiffre, soutenue par la croissance continue des contrats Contact pour des clients français et une bonne contribution des solutions relatives aux activités de Vie Connectées et de mobilité.

L'EBO de **Mobilité & Services Web Transactionnels** a atteint **53,4 millions d'euros** ou 15,5% du chiffre d'affaires (incluant +190 points de base suite à l'adoption d'IFRS 16), augmentant organiquement de +7,4 millions d'euros ou **+90 points de base** par rapport à l'année dernière. Les raisons principales de cette croissance sont :

- De bonnes tendances commerciales dans toutes les divisions suite aux contrats remportés récemment ;
- L'amélioration de la productivité grâce aux effets d'échelle renforcés des plateformes ; et
- Les actions du programme TEAM².

E.2.7 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.

Les chiffres ci-dessous sont basés sur les chiffres d'affaires réalisés par les sociétés du Groupe domiciliées dans la zone

géographique en question. Par conséquent, 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 sont enregistrées dans le chiffre d'affaires de la Belgique).

	Chiffre d'affaires			
	2019	2018*	Var.	% croissance organique
(En millions d'euros)				
France	451,4	399,3	52,1	13,0%
Luxembourg et Pays-Bas	400,8	366,9	33,9	9,2%
Belgique	367,8	346,0	21,8	6,3%
Allemagne et Europe centrale et de l'Est	365,8	343,1	22,7	6,6%
Suisse	354,3	326,5	27,8	8,5%
Europe du Nord et du Sud	282,3	285,8	-3,5	-1,2%
Marchés émergents	159,3	160,5	-1,2	-0,8%
Worldline	2 381,6	2 228,1	153,6	6,9%

La **France** a enregistré un chiffre d'affaires de 451,4 millions d'euros, en croissance organique de **+13,0%** en 2019, principalement grâce à une croissance à deux chiffres enregistrés en Mobilité & Services Web Transactionnels, qui a été portée les divisions *Services Numériques de Confiance* et *Billetterie Electronique*. Les Services Financiers ont également enregistré une croissance à deux chiffres, et le chiffre d'affaires de Services aux Commerçants a crû à un chiffre (dans le haut de la fourchette).

Le chiffre d'affaires de la zone géographique **Luxembourg et Pays-Bas** a été de 400,8 millions d'euros ou +9,2% organiquement grâce à une solide croissance à deux chiffres enregistrés en Services aux Commerçants.

La **Belgique** a enregistré un chiffre d'affaires de 367,8 millions d'euros en 2019, avec une croissance organique de **+6,3%**. Cette croissance provient principalement des Services aux Commerçants et notamment de l'Acquisition Commerçants. Les Services Financiers, en particulier *Traitement Emetteurs*, ainsi que les services de Mobilité & Services Web Transactionnels ont également contribué à la croissance.

En **Allemagne, Europe centrale et de l'Est**, le chiffre d'affaires a atteint 365,8 millions d'euros (croissance organique de **+6,6%**), dont 81,3 millions en Autriche (+8,7%), portée par la forte croissance des *Paievements Non-Cartes*, qui ont bénéficié en particulier de la montée en puissance du contrat Commerzbank

Le chiffre d'affaires en **Suisse** était de 354,3 millions d'euros (**+8,5%** organiquement), tiré par les services d'Acquisition Commerçants au sein des Services aux Commerçants et de *Traitement Acquéreurs* dans les Services Financiers.

Les ventes en **Europe du Nord et du Sud** ont légèrement diminué de -1,2% organiquement, et ont atteint 282,3 millions d'euros, à cause notamment d'une base de comparaison élevée en *Traitement Acquéreurs* en 2018.

Le chiffre d'affaires dans les **Marchés Emergents (159,3 millions d'euros, -0,8% organiquement)** est resté globalement stable, avec une croissance à deux chiffres en Amérique latine, compensée par une diminution en Asie-Pacifique dû à une base de comparaison élevée en 2018.

E.2.8 Activité commerciale

E.2.8.1 Principales réalisations et signatures

Services aux Commerçants

L'Acquisition Commerçants a été très dynamique en 2019, avec une croissance à deux chiffres du nombre de transactions acquises globalement en Europe continentale (+16% pour les transactions en magasin et +32% pour les transactions en ligne).

De nombreux contrats nouvellement signés ou prolongés, portant sur des **solutions de pointe de paiements en ligne et omni-canal** ont été conclus en 2019, et entre-autres :

- Un nouveau contrat d'acquisition d'e-commerce paneuropéen, s'appuyant sur la solution Worldline Online Payment Acceptance, a été signé avec **American Express Global Business Travel**, l'un des plus importants agents de voyages professionnels au niveau mondial. Worldline fournira pendant une période de 3 ans ce service dans 16 pays européens ainsi qu'à Hong Kong ;
- Un contrat significatif signé avec **Paypal** facilitant le traitement des paiements en ligne au Brésil ;
- Un contrat d'acquisition et d'acceptation des paiements en ligne signé avec **Samsonite** pour leurs activités de réparation et de ventes internet dans 15 pays européens ;
- Un contrat avec **Multipharma**, une grande chaîne de pharmacies, pour laquelle des services supplémentaires

d'e-commerce ont été ajoutés aux contrats existants d'acquisition en magasin, illustrant l'efficacité des ventes croisées de Worldline et le développement réussi des solutions omni-canal pour nos clients ;

- Worldline a été sélectionné par la chaîne de **restaurants Subway** pour fournir sa plateforme de solutions de paiements de pointe One-Commerce-hub dans plusieurs pays européens. La solution de Worldline inclut la gestion des transactions via les terminaux de paiements et le site d'e-commerce. Subway et ses franchisés bénéficieront de l'engagement de Worldline à développer des solutions omni-canal et en particulier d'un *reporting* consolidé de tous les flux de paiement quelle que soit leur origine. Parmi les autres fonctionnalités proposées figurent l'option DCC (Conversion Dynamique des Devises) pour des zones touristiques ou multidevises et la capacité à afficher de la publicité sur le terminal de paiement.

La **spécialisation des services de paiements par marché** et la **portée paneuropéenne** des services d'acquisition après l'acquisition de SIX Payment Services continue à contribuer à la croissance du Groupe. En particulier, un important contrat d'acquisition a été renouvelé et significativement étendu avec un distributeur exploitant plus de 3 000 magasins dans des gares et aéroports : ce contrat comprend des services d'acquisition, de conversion dynamique de devises (DCC) ainsi que la fourniture de terminaux de paiement dans quatre grands pays d'Europe.

De plus, après le succès du déploiement des **terminaux de paiement autonomes VALINA** de Worldline pour les infrastructures de partage de vélos, de nouvelles commandes importantes ont été prises par des opérateurs de solutions de mobilité partagée et d'activités liées aux Smart Cities. En doublant le nombre d'unités installées en seulement douze mois après son lancement commercial, Worldline confirme la qualité de la proposition de valeur de VALINA sur le marché du « commerce autonome ».

En termes d'innovation produit :

- Worldline a, avec succès, rendu ses plateformes d'acquisition et d'e-commerce conformes aux **nouveaux standards de 3D Secure 2.0**, avec des transactions déjà réalisées pour des distributeurs européens, leur permettant d'être prêts bien avant la date limite réglementaire ;
- **WeChat Pay** a été lancé en Suisse durant le troisième trimestre ; et
- Avec l'introduction des acceptations **UnionPay et Alipay dans les magasins duty free** de l'aéroport de Budapest, Worldline améliore sa position sur le marché du Travel Retail en Europe en répondant aux besoins d'un nombre croissant de voyageurs Chinois en Europe.

Enfin, les synergies de chiffre d'affaires avec SIX Payment Services se matérialisent rapidement, avec en particulier une solution de collecte de paiements développée avec Citibank pour **Shell** en Allemagne et le déploiement du gateway (portail) de paiements en ligne **Saferpay** de SPS pour la clientèle de Worldline.

Services Financiers

Suite au contrat remporté l'année dernière avec Commerzbank, d'autres opportunités d'externalisation avec de

grandes banques européennes progressent de façon très satisfaisante, renforçant l'espoir de pouvoir signer ces nouveaux contrats dans les mois à venir, en particulier pour le back-office des paiements de compte à compte.

Par ailleurs, les principales signatures de contrats en Services Financiers incluent :

- Une **extension de contrat pour Commerzbank** concernant la mise en conformité à la DSP2 ;
- De nouveaux **contrats de gestion de transactions de DAB** (distributeurs automatiques de billets) en France et dans les Pays Baltes ;
- Un **prolongement** de 3 ans d'un contrat de *processing* avec **l'un des principaux clients d'equensWorldline** ;
- **Divers renouvellements de contrats** en Europe.

Les synergies commerciales avec SIX Payment Services ont permis la signature d'un important contrat d'authentification à doubles facteurs pour le paiement en ligne pour une **grande organisation de la région DACH** (Allemagne, Autriche, Suisse).

Durant ce semestre, Worldline a aidé de nombreuses banques Européennes à se conformer à la **DSP2** qui va rentrer en vigueur prochainement et à tirer profit de cette nouvelle réglementation. Les principaux succès à cet égard incluent :

- 25 banques de sept pays européens ont déjà franchi la première étape de la mise en conformité DSP2 dans les délais impartis, grâce à la solution de conformité DSP2 d'equensWorldline ;
- equensWorldline a étendu ses solutions **d'authentification forte (Trusted Authentication)** en ajoutant des options de sécurité **à empreintes digitales et à reconnaissance faciale (FaceID)**. L'addition de fonctions biométriques améliore en outre la sécurité des utilisateurs des authentifications fortes et respecte les normes DSP2 et FIDO (Fast Identity Online) ;
- Cinq banques allemandes ont déjà souscrit au service de **Gestion de Processus d'Authentification de Worldline (APM – Authentication Process Management)**, permettant de gérer les dérogations aux règles d'authentification forte sur des types de paiement spécifiques, en réduisant le plus possible les frictions lors de la finalisation du paiement ;
- De nombreuses banques Européennes, dont des nouvelles banques au Luxembourg, en Finlande et en Allemagne, ont opté pour la **solution de gestion du reporting de fraude DSP2** de Worldline.

Suite à l'augmentation de la pénétration des paiements mobiles en Europe centrale, les services de paiements mobiles (inscription initiale au service, *processing* de la transaction) ont été lancés avec l'un des plus grands groupes bancaires autrichien et avec une banque luxembourgeoise.

Pour les Paiements Non-Cartes, en raison du lancement à grande échelle des paiements en temps réel aux Pays-Bas, equensWorldline est devenu le **plus grand processeur de paiements instantanés au sein de la zone euro**, gérant déjà près d'un million de transactions de paiements instantanés par jour.

Enfin, la plateforme *Digital Banking* de Worldline a remporté, à l'occasion des PayTech Awards 2019, le **prix du « Meilleur Prestataire de Solutions d'Open Banking »**.

Mobilité & Services Web Transactionnels

L'activité commerciale a été très soutenue durant cette année en Mobilité & Services Web Transactionnels, et ce dans les trois divisions :

En **Billetterie Electronique**, après à une année exceptionnelle en 2018, avec le lancement de l'*Open Payment* à Dijon et la signature du projet Smart Navigo de la région Ile-de-France, Worldline a confirmé ce succès en remportant notamment les contrats suivants :

- Une solution smartphone dématérialisée pour les pass Navigo ;
- La prolongation du contrat avec Thalys International pour l'émission de billets à bord ;
- Un contrat lié à la conception pour une ville française d'un Pass Mobilité combinant transports publics, partage de voiture et vélo ;
- L'élaboration d'un nouveau service d'*Open Payment* pour des navettes connectant les aéroports au centre-ville ;
- La fourniture d'une solution « Tap2use » de Worldline pour une nouvelle ville en France afin de fournir des services d'open paiement permettant aux usagers d'utiliser leur carte de paiement sans contact comme titres de transport.

Worldline a confirmé le succès de sa solution de point de vente mobile, @Station, en signant de nouveaux contrats avec trois franchises ferroviaires britanniques. @station sera utilisée par le personnel en gare et sur les quais pour vendre des billets. Il sera également utilisé pour répondre plus rapidement aux requêtes des voyageurs, améliorant ainsi la satisfaction client.

En termes d'innovation, Worldline et Trapeze, leader dans les systèmes de transport intelligents, ont développé une solution de paiement entièrement « mains libres », permettant aux usagers des transports publics de payer leur ticket par la détection automatique de leur trajet via Bluetooth.

En **Services Numériques de Confiance** :

- Worldline a renouvelé avec la région Bourgogne-Franche-Comté le contrat de gestion de la

plateforme très sécurisée de digitalisation des services publics ;

- Worldline a renouvelé des contrats d'émission pour deux des principales cartes d'assurance maladie allemandes et a signé, en Amérique latine, de nouveaux contrats de numérisations et de validations de prescriptions médicales pour le système de paiement de l'assurance santé ;
- Enfin, un contrat a été signé avec l'Agence de Services et de Paiements en France afin d'aider les ménages à faible revenu à payer leurs factures énergétiques au moyen de « chèques énergie ».

En **e-Consommateur & Mobilité** :

- La plateforme d'engagement client « Contact » continue de susciter l'intérêt d'institutions financières majeures. Worldline a été sélectionnée par une très grande banque belge, pour une solution multicanale incluant l'intelligence artificielle, l'analyse sémantique et la biométrie et un contrat Contact a été prolongé avec une mutuelle en France. Un contrat avec un opérateur téléphonique français a également été étendu.
- En ce qui concerne l'activité « Connected living », des contrats relatifs à la sécurité des compteurs intelligents, qui permettent un paiement plus efficace des factures d'énergie, ont été signés en Autriche et aux Pays-Bas. Dans l'Internet des objets industriels (Industrial IoT), Worldline a également renouvelé un contrat important avec un client allemand. Enfin, au Royaume-Uni, Worldline a signé avec Siemens un contrat portant sur la fourniture de sa nouvelle solution « Digital Doorman », une plateforme de cyber-sécurité unique permettant une gestion des accès automatisée, transparente et très sécurisée pour les employés et les fournisseurs.

E.2.8.2 Carnet de commandes

Le **carnet de commandes** à fin décembre 2019 reste élevé à **3,7 milliards d'euros**.

E.2.9 Plans d'intégration et de synergies de SIX Payment Services

L'intégration de SIX Payment Services progresse très bien et est légèrement en avance par rapport au plan initialement prévu. La qualité et la complémentarité culturelle des équipes permettent des progrès très rapides et tous les programmes d'intégration ont été au-dessus de leurs objectifs pour 2019 en termes de synergies, tandis que le niveau de satisfaction des

anciens clients de SPS est complètement en ligne avec les standards de Worldline.

Le Groupe confirme donc pleinement les 110 millions d'euros de synergies d'EBO attendues en rythme annuel avec SIX Payment Services en 2022, dont environ 25% en 2019 et environ 50% en 2020.

E.2.10 Ressources Humaines [GRI 102-4] [GRI 102-7] [GRI 102-8]

Ressources humaines

Le **nombre total de salariés** était de **11 877** fin décembre 2019 par rapport à **11 474 au début de 2019**. La hausse de +3,5% (ou +403 salariés) des effectifs totaux du Groupe est due à l'augmentation de l'effectif direct de +327 personnes principalement en Europe du Nord et du Sud, en France, en Suisse, au Luxembourg & Pays-Bas.

Le nombre d'employés direct à fin décembre 2019 était de 10 779, représentant 90,8% des effectifs du Groupe. Cette proportion est restée stable. Le nombre d'employés indirect était quant à lui de 1 098, en légère hausse depuis le début de l'année (+76 employés).

Les mouvements de l'effectif à fin décembre sont détaillés ci-dessous par nature et pays :

Effectifs	Ouverture Jan-19	Effet de périmètre	Embau- ches	Départs	Démission/ Restruct.	Autre	Clôture Dec-19	Var.	%
France	3 083		+369	-132	-17	-69	3 234	+151	+4,9%
Luxembourg & Pays-Bas	1 146	+0	+145	-83	-6	-27	1 175	+29	+2,5%
Belgique	1 115		+97	-58		-32	1 122	+7	+0,6%
Allemagne & Europe centrale et de l'Est	1 423		+154	-125		-7	1 445	+22	+1,5%
Suisse	524		+101	-39	-23	-16	547	+23	+4,4%
Pays émergents	1 597	+6	+364	-349	-1	-17	1 594	-3	-0,2%
Europe du Nord et du Sud	1 564		+191	-126	-52	+85	1 662	+98	+6,3%
Direct	10 452	+6	+1 421	-912	-99	-83	10 779	+327	+3,1%
Indirect	1 022		+149	-86	-6	+19	1 098	+76	+7,4%
Total (D+I)	11 474	+6	+1 570	-998	-105	-64	11 877	+403	+3,5%

E.3 Objectifs 2020

Les objectifs 2020 publiés le 3 février 2020 ayant été publiés avant l'impact du Covid-19, le Groupe a mis à le 23 avril 2020 ses trois objectifs pour l'année 2020, sur la base du scénario sanitaire et macro-économique décrit ci-après.

Il est attendu que les conséquences de la pandémie COVID-19 se prolongent tout au long de l'année 2020, du fait des mesures exceptionnelles de restrictions sociales et économiques mise en œuvre dans la plupart des principaux marchés du Groupe. Dans ce contexte, le Groupe a retenu le scénario suivant pour ses analyses :

- **Au cours du second trimestre** : Worldline anticipe que ses activités resteront fortement impactées du fait du maintien des mesures de fermeture de magasins non-essentiels, d'un confinement strict et/ou de mesures de distanciation sociale au cours de la quasi-totalité du trimestre ;
- **Au cours du second semestre de 2020** : le scénario est basé sur une hypothèse de levée très graduelle des contraintes gouvernementales. La réouverture du commerce « non-essentiel » et l'augmentation des flux de paiement domestiques reflèteront une reprise progressive de l'activité commerciale locale ; en revanche, il est anticipé que les activités liées aux déplacements internationaux et au tourisme restent limitées. L'activité événementielle, les salons et les congrès majeurs (événements sportifs, séminaires d'entreprise, festivals, concerts etc.) ne sont pas anticipés avant 2021.

Ces objectifs sont exprimés à taux de change constants. Ils reposent notamment sur l'absence de changement de périmètre significatifs et de changement significatif de normes comptables.

Ces objectifs ont été élaborés de manière comparable aux informations financières historiques, et conformément aux méthodes comptables du Groupe.

Sur la base de ces hypothèses, le Groupe s'attend à une performance financière 2020 globalement comparable à celle de 2019, avec :

Chiffre d'affaires

Le Groupe s'attend à un chiffre d'affaires 2020 stable ou en retrait de quelques points de croissance par rapport à 2019, à périmètre et taux de changes constants.

EBO

Le Groupe s'attend à ce que le taux de marge d'EBO pour 2020, à périmètre et taux de changes constants, soit d'environ 25 %, soit même niveau qu'en 2019.

Flux de trésorerie disponible

Le Groupe cible environ le même taux de conversion d'EBO en flux de trésorerie disponible qu'en 2019¹

¹ Excluant les coûts de d'acquisitions d'Ingenico

E.4 Revue financière

E.4.1 Etat du résultat global

Le Groupe a réalisé un résultat net (attribuable aux actionnaires de la Société Mère) de 311,2 millions d'euros au cours de l'année 2019 (100,5 millions en 2018), représentant 13,1% 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 300,5 millions d'euros, représentant 12,6% du chiffre d'affaires consolidé. Il s'élevait à 154,2 millions d'euros en 2018.

E.4.1.1 Etat de passage de la marge opérationnelle au résultat net

(En millions d'euros)	Exercice 2019	% rentabilité	Exercice 2018	% rentabilité
Marge opérationnelle	442,6	18,6%	292,9	17,0%
Autres produits et charges opérationnels	-148,3		-87,0	
Résultat opérationnel	294,3	12,4%	205,9	12,0%
Résultat financier	121,7		-20,4	
Charge d'impôt	-75,0		-45,3	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-2,9		-0,8	
Part des participations ne donnant pas le contrôle et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-26,8		-38,9	
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	311,2	13,1%	100,5	5,8%
Résultat net normalisé – attribuable aux propriétaires de la Société Mère*	300,5	12,6%	154,2	9,0%

* Défini ci-après.

Le résultat financier inclut l'annulation de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services représentant un produit de 117,6 millions d'euros (cf. Note 1 Variation de périmètre).

E.4.1.2 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 2019	Exercice 2018	Variation
Marge opérationnelle	442,6	292,9	149,7
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	142,9	94,9	48,0
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	7,3	4,2	3,1
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	9,1	4,8	4,3
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	0,2	-5,6	5,8
EBO	602,1	391,1	211,0

L'amortissement des immobilisations corporelles au 31 décembre 2019 inclut 39,1 millions d'euros d'amortissement des droits d'utilisation.

E.4.1.3 Autres produits et charges

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 148,3 millions d'euros au cours de l'exercice 2019. Le détail par nature de ce poste est le suivant :

(En millions d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018
Réorganisation des effectifs	-3,8	-3,6
Rationalisation et frais associés	-3,3	-3,9
Coûts d'intégration et d'acquisition	-39,6	-39,8
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions & coûts associés	-19,9	-16,2
Amortissement de la Relation Clients et des brevets	-75,9	-20,9
Autres	-5,7	-2,5
Total	-148,3	-86,9

Les 3,8 millions d'euros de **coûts de réorganisation des effectifs**, en hausse de 0,2 million d'euros par rapport la période précédente, sont principalement liés aux coûts de restructuration des récentes acquisitions.

Les 3,3 millions d'euros de coûts de **rationalisation et frais associés** comprennent principalement ceux engagés pour le programme TEAM², y compris la transformation du back-office administratif. Ces coûts ont diminué de 0,6 million d'euros par rapport à la période précédente.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** d'un montant de 39,6 millions d'euros (baisse de 0,2 million d'euros par rapport à la période précédente) sont principalement des coûts d'intégration de SIX Payment Services.

Les 75,9 millions d'euros **d'amortissement de la relation clients et des brevets** correspondent principalement à :

- 59,0 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients, de technologies et de brevets SIX Payment Services ;
- 10,0 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients Equens et Paysquare ;
- 2,3 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.

Le coût de l'endettement financier net de 5,5 millions d'euros, était composé de :

- 6,3 millions d'euros de coûts sur l'endettement brut des filiales du Groupe correspondant à un taux moyen annualisé de 0,6%. Ces coûts incluent les intérêts liés à l'OCEANE pour 2,6 millions d'euros et à l'emprunt obligataire pour 0,6 million d'euros ; et
- 0,8 million d'euros de rémunération sur la trésorerie brute des filiales du Groupe représentant un taux moyen annualisé de 0,1%.

Les produits financiers non opérationnels étaient principalement composés de :

- L'annulation de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services représentant un produit de 117,6 millions d'euros (cf. Note 1 Variation de périmètre) ;
- La reconnaissance de la réévaluation des actions de préférence Visa au compte de résultat pour 24,2 millions d'euros ;
- De pertes nettes de change pour 9,7 millions d'euros ;
- De l'impact d'IFRS 16 pour 3,6 millions d'euros ;
- Coûts financiers liés aux engagements de retraite pour 2,3 millions 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).

E.4.1.4 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par un produit net de 121,7 millions d'euros sur la période contre une charge de 20,4 millions en 2018, et était composé :

- d'un coût de l'endettement financier net de 5,5 millions d'euros (contre 0,8 million d'euros en 2018)
- et de produits financiers non opérationnels de 127,2 millions d'euros (contre une charge de 19,6 millions d'euros en 2018).

E.4.1.5 Impôt

La charge d'impôt sur l'exercice 2019 s'est élevée à 75,0 millions d'euros pour un résultat avant impôt de 416,0 millions d'euros. Le Taux d'Impôt Effectif (TIE) s'élève à 18,0% (24,4% en 2018).

En excluant l'annulation de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services représentant un produit de 117,6 millions d'euros, le TIE aurait été de 25,1%

E.4.1.6 Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle à fin décembre 2019 se sont élevées à 26,8 millions d'euros contre 38,9 millions d'euros en 2018 et représentent 36,4% du résultat net d'equensWorldline pour les 9 premiers mois de

l'exercice 2019, avant l'exercice par Worldline de l'option de rachat des 36,4% d'intérêts minoritaires. Le Groupe détient ainsi la totalité d'equensWorldline.

E.4.1.7 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 2019 est de 300,5 millions d'euros.

(En millions d'euros)

	Exercice 2019	Exercice 2018
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	311,2	100,5
Annulation de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de Six Payment Services	-117,6	
Autres produits et charges opérationnels	142,5	75,9
Impôt sur les autres produits et charges opérationnels	-35,5	-22,2
Résultat net normalisé – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	300,5	154,2

E.4.1.8 Résultat net par action

Le nombre d'actions au 1^{er} janvier 2019 était de 182 554 917. Le nombre moyen d'actions s'est élevé à 182 025 225 sur la période. A fin décembre 2019, les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions (correspondant à 909 289 options) et les effets de l'emprunt obligataire convertible (correspondant à 2 453 010 options).

(En millions d'euros)

	Exercice 2019	% Rentabilité	Exercice 2018	% Rentabilité
Résultat net [a]	311,2	13,1%	100,5	5,8%
Résultat net dilué [b]	312,9	13,1%	100,5	5,8%
Résultat net normalisé [c]	300,5	12,6%	154,2	9,0%
Résultat net normalisé dilué [d]	302,3	12,7%	154,2	9,0%
Nombre moyen d'actions [e]	182 025 225		137 263 059	
Impact des instruments dilutifs	3 362 300		1 016 824	
Nombre moyen dilué d'actions [f]	185 387 525		138 279 882	
(En euros)				
Résultat Net Par Action (RNPA) [a]/[e]	1,71		0,73	
Résultat Net Par Action (RNPA) dilué [b]/[f]	1,69		0,73	
Résultat Net Par Action (RNPA) normalisé [c]/[e]	1,65		1,12	
Résultat Net Par Action (RNPA) dilué normalisé [d]/[f]	1,63		1,12	

E.4.2 Tableau de flux de trésorerie

(En millions d'euros)

	Exercice 2019	Exercice 2018
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	602,1	391,1
Investissements opérationnels	-113,9	-105,5
Paievements des loyers (loyers sous IFRS 16)	-41,6	
Variation du besoin en fonds de roulement	-46,3	21,1
Flux de trésorerie opérationnel	400,3	306,7
Impôts payés	-57,4	-49,9
Coût de l'endettement financier net payé	-2,8	-0,8
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-5,4	-3,5
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,3	-3,9
Coûts d'intégration et d'acquisition	-39,6	-36,1
Investissements financiers nets à long terme	14,9	-1,9
Autres variations*	-19,2	-3,1
Flux de trésorerie disponible	287,6	207,5
Acquisitions (solde net)	-1 094,8	-387,8
Contrepartie additionnelle à la juste valeur	117,6	-117,6
Augmentation de capital	10,9	8,3
Impact net OCEANE	79,4	
Rachats d'actions propres	0,0	-45,1
Dividendes versés	-11,8	-6,8
Flux de trésorerie net	-611,2	-341,5
Trésorerie nette/(Endettement net) d'ouverture	-35,0	309,1
Variation de trésorerie	-611,1	-341,5
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie	2,1	-2,7
Exclusion de la dette des locations financières (Effet post IFRS 16)	2,8	
Trésorerie nette/(Endettement net) de clôture	-641,3	-35,0

* 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 Groupe a choisi d'exclure les dettes locatives de la définition de la dette nette du Groupe. Par conséquent, les flux de trésorerie disponibles selon la définition du Groupe resteront comparables à ceux des années précédentes.

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 287,6 millions d'euros contre 207,5 millions d'euros en 2018 correspondant à une augmentation de +38,6%.

Le montant de **flux de trésorerie opérationnel** s'élevait à 400,3 millions d'euros, en augmentation de 93,6 millions d'euros par rapport à 2018, hausse s'expliquant par les éléments suivants :

- Excédent Brut Opérationnel (EBO) : hausse de 211,1 millions d'euros ;
- Investissements opérationnels en hausse (8,4 millions d'euros) ;
- Paiement des loyers (application d'IFRS 16) (-41,6 millions d'euros) ;
- Besoin en fonds de roulement en baisse (-67,4 millions d'euros).

L'**Excédent Brut Opérationnel** de 602,1 millions d'euros, représente une augmentation de 211,1 millions d'euros par rapport à 2018 soit 25,3% du chiffre d'affaires (sans application de la norme IFRS 16, l'amélioration aurait été de 23,6%), contre 22,7% en 2018 (excluant l'impact IFRS 16).

Les **investissements opérationnels** atteignaient 113,9 millions d'euros, soit 4,8% du chiffre d'affaires, en dessous du niveau de 2018 à 6,1%. Les investissements liés à la capitalisation de coûts relatifs à la modernisation des plateformes technologiques s'élevaient à 42,1 millions d'euros.

La **variation du besoin en fonds de roulement** était de 46,3 millions d'euros. Le délai de règlement clients s'élevait à 31 jours à fin décembre 2019 (contre 33 à fin décembre 2018), tandis que le délai de paiement fournisseurs s'établissait à 73 jours à fin décembre 2019 (contre 87 à fin décembre 2018). Le Groupe 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 2019 est non significatif et inférieur au montant de décembre 2018.

Les **impôts payés** s'élevaient à 57,4 millions d'euros, en hausse de 7,5 millions d'euros par rapport à 2018.

Le **coût de l'endettement financier net** s'élevait à 2,8 millions d'euros, incluant le coût lié au financement du rachat des intérêts minoritaire d'equensWorldline.

Les décaissements liés aux coûts **de réorganisation et de rationalisation** représentaient respectivement 5,4 millions d'euros et 3,3 millions d'euros.

Les **coûts d'intégration** de 39,6 millions sont principalement liés à l'intégration de Six Payment Services.

Les **investissements financiers nets** d'un montant de 14,9 millions d'euros comprenaient notamment le recouvrement lié aux créances Visa pour un montant de 14,3 millions d'euros.

Les « **Autres variations** » pour -19,2 millions d'euros correspondaient principalement à d'autres coûts non récurrents pour -11,3 millions d'euros et autres coûts financiers pour -7,9 millions d'euros.

Par conséquent, le **flux de trésorerie disponible** généré au cours de 2019 atteignait 287,6 millions d'euros.

Les **acquisitions** de -1 094,8 millions d'euros représentaient principalement l'acquisition des 36,4% d'intérêts minoritaires d'EquensWorldline (1 070,9 millions d'euros) et l'ajustement des

effets de trésorerie liés aux acquisitions de SIX Payment Services.

La **variation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle** liée à l'acquisition de SIX Payment Services représentait 117,6 millions d'euros (cf. Note 1 Variation de périmètre).

En 2019, l'**augmentation de capital** d'un montant de 10,9 millions d'euros correspondait à l'émission d'actions nouvelles suivant l'exécution des plans de stock-options et au plan BOOST de rachat d'actions réservées aux employés.

L'impact **net de l'OCEANE** mis en place en juillet 2019 atteignait 79,4 millions d'euros.

Les **dividendes payés** aux actionnaires minoritaires d'EquensWorldline se sont élevés à 11,8 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 hausse de la trésorerie nette de 2,1 millions d'euros.

E.4.3 Politique de financement

Structure de financement

Les besoins de liquidité estimés de Worldline sont actuellement entièrement couverts par sa trésorerie positive, une facilité de crédit renouvelable, et des emprunts à long terme.

À cet égard, le 20 décembre 2018, Worldline SA (en tant qu'emprunteur) a signé une facilité de crédit renouvelable de cinq ans (la « Facilité de crédit ») d'un montant de 600 millions d'euros, à échéance décembre 2023 avec une option pour Worldline de demander la prolongation de la date d'échéance de la Facilité de crédit jusqu'en décembre 2025. En octobre 2019, une première prolongation a été demandée et approuvée par les banques. La date d'échéance de la Facilité de crédit renouvelable est maintenant décembre 2024.

Aux termes du contrat initial la Facilité de crédit comprenait une clause restrictive financière, qui était un ratio de levier consolidé (dette nette divisée par l'Excédent Brut Opérationnel avant Dépréciation et Amortissement) qui ne devait pas être supérieur à 2,5 fois. En décembre 2019, l'annulation de l'engagement financier a été obtenue et la Facilité de crédit ne reprend plus cet engagement financier.

La Facilité de crédit a été organisée par un syndicat de 13 banques internationales. Cette Facilité de crédit est disponible pour répondre aux besoins de financement généraux de l'entreprise. Elle n'est pas utilisée à fin décembre 2019.

Par ailleurs, Worldline a émis un programme « Negotiable European Commercial Papers » (NEU CP) le 12 avril 2019 afin d'optimiser ses charges financières et d'améliorer la gestion des liquidités du Groupe pour un montant initial maximum de 600 millions d'euros. Au 31 décembre 2019, l'encours du programme était de 63 millions d'euros.

De plus, Worldline a émis le 30 juillet 2019 des obligations sans intérêt, convertibles en actions nouvelles et/ou échangeables contre des actions existantes de Worldline pour un montant de 600 millions d'euros à échéance 30 juillet 2026, sauf si les

obligations ont fait l'objet d'un remboursement anticipé, d'une conversion ou d'un achat suivi d'une annulation. En outre, Worldline a émis le 18 septembre 2019, des obligations pour un montant de 500 millions d'euros. Ces obligations viennent à échéance le 18 septembre 2024 et produisent un intérêt de 0,25% par an sur le capital restant dû. Ces deux obligations ont financé l'acquisition de la participation minoritaire de 36,4% d'EquensWorldline qui a été entièrement payée en espèces en septembre 2019.

Le 30 mars 2020, Worldline a conclu une lettre de mandat précisant les termes et conditions selon lesquels un consortium de banques s'engage à conclure un accord de crédit-relais (bridge facility) à la demande de la Société pour un montant de 2,6 milliards d'euros et pour une durée initiale d'un an (avec de possibles extensions) afin de financer l'acquisition envisagée d'Ingenico annoncée le 3 février 2020 (pour de plus amples informations, se référer à la section A.5.2).

Note de Crédit

Le 4 septembre 2019, l'agence de notation Standard & Poor's a attribué la note de crédit « BBB » à Worldline, assortissant une perspective stable à cette note. Cette note a été confirmée le 3 février 2020 dans le cadre de l'acquisition projetée d'Ingenico.

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 et 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 du financement et du type de solution le mieux adaptés aux actifs concernés.

E.5 Etats financiers consolidés

E.5.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019

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 2019, 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 2019 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la partie A.2.7.2 « Base de préparation et principes comptables » de l'annexe des comptes consolidés qui expose le changement de méthode comptable lié à l'application de la norme IFRS 16 – Contrats de location à compter du 1er janvier 2019.

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 3 Chiffre d'affaires, information sectorielle, créances clients et comptes rattachés de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

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 (principalement constitués des heures passées par projet), 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. 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 estimations 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 les niveaux du chiffre d'affaires comptabilisés dans les comptes consolidés.

Réponse apportée

Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne relatif au suivi des contrats portant sur des prestations au forfait, et à l'estimation des coûts et de la marge sur la durée du contrat.

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 des éléments multiples, 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 comptabilisation du chiffre d'affaires 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 comptabilisé sur la base des coûts encourus :
 - Nous avons rapproché les données financières (chiffre d'affaires, facturation et avancement des coûts) figurant dans la fiche de suivi du contrat élaborée mensuellement par le contrôleur de gestion, avec la comptabilité,
 - Nous avons corroboré les coûts encourus 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 ; 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.

Comptabilisation du chiffre d'affaires découlant des activités transactionnelles

Note 3 Chiffre d'affaires, information sectorielle, créances clients et comptes rattachés de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

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 les transactions ont été traitées. 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. 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 de l'architecture informatique, du nombre très élevé de transactions et de la nécessité d'une intervention en partie manuelle pour émettre la facturation.

Réponse apportée

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.

Allocation définitive du prix d'acquisition de Six Payment Services (« SPS »)

Note 1 Variation de périmètre de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

Le Groupe a finalisé l'acquisition de la division des services de paiement du groupe SIX (« SPS »), le 30 novembre 2018, pour un montant initial de 2 826,1 millions d'euros qui a été diminué en 2019 d'un montant de 47 millions d'euros au titre des ajustements de prix. Comme décrit en Note 1 de l'annexe des comptes consolidés, le prix de la transaction avait 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 la date de clôture. La période d'allocation finale du prix d'acquisition s'est achevée fin novembre 2019. A cette date, le Groupe a comptabilisé rétrospectivement des ajustements portant sur la valorisation d'actifs incorporels et de passifs courants et non-courants, afin de prendre en compte les informations liées aux faits et circonstances qui existaient à la date d'acquisition. Ces ajustements représentent un actif net de 95 millions d'euros avant impôts. L'allocation du prix d'acquisition a conduit à la comptabilisation d'actifs incorporels pour un montant de 576,1 millions d'euros, net d'impôts différés, et un *goodwill* définitif de 2 126,5 millions d'euros. Nous avons considéré l'allocation définitive du prix d'acquisition du groupe SPS 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 définitive de cette contrepartie aux actifs et passifs identifiables et au *goodwill* acquis, et les informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Réponse apportée

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, ainsi que les ajustements de prix. Le bilan d'ouverture consolidé de SPS au 1^{er} décembre 2018 a fait l'objet de procédures d'audit spécifiques couvrant les principales filiales, qui ont été complétées en 2019 par des procédures d'audit sur les ajustements du bilan d'ouverture sur la base des informations devenues disponibles au cours de la période d'allocation en lien avec les faits et circonstances existants à la date de la prise du contrôle de SPS. Worldline a mandaté un expert indépendant afin de l'assister dans l'identification et l'évaluation des actifs acquis et leur affectation aux entités du groupe acquis. Notre approche a consisté à examiner le rapport définitif 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* définitif et son affectation aux entités du groupe SPS 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.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

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 2019, Deloitte & Associés était dans la 23^e année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 6^e année, soit la 6^e 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 28 février 2020

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Véronique Laurent

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Virginie Palethorpe

E.5.2 Compte de résultat consolidé

(En millions d'euros)

		Exercice 2019	Exercice 2018
Chiffre d'affaires	Note 3	2 381,6	1 720,2
Charges de personnel	Note 4	-870,3	-692,6
Charges opérationnelles	Note 4	-1 068,8	-734,8
Marge opérationnelle		442,6	292,9
En% du Chiffre d'affaires		18,6%	17,0%
Autres produits et charges opérationnels	Note 5	-148,3	-87,0
Résultat opérationnel		294,3	205,9
En% du Chiffre d'affaires		12,4%	12,0%
Charges financières		-29,3	-26,8
Produits financiers		150,9	6,4
Résultat financier	Note 6	121,7	-20,4
Résultat avant impôt		416,0	185,5
Charge d'impôt	Note 7	-75,0	-45,3
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		-2,9	-0,8
Résultat net		338,0	139,4
Dont attribuable aux :			
• propriétaires de la Société Mère		311,2	100,5
• participations ne donnant pas le contrôle	Note 12	26,8	38,9
Nombre moyen pondéré d'actions		182 025 225	137 263 058,6
Résultat net par action – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	Note 12	1,71	0,73
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		185 387 525	138 279 882,3
Résultat net dilué par action – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	Note 12	1,69	0,73

E.5.3 Etat du résultat global

(En millions d'euros)

	Exercice 2019	Exercice 2018
Résultat net de la période	338,0	139,4
Autres éléments du résultat global		
• à reclasser en compte de résultat (recyclable) :	67,2	-19,5
Variation de la juste valeur des instruments financiers	-0,1	0,3
Variation de la réserve de conversion	66,8	-21,3
Effet d'impôt sur les éléments recyclables directement reconnus en capitaux propres	0,5	1,5
• non reclassés en compte de résultat (non recyclable) :	-11,0	-11,7
Gains et pertes actuariels générés sur la période liés aux engagements de retraite	-16,5	-14,0
Effet d'impôt sur les éléments non recyclables directement reconnus en capitaux propres	5,4	2,3
Total autres éléments du résultat global	56,1	-31,2
Total Résultat global	394,1	108,2
Dont attribuable aux :		
• propriétaires de la Société Mère	367,3	68,7
• participations ne donnant pas le contrôle	26,8	39,4

E.5.4 Etats consolidés de la situation financière

Actif

(En millions d'euros)		Exercice 2019	Exercice 2018
Goodwill	Note 8	3 114,5	3 013,0
Immobilisations incorporelles	Note 8	1 047,1	1 094,6
Immobilisations corporelles	Note 8	143,9	146,0
Droit d'utilisation	Note 9	202,1	0,0
Actifs financiers non courants	Note 6	102,1	112,0
Impôts différés actifs	Note 7	26,5	51,5
Total des actifs non courants		4 636,2	4 417,2
Clients et comptes rattachés	Note 3	413,5	361,1
Impôts courants		29,5	31,0
Autres actifs courants	Note 4	242,3	184,2
Créances liées à l'activité d'intermédiation	Note 4	1 053,4	1 151,4
Instruments financiers courants		0,4	0,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 6	500,5	212,8
Total des actifs courants		2 239,7	1 940,9
Total de l'actif		6 875,9	6 358,1

Passif

(En millions d'euros)		Exercice 2019	Exercice 2018
Capital social		124,3	124,1
Primes		2 542,8	2 538,4
Réserves consolidées		244,0	904,1
Ecart de conversion		-1,1	-67,9
Résultat de l'exercice		311,2	100,5
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la Société Mère		3 221,1	3 599,3
Participations ne donnant pas le contrôle	Note 12	0,0	208,9
Total capitaux propres		3 221,1	3 808,2
Provisions retraites et assimilées	Note 10	159,9	125,5
Provisions non courantes	Note 11	37,8	17,4
Passifs financiers	Note 6	1 054,2	120,3
Impôts différés passifs	Note 7	206,5	191,7
Dettes de location non courantes	Note 9	169,4	-
Total des passifs non courants		1 627,7	455,0
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 3	318,4	363,8
Impôts courants		73,9	43,7
Provisions courantes	Note 11	21,9	20,7
Part à moins d'un an des passifs financiers	Note 6	87,7	127,5
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	Note 4	1 053,4	1 151,4
Dettes de location courantes	Note 9	32,3	-
Autres passifs courants	Note 4	439,4	387,9
Total des passifs courants		2 027,1	2 094,9
Total du passif		6 875,9	6 358,1

E.5.5 Tableaux de flux de trésorerie consolidé

(En millions d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018
Résultat avant Impôt	416,0	185,5
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	103,7	94,9
Amortissement du droit d'utilisation	39,1	
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions d'exploitation	9,4	-0,8
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions financières	2,8	1,9
Dotations/(Reprises) nettes aux autres provisions opérationnelles	-1,5	7,4
Amortissement de la Relation Clients	75,9	20,9
(Plus)/Moins-values de cessions d'immobilisations	3,8	4,0
Charges nettes liées aux options de souscription d'actions et assimilées	14,0	16,2
Pertes/(gains) latents liés aux variations de juste valeur et autres	-138,3	16,9
Coût de l'endettement financier net	5,5	0,8
Flux nets de trésorerie générés par l'activité avant variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôts	530,5	347,6
Impôts payés	-57,4	-49,9
Variation du besoin en fonds de roulement	-46,3	15,7
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	426,8	313,5
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-113,9	-105,5
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3,6	0,2
Investissements d'exploitation nets	-110,3	-105,4
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	-9,5	-421,4
Trésorerie des sociétés acquises/cédées durant l'exercice	-14,4	36,4
Encaissements liés aux cessions financières	14,9	0,0
Investissements financiers nets	-9,0	-385,0
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-119,3	-490,4
Augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions	10,9	8,3
Impact OCEANE :		
• en capitaux propres	82,0	
• en dettes financières	554,8	
Achats et ventes d'actions propres	0,0	-45,1
Dividendes versés	-11,8	-6,8
Paieement pour l'acquisition des intérêts minoritaires	-1 070,9	
Souscription de nouveaux emprunts	559,2	0,6
Nouveaux contrats de location-financement		2,4
Paieement des loyers et intérêts	-41,6	
Remboursements d'emprunts à long et à moyen terme	-9,2	-15,8
Coût de l'endettement financier net payé	-5,5	-0,8
Autres mouvements liés aux opérations de financement	3,3	-2,7
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	71,3	-59,8
Variation de trésorerie	378,8	-236,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture	95,1	334,2
Variation de trésorerie	378,8	-236,7
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie	2,1	-2,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	476,0	95,1

E.5.6 Variation des capitaux propres consolidés

(En millions d'euros)	Nombre d'actions à la clôture (en milliers)	Capital social	Primes	Réserves conso- lidées	Ecarts de convers- ion	Résultat de l'exercice	Capitaux propres - attribu- ables aux proprié- taires de la Société Mère	Participa- tions ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au premier janvier 2018	132 898,8	90,4	259,2	843,6	-47,3	105,5	1 251,4	175,0	1 426,4
• Augmentation de capital	589,1	0,4	7,8				8,2		8,2
• Augmentation de capital pour la transaction SIX Payment Services	49 066,9	33,4	2 271,3				2 304,7		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	49 656,0	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	182 554,7	124,1	2 538,4	904,1	-67,9	100,5	3 599,2	208,9	3 808,2
• Augmentation de capital	209,7	0,1	4,4				4,6		4,6
• Affectation du résultat net de l'exercice précédent				100,5		-100,5			
• Dividendes versés								-9,9	-9,9
• Options de souscription d'actions et assimilées				14,0			14,0		14,0
• Impact en capitaux propres de l'OCEANE				59,4			59,4		59,4
• Acquisition des intérêts minoritaires d'equensWorldline				-846,8			-846,8	-225,9	-1 072,7
• Actions propres				23,4			23,4		23,4
• Autres									
Transactions avec les actionnaires	209,7	0,1	4,4	-649,5		-100,5	-745,4	-235,8	-981,2
• Résultat net de la période						311,2	311,2	26,8	338,0
• Autres éléments du résultat global				-10,6	66,8		56,1		56,1
Total du résultat global de la période	-	-	-	-10,6	66,8	311,2	367,3	26,8	394,1
Au 31 décembre 2019	182 764,5	124,3	2 542,8	244,0	-1,1	311,2	3 221,2		3 221,1

E.5.7 Annexes aux comptes consolidés

E.5.7.1 Préambule

Worldline, société mère du Groupe, 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.

Les états financiers consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 18 février 2020. Ces états financiers consolidés deviendront définitifs après leur approbation par l'Assemblée Générale Annuelle des actionnaires.

E.5.7.2 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 2019, 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 16 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 1^{er} janvier 2019 n'ont pas eu d'impact significatif pour les comptes consolidés.

- IFRIC 23 – Incertitude sur le traitement des impôts sur le résultat ;
- Amendement à IFRS 9 – Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative ;
- Amendements à IAS 28 – Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises ;

- Amendement à IAS 19 – Modification, réduction ou liquidation d'un régime ;
- Améliorations annuelles des IFRS (2015-2017).

Il s'agit des premiers états financiers consolidés du Groupe pour lesquels IFRS 16 a été appliqué.

Changements de principes comptables

A l'exception des impacts des normes applicables à compter du 1^{er} janvier 2019, les principes comptables appliqués pour les états financiers consolidés à fin décembre 2019 sont conformes à ceux appliqués lors de l'élaboration des comptes consolidés au 31 décembre 2018.

Il s'agit des premiers états financiers pour lesquels la norme IFRS 16 – Contrat de location est appliquée et la nouvelle interprétation IFRIC 23 – Incertitude relative aux traitements fiscaux appliquée au 1^{er} janvier 2019. De ce fait le Groupe a adapté ses principes comptables pour la comptabilisation des contrats de location et la classification pour le classement de certains passifs liés aux incertitudes sur l'impôt sur le résultat.

IFRS 16

IFRS 16 introduit un modèle unique de comptabilisation des contrats de location pour les locataires, selon lequel, un « droit d'usage » est reconnu à l'actif représentant le droit à utiliser l'actif sous-jacent et une dette représentative de l'obligation de paiement des loyers.

IFRS 16 remplace les normes IAS 17 – Contrats de Location, IFRIC 4 – Déterminer si un accord contient un contrat de location, SIC 15 – Avantages dans les contrats de location simple, et SIC 27 – Evaluation de la substance des transactions impliquant la forme juridique d'un contrat de location.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 à partir du 1^{er} janvier 2019 en utilisant la méthode dite rétrospective modifiée, selon laquelle, les périodes comparatives ne sont pas retraitées. L'impact cumulé de l'application de la norme est ainsi reconnu comme un ajustement du solde des réserves consolidées au 1^{er} janvier 2019.

Le Groupe a utilisé les exemptions et simplifications ci-dessous :

- Au 1^{er} janvier 2019, le Groupe a appliqué l'expédient pratique de la norme IFRS 16 aux contrats en vie à cette date et qui répondent à la définition d'un contrat de location selon les normes IAS 17 et IFRIC 4. Pour les contrats de location conclus après le 1^{er} janvier 2019, le Groupe apprécie si le contrat est, ou contient, un contrat de location s'il confère au locataire le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une période déterminée moyennant le paiement d'une contrepartie ;
- Le Groupe a aussi appliqué les exemptions autorisées par la norme 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 de faible valeur. Les paiements dus au titre de ces contrats sont enregistrés dans le compte de résultat de manière linéaire sur la période de location.

La nouvelle norme n'entraîne aucun ajustement lors de la transition. Pour les contrats de location dans lesquels elle agit en tant que bailleur, IFRS 16 ne modifie en rien le traitement comptable en vigueur selon IAS 17.

Le passif locatif est évalué initialement à la valeur actualisée du montant des loyers non encore versés en utilisant le taux d'emprunt marginal du Groupe. Ces taux ont été déterminés pour toutes les devises et zones géographiques du Groupe et par échéance. Les taux d'emprunt marginaux ont été calculés en prenant pour chaque monnaie une cotation de référence par échéance (taux *in fine*) et en ajoutant un *spread* correspondant au coût du financement de l'entité.

La dette locative est réévaluée lorsqu'un changement dans les loyers futurs résulte d'un changement d'indice ou de taux, d'un changement dans l'estimation du montant susceptible d'être payé au titre d'une garantie à valeur résiduelle, ou d'un changement dans l'évaluation de la possibilité d'une option de prolongation est raisonnablement certain d'être exercé ou une option de résiliation est raisonnablement certaine d'être exercée.

Le Groupe a arbitré pour déterminer la durée du contrat de location de certains contrats de location de biens immobiliers dans lesquels il est locataire et qui inclut des options de renouvellement ou de résiliation anticipée, analysant si ces sites, principalement des bureaux, étaient stratégiques ou non. Dans la plupart des cas, le Groupe a retenu la date de fin contractuelle.

Le 26 novembre 2019, l'IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) a émis un avis concernant la durée du bail et la durée de vie utile des agencements locatifs. L'analyse effectuée par

le Groupe ne fait pas apparaître d'écart majeur entre la durée du bail et la durée de vie résiduelle des agencements sous-jacents.

Le Groupe a choisi de comptabiliser les impôts différés nets résultant de la norme IFRS 16. À la date de transition, les actifs et les passifs résultant de l'IFRS 16 ont la même valeur ; par conséquent, aucune différence temporaire n'est comptabilisée.

Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré appliqué à compter du 1^{er} janvier 2019 s'élevait à 1,8%.

Impact sur les états financiers

Le Groupe a choisi de présenter le passif locatif et le droit d'utiliser les actifs sur des lignes dédiées du bilan. L'amortissement du droit d'utilisation de l'actif fera partie de la marge opérationnelle, les charges d'intérêt feront partie du résultat financier du Groupe. L'impact de la mise en œuvre d'IFRS 16 sur la marge opérationnelle et le résultat net du Groupe n'est pas significatif au 31 décembre 2019. Le Groupe a choisi d'exclure les passifs liés aux contrats de location de la définition de la dette nette du Groupe. Par conséquent, les flux de trésorerie disponibles selon la définition du Groupe resteront comparables à ceux des années précédentes.

L'application de la norme IFRS 16 a conduit à la comptabilisation d'un passif d'un montant de 215,7 millions d'euros. Ce passif concerne principalement l'immobilier, le matériel informatique et les voitures utilisées par les employés. Le rapprochement des engagements au titre des contrats de location simple au 31 décembre 2018 et du passif de location à l'ouverture se présente comme suit :

(En millions d'euros)

	Au 1 ^{er} janvier 2019
Engagements de location simple au 31 décembre 2018 présentés dans les états financiers consolidés du Groupe	210,5
Contrats de service (hors du champ d'IFRS 16)	-27,3
Contrats de location à court terme et de faible valeur comptabilisés selon la méthode linéaire en charges et autres	26,4
Effet d'actualisation	-20,9
Bureaux de Bezons*	24,0
Dettes de location financement reconnues au 31 décembre 2018	3,0
Dette locative au 1^{er} janvier 2019	215,7

* Contrat avec effet débutant en janvier 2019.

Les impacts sur l'exercice 2019 sont inclus dans la Note 9 Droits d'usage et dettes de locations.

IFRIC 23

Le Groupe a appliqué l'interprétation IFRIC 23 relative aux positions fiscales incertaines depuis le 1^{er} janvier 2019 en utilisant l'approche rétrospective. Le Groupe a revu son traitement fiscal et a conclu qu'aucun impact significatif ne devait être pris en compte. Aucun ajustement n'a impacté les capitaux propres. Un passif est comptabilisé lorsqu'un risque fiscal résultant de positions prises par le Groupe, ou l'une de ses filiales, est considéré comme probable.

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 1^{er} janvier 2020 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. Le Groupe Worldline n'anticipe pas d'impact significatif de la mise en œuvre de ces nouvelles normes :

- Amendements aux références au cadre conceptuel des normes IFRS ;
- Amendements à IFRS 3 – Définition d'une entreprise ;
- 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'arrêt. 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 8) ;
- La reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts liés aux contrats à long terme (voir Note 3) ;
- La capitalisation des frais de développement (voir Note 8) ;
- L'évaluation des actifs et passifs dans le cadre d'un regroupement d'entreprises (voir Note 1) ;
- Valorisation de l'OCEANE (Voir Note 6).

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 « Ecart 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 1^{er} juillet 2018. Ainsi, tous les postes du compte de résultat de l'entité argentine ont été retraités de l'inflation conformément à IAS 29. La correction a été calculée mois par mois en appliquant l'inflation du 1^{er} 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 2019. 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.

Arrondis

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-dessus ont été appliquées uniformément à tous les exercices présentés dans ce rapport.

E.5.7.3 Notes aux comptes consolidés

Note 1	Variation de périmètre	250	Note 11	Provisions	280
Note 2	Autres éléments significatifs de l'année	251	Note 12	Capitaux propres	281
Note 3	Chiffre d'affaires, information sectorielle, créances clients et comptes rattachés	252	Note 13	Engagements hors bilan	282
Note 4	Eléments opérationnels	257	Note 14	Parties liées	283
Note 5	Autres produits et charges opérationnels	260	Note 15	Risques de marché	285
Note 6	Actifs et passifs financiers et résultat financier	264	Note 16	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2019	286
Note 7	Charges d'impôts	268	Note 17	Honoraires des Commissaires aux comptes	288
Note 8	Goodwill et actifs immobilisés	271	Note 18	Evénements postérieurs à la clôture	289
Note 9	Droits d'usage et dettes de locations	276			
Note 10	Régimes de retraites et autres avantages à long terme	277			

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.

Exercice de l'option d'achat de Worldline pour acquérir la participation minoritaire de 36,4% et acquérir la pleine propriété d'EquensWorldline

L'exercice de l'option d'achat de Worldline pour acquérir la participation minoritaire de 36,4% et acquérir la pleine propriété d'EquensWorldline constitue la dernière étape de l'acquisition d'EquensWorldline débutée en 2016. L'exercice de ce rachat s'est élevé à environ 1 070 millions d'euros pour acquérir les 36,4% résiduels.

Worldline détient à présent 100% d'EquensWorldline (Veuillez vous référer à l'état consolidé des variations des capitaux propres).

La transaction a bénéficié d'une notation Investment Grade BBB/stable attribuée par Standard & Poor's et a été financée par :

- Une OCEANE de sept ans pour 600 millions d'euros en date du 30 juillet 2019 (prime de conversion 60%, zéro coupon et rendement à échéance de -0,96%) ; et
- Une obligation de cinq ans de 500 millions d'euros en date du 18 septembre 2019 (coupon 0,25% ; rendement 0,35% ; notée BBB par Standard & Poor's).

Cf. Note 6.4 Emprunts.

Les impacts liés à l'acquisition sont présentés dans le tableau ci-après :

(En millions d'euros)

	31 décembre 2019
Prix d'acquisition	1 070,8
Coûts d'acquisition net d'impôts	1,8
Prix d'acquisition total	1 072,6
Intérêts minoritaires acquis	225,9
Impact sur les capitaux propres part du Groupe	-846,7

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 Group AG a été finalisée le 30 novembre 2018.

Worldline a acquis 100% de SIX Payment Services, qui est consolidée par intégration globale depuis le 1^{er} décembre 2018.

Contrepartie transférée

(En millions d'euros)

	Contrepartie transférée
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 2018. Suite à l'annonce de SIX Group AG de conclure une opération de type *collar* sur des actions Worldline, l'accord relatif à la contrepartie éventuelle de 166 millions de francs suisses est annulé et Worldline ne devra payer aucune somme à SIX Group AG à ce titre.

Goodwill préliminaire et réconciliation avec le goodwill final

(En millions d'euros)

	Goodwill	
Contrepartie totale transférée au 31/12/2018	2 826,1	
Contrepartie totale [a]	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 [b]	747,7	b
Goodwill préliminaire au 31/12/2018 [c] = [a] - [b]	2 078,5	c = a - b
Ajustement de prix [d]	-47,0	d
Ajustement du bilan d'ouverture [e]	95,0	e
Goodwill final [f] = [c] + [d] + [e]	2 126,5	f = c + d + e

De nouvelles informations ont été obtenues jusqu'à fin novembre 2019 (12 mois après la date d'acquisition) sur les faits et circonstances qui existaient à la date d'acquisition et conduisent à des ajustements du bilan d'ouverture.

Le montant final a été réparti entre les lignes de services Services aux Commerçants et Services Financiers ainsi qu'aux

pays (Suisse, Luxembourg, Allemagne et Autriche), les deux indicateurs retenus pour l'affectation sont l'excédent brut opérationnel 2019 pour chaque organisation et le montant des synergies contenues dans le plan d'affaires pour chaque Ligne de Services en tant que mesure de la valeur créée par l'opération.

Note 2 Autres éléments significatifs de l'année

Distribution en nature exceptionnelle par Atos de 23,5% des parts constituant le capital social de Worldline en mai 2019

Durant l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019, les actionnaires d'Atos SE ont approuvé la distribution exceptionnelle en nature d'environ 23,5% du capital social de

Worldline. La distribution a eu lieu le 7 mai 2019 et par conséquent Worldline n'est plus consolidée par intégration globale dans le groupe Atos depuis cette date.

Note 3 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 intégrées 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.

Segmentation ou combinaison d'obligations pour les contrats incluant des phases de construction

Worldline applique l'expédient pratique d'IFRS 15 et comptabilise les revenus lors de la facturation lorsque la facturation est échelonnée avec la livraison au client. Dans certains contrats spécifiques la facturation de la phase de production intègre une obligation de performance qui n'est pas entièrement échelonnée avec le flux de facturation. Dans ce cas le revenu affecté à cette obligation est reconnu dès que l'obligation de performance est réalisée.

Lorsque Worldline fournit des services ayant une valeur spécifique additionnelle à ses clients dans la phase de construction, cette phase de construction est alors considérée comme une obligation distincte sous IFRS 15 et le revenu est reconnu selon l'avancement des coûts de ce contrat.

Reconnaissance du chiffre d'affaires à une date donnée dans le temps ou progressivement

Le chiffre d'affaires est reconnu quand le Groupe transfère le contrôle des biens ou services vendus au client, soit à une date donnée dans le temps, soit progressivement.

Le chiffre d'affaires conclut par le Groupe avec ses clients pour la vente de terminaux de paiement est comptabilisé lorsque le contrôle de l'actif est transféré au client, généralement lors de la livraison des équipements.

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.

Le chiffre d'affaires des contrats conclus par le Groupe avec des clients pour la location de terminaux de paiement est étalé sur la durée de ces contrats.

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 frais 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.

3.1 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, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malaisie, Singapour, Taiwan, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suisse.
Mobilité & Services Web Transactionnels	Services Numériques pour les Gouvernements et les Services Publics, services de <i>Billetterie Electronique</i> , <i>e-Consommateur & Mobilité</i>	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 2019				
Chiffre d'affaires par Ligne de Services	1 119,4	918,4	343,8	2 381,6
% du chiffre d'affaires	47,0%	38,6%	14,4%	100,0%
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%

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 2019					
Excédent Brut Operationnel (EBO) par Ligne de Services*	265,3	307,2	53,4	-23,7	602,1
% du chiffre d'affaires	23,7%	33,4%	15,5%	-1,0%	25,3%
Exercice 2018					
Excédent Brut Operationnel (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%
* Dont impact IFRS 16	19,2	15,1	6,4	0,0	40,6

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 2019	Exercice 2018	Variation
Marge opérationnelle	442,6	292,9	149,7
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	142,9	94,9	48,0
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	7,3	4,2	3,2
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	9,1	4,8	4,3
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	0,2	-5,6	5,8
EBO	602,1	391,1	211,0

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 2019					
Total des immobilisations par ligne de service	2 690,3	1 646,1	100,7	70,3	4 507,6
Goodwill	1 873,0	1 215,4	26,1	0,0	3 114,5
% du goodwill Groupe	60,1%	39,0%	0,8%	-	100,0%
Immobilisations incorporelles	674,8	324,8	27,1	20,2	1 047,1
Immobilisations corporelles	55,2	36,7	1,9	50,1	143,9
Droit d'utilisation**	87,3	69,2	45,6	0,0	202,1

* Une partie des immobilisations incorporelles et corporelles n'est pas imputable directement à une ligne de service car ce sont des éléments d'actifs mutualisés et partagés entre les trois lignes de services.

** Impact lié à la première application d'IFRS 16.

(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 service	2 821,2	1 316,0	53,8	62,6	4 253,6
Goodwill	2 050,2	936,9	25,8	0,0	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
Droit d'utilisation					

* Une partie des immobilisations incorporelles et corporelles n'est pas imputable directement à une ligne de service 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	Luxembourg & Pays-Bas	Belgique	Allemagne & CEE	Suisse	Europe du Nord et du Sud	Marchés émergents	Total Groupe
Exercice 2019								
Chiffre d'affaires par zone géographique	451,4	400,8	367,8	365,8	354,3	282,3	159,3	2 381,6
% du chiffre d'affaires	19,0%	16,8%	15,4%	15,4%	14,9%	11,9%	6,7%	100,0%
Exercice 2018								
Chiffre d'affaires par zone géographique	396,7	210,8	356,7	274,4	29,5	285,8	166,4	1 720,2
% du chiffre d'affaires	23,1%	12,3%	20,7%	16,0%	1,7%	16,6%	9,7%	100,0%

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.

3.2 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)	Exercice 2019	Exercice 2018
Actifs de contrat	172,0	152,8
Créances clients	252,4	216,4
Provisions pour créances douteuses	-10,9	-8,1
Valeur nette de l'actif	413,5	361,1
Passifs de contrat	-148,9	-128,7
Créances clients nettes	264,7	232,4
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires (DSO)	31	33

Les créances nettes représentent 11,1% du chiffre d'affaires total à fin 2019 (13,5% à fin 2018), 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.

BALANCE ÂGÉE DES CLIENTS

(En millions d'euros)

	Exercice 2019	Exercice 2018
Dépassement du délai de règlement entre 0 et 30 jours	21,7	16,4
Dépassement du délai de règlement entre 30 et 60 jours	7,4	10,6
Dépassement du délai de règlement entre 60 et 90 jours	4,3	4,0
Dépassement du délai de règlement supérieur à 90 jours	15,7	15,0
Total	49,1	46,0

Note 4 Eléments opérationnels

4.1 Charges de personnel

(En millions d'euros)

	Exercice 2019	% du chiffre d'affaires	Exercice 2018	% du chiffre d'affaires
Salaires & Charges sociales	-850,5	35,7%	-684,0	39,8%
Taxes, formation, intéressement et participation	-10,7	0,4%	-4,0	0,2%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions pour charges de personnel	0,0	0,0%	0,2	0,0%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions pour engagements de retraite	-9,1	0,4%	-4,8	0,3%
Total	-870,3	36,5%	-692,6	40,3%

4.2 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 2019	% du chiffre d'affaires	Exercice 2018	% du chiffre d'affaires
Charges opérationnelles	-406,2	-17,1%	-324,2	-18,8%
Sous-traitance – Direct	-371,0	-15,6%	-290,4	-16,9%
Redevances Schéma de paiements	-181,4	-7,6%	-65,4	-3,8%
Sous-total charges	-958,6	-40,3%	-680,0	-39,5%
Amortissements des immobilisations	-142,9	-6,0%	-94,9	-5,5%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions	-0,2	0,0%	5,3	0,3%
Plus et moins-values d'immobilisations cédées	-3,8	-0,2%	-4,0	-0,2%
Pertes sur créances irrécouvrables	-5,4	-0,2%	-4,4	-0,3%
Production immobilisée	42,1	1,8%	43,1	2,5%
Sous-total autres charges	-110,2	-4,6%	-54,8	-3,2%
Total	-1 068,8	-44,9%	-734,8	-42,7%

Les dotations aux dépréciations des immobilisations corporelles incluent 39,1 millions d'euros d'amortissements des droits d'utilisation (Cf. Note 9 Droits d'utilisation et dettes de loyer)

4.3 Fournisseurs et comptes rattachés

(En millions d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018
Dettes fournisseurs	318,4	363,8
Dettes fournisseurs	318,4	363,8
Paiements d'avance	-11,9	-1,6
Charges constatées d'avance	-50,6	-60,6
Total	255,9	301,6
Ratio fournisseur en nombre de jours (DPO)	73	87

L'échéance des dettes fournisseurs et comptes rattachés est à moins d'un an.

4.4 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)

		Exercice 2019	Exercice 2018
Stocks		41,2	35,0
Etat – Créances de TVA		22,8	43,9
Charges constatées d'avance	Note 4.3	50,6	60,6
Autres créances et actifs courants		115,8	43,2
Acomptes reçus	Note 4.3	11,9	1,6
Total		242,3	184,2

Les autres créances incluent 46,3 millions d'euros envers SIX relatifs aux ajustements post-clôture de l'acquisition de SIX Payment Services.

AUTRES PASSIFS COURANTS

(En millions d'euros)

		Exercice 2019	Exercice 2018
Passifs de contrat		148,9	128,7
Personnel et comptes rattachés		106,6	99,2
Sécurité sociale et autres organismes sociaux		48,9	46,2
Etat – Taxe sur la valeur ajoutée		59,6	61,1
Autres dettes d'exploitation		75,4	52,6
Total		439,4	387,8

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.

4.5 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 2019	31 décembre 2018
Créances liées à l'activité d'intermédiation	789,7	786,4
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	263,7	365,1
Total des créances liées à l'activité d'intermédiation	1 053,4	1 151,4
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	1 053,4	1 151,4
Total des dettes liées à l'activité d'intermédiation	1 053,4	1 151,4

Note 5 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.

Paielements 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 2019	Exercice 2018
Réorganisation des effectifs	-3,8	-3,6
Rationalisation et frais associés	-3,3	-3,9
Coûts d'intégration et d'acquisition	-39,6	-39,8
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions & coûts associés	-19,9	-16,2
Amortissement de la Relation Clients et des brevets	-75,9	-20,9
Autres	-5,7	-2,5
Total	-148,3	-86,9

Les 3,8 millions d'euros de **coûts de réorganisation des effectifs**, en hausse de 0,2 million d'euros par rapport la période précédente, sont principalement liés aux coûts de restructuration des récentes acquisitions.

Les 3,3 millions d'euros de coûts de **rationalisation et frais associés** comprennent principalement ceux engagés pour le programme TEAM², y compris la transformation du back-office administratif. Ces coûts ont diminué de 0,6 million d'euros par rapport à la période précédente.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** d'un montant de 39,6 millions d'euros (baisse de 0,2 million d'euros par rapport à la période précédente) sont principalement des coûts d'intégration de SIX Payment Services.

Les 75,9 millions d'euros **d'amortissement de la relation clients et des brevets** correspondent principalement à :

- 59,0 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients, de technologies et de brevets SIX Payment Services ;

- 10,0 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients Equens et Paysquare ;
- 2,3 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.

Paielements fondés sur des actions

La charge de 19,9 millions d'euros enregistrée en « autres produits et charges opérationnelles » au titre des paiements fondés sur des actions (16,2 millions d'euros en 2018) est principalement composée des plans d'attributions d'actions gratuites mis en place en 2016, 2017, 2018 et 2019, des plans de stock-options mis en place en 2018 et 2019 ainsi que des précédents plans d'actions gratuites Atos et les charges sociales associées à ces plans.

(En millions d'euros)

	Exercice 2019	Exercice 2018
Plans d'actions de performance Worldline	12,8	14,9
Plans de stock-options	0,8	0,4
Plan d'actionnariat salarié Worldline	0,4	0,0
Autres	5,9	0,9
Total	19,9	16,2

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 ;

- Pour les plans de 2016 et 2017, un coefficient multiplicateur entre 85% et 115% est appliqué sur le nombre d'actions de performance au titre d'une sur ou sous performance ;
- Pour les Plans d'Actions de Performance 2018 et 2019, le nombre d'actions à livrer est soumis à la réalisation de conditions de performance internes et externes. Dans le cas où l'un des critères de performance internes ne serait pas atteint au cours de la dernière année du plan, ce dernier serait considéré comme atteint s'il atteint au moins 85% de l'objectif ; toutefois, l'acquisition des actions de performance sera ramenée à 75% du nombre total initialement attribué ;
- 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 deux nouveaux plans d'actions de performance au cours de l'exercice 2019, un le 2 janvier 2019 et l'autre le 24 juillet 2019.

La charge totale de 12,8 millions d'euros enregistrée durant l'exercice 2019 au titre des plans d'actions de performance en vigueur est détaillée comme suit :

Date d'attribution	25 juillet 2016		2 janvier 2017	24 juillet 2017	21 juillet 2018	2 janvier 2019	24 juillet 2019
	Plan Français	Plan étranger					
Nombre d'instruments attribués	229 250,0	133 000,0	229 500,0	441 000,0	336 685	93 700	326 965
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	26,87	26,87	26,78	33,24	51,10	41,62	65,65
	1 ^{er} février 2019						
Date(s) d'acquisition	25 juillet 2018	25 juillet 2019	1 ^{er} septembre 2019	24 juillet 2020	20 juillet 2021	31 mars 2022	24 juillet 2022
	1 ^{er} avril 2019						
Durée de vie	2 ans	3 ans	2,0 / 2,65 / 3,25 ans	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Période de conservation	1 an	-	-	-	-	-	-
Taux sans risques	-0,047%	-	-	-	-	-	-
Coût de prêt emprunt	4,0%	-	-	-	-	-	-
Dividende prévu	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	26,28	25,99	26,17/26,00/25,84	32,16	49,44	40,16	63,52
Charge reconnue en 2019 (en millions d'euros)		0,7	0,8	4,8	4,5	0,7	1,4

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 trois ans et demi ;
- La durée de vie des options varie selon les plans mais n'excède jamais dix ans 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 0,8 million d'euros au titre des plans de stock-options détaillés ci-dessous :

Date d'attribution	Charge 2019 (en millions d'euros)	Nombre d'options attribuées initialement	Date d'acquisition	Nombre d'options acquises
25 mai 2016	0,0	196 000	25 mai 2018	179 000
16 août 2016	0,0	45 000	25 mai 2018	45 000
21 juillet 2018	0,6	262 000	20 juillet 2021	-
2 janvier 2019	0,2	130 550	31 mars 2022	-
24 juillet 2019	0,1	98 600	24 juillet 2022	-
Total	0,8	732 150		

Les caractéristiques des plans de stock-options en vigueur sont les suivantes :

Date d'attribution	21 juillet 2018	2 janvier 2019	24 juillet 2019
Nombre d'options attribuées	262 000,0	130 550,0	98 600,0
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	51,1	41,6	65,7
Prix d'exercice (en euros)	52,9	46,7	66,8
Date d'acquisition	20 juillet 2021	31 mars 2022	24 juillet 2022
Volatilité prévue	21%	25%	26%
Date d'échéance attendue du plan	5 ans	5 ans	5 ans
Taux d'intérêt sans risque	0,019%	-0,003%	-0,158%
Dividende prévu	1,10%	1,10%	1,10%
Juste valeur des options attribuées (en euros)	7,3	6,2	12,4
Charge reconnue en 2019 (en millions d'euros)	0,6	0,2	0,1

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des options de souscription d'actions de Worldline SA en circulation durant l'exercice :

	Exercice 2019		Exercice 2018	
	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euros)	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euros)
En circulation en début d'année	2 125 477	24,8	2 270 174	21,2
Attribuées durant l'année	229 150	55,3	262 000	52,9
Annulées durant l'année	0	0,0	-14 500	26,8
Exercées durant l'année	-408 916	21,1	-392 197	22,4
En circulation en fin de période	1 945 711	29,4	2 125 477	24,8
Exercçables à la fin de l'année, en dessous du cours de l'action à la fin de l'exercice*	1 454 561	21,1	1 863 477	20,9

* Cours de l'action à la clôture annuelle : 63,45 euros en 2019 et 42,20 en 2018.

Note 6 Actifs et passifs financiers et résultat financier

6.1 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par un produit net de 121,7 millions d'euros sur la période contre une charge de 20,4 millions en 2018, et était composé :

- D'un coût de l'endettement financier net de 5,5 millions d'euros (contre 0,8 million d'euros en 2018) ; et
- De produits financiers non opérationnels de 127,2 millions d'euros (contre une charge de 19,6 millions d'euros en 2018).

Le coût de l'endettement financier net 5,5 millions d'euros, était composé de :

- 6,3 millions d'euros de coûts sur l'endettement brut des filiales du Groupe correspondant à un taux moyen annualisé de 0,6%. Ces coûts incluent les intérêts liés à l'OCEANE pour 2,6 millions d'euros et à l'emprunt obligataire pour 0,6 million d'euros ; et
- 0,8 million d'euros de rémunération sur la trésorerie brute des filiales du Groupe représentant un taux moyen annualisé de 0,1%.

Les produits financiers non opérationnels étaient principalement composés de :

- L'annulation de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services représentant un produit de 117,6 millions d'euros (cf. Note 1 Variation de périmètre) ;
- La reconnaissance de la réévaluation des actions de préférence Visa au compte de résultat pour 24,2 millions d'euros ;
- De pertes nettes de change pour 9,7 millions d'euros ;
- De l'impact d'IFRS 16 pour 3,6 millions d'euros ;
- Coûts financiers liés aux engagements de retraite pour 2,3 millions 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).

6.2 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 bilancielle 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 est notée 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)

	Exercice 2019	Exercice 2018
Disponibilités et autres équivalents de trésorerie	499,8	214,8
Comptes courants avec les entités Atos à l'actif	0,0	-2,6
Valeurs mobilières de placement monétaires	0,8	0,5
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	500,6	212,8
Découverts	-24,5	-98,4
Comptes courants avec les entités Atos au passif	0,0	-19,2
Total trésorerie passive	-24,5	-117,6
Total trésorerie et équivalents de trésorerie nets	476,0	95,2

6.3 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 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 selon FRS 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)		Exercice 2019	Exercice 2018
Actifs de régime de retraite	Note 10	16,4	8,9
Juste valeur des participations non consolidées net des dépréciations		76,6	78,1
Titres comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence		4,5	2,9
Autres*		4,6	22,1
Total		102,1	112,0

* Le poste « Autres » inclut les prêts, les dépôts et les garanties.

L'augmentation de la juste valeur des placements non consolidés est principalement due :

- Aux actions de préférence Visa pour 24,2 millions ;
- A la dépréciation des actions Twint pour 26,5 millions d'euros.

La baisse des autres éléments s'explique principalement par le paiement différé lié à la cession de l'action Visa Europe précédemment détenue par Worldline et payée au cours du premier semestre 2019.

Les titres comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence sont relatifs à la participation dans la société InTouch.

6.4 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.

	31 décembre 2019			31 décembre 2018		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
(En millions d'euros)						
Contrats de location-financement				0,6	2,7	3,3
Découverts et cash-pooling	24,5		24,5	98,4	-	98,4
Comptes courants avec les entités Atos				19,2	-	19,2
Autres passifs financiers	63,1		63,1	9,3	117,6	126,9
OCEANE		557,4	557,4			
Emprunt obligataire		496,7	496,7			
Total passifs financiers	87,7	1 054,2	1 141,8	127,5	120,3	247,8

Les comptes courants ayant une maturité à court terme – moins d'un mois – ne font pas l'objet de rémunération.

La baisse des « autres passifs financiers » est liée à l'annulation de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de

SIX Payment Services (cf. Note 1 Variation de périmètre). Le solde à la clôture de l'exercice est relatif aux billets de trésorerie.

PASSIFS FINANCIERS LIBELLES EN DEVICES ETRANGERES

(En millions d'euros)	CHF	EUR	SGD	Autres monnaies	Total
31 décembre 2019	-	1 141,8	-	-	1 141,8
31 décembre 2018	202,3	33,3	8,8	3,5	247,8

ECHEANCIER DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS

(En millions d'euros)	2021	2022	2023	2024	>2024	Total
OCEANE	-	-	-	-	557,4	557,4
Emprunt obligataire	-	-	-	496,7	-	496,7
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2019	-	-	-	496,7	557,4	1 054,2

(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

Emission d'une OCEANE

Le 30 juillet 2019, le Groupe a finalisé une nouvelle émission d'obligations convertibles et/ou échangeables en actions Worldline nouvelles ou existantes (OCEANE), à échéance le 30 juillet 2026. La valeur nominale de cet emprunt était d'environ 600 millions d'euros, soit 5 813 953 obligations d'une valeur nominale de 103,20 euros chacune. Cette OCEANE est classée en tant qu'instrument financier composé et, en tant que tel, entre dans le champ d'application de la norme IAS 32, qui impose une comptabilisation séparée au bilan de la composante capitaux propres (l'option d'achat que le porteur détient en vue de convertir son obligation en action) et la composante dette (l'engagement contractuel de remettre de la trésorerie).

La juste valeur de la dette au bilan incluse dans les dettes à long terme, est calculée par référence au taux du marché pour une obligation non convertible.

La différence entre la valeur faciale de l'emprunt obligataire et sa juste valeur est affectée en capitaux propres dans les autres réserves nettes d'impôts différés. L'OCEANE est émise à un taux d'intérêt nominal de 0%. Le taux moyen du marché pour une obligation de maturité équivalente au moment de l'émission aurait été de 0,9%. La juste valeur de la composante dette équivaut à 554,8 millions d'euros à l'origine et la juste valeur de la composante capitaux propres s'élève à 82,0 millions d'euros, après déduction de l'option d'achat de l'émetteur et des frais d'émission (5,2 millions d'euros au prorata entre les composantes dettes et capitaux propres). Après déduction des frais d'émission et reclassement de la composante capitaux propres des obligations, le taux d'intérêt effectif est de 1,13%. Au 31 décembre 2019, le ratio de conversion est d'une obligation pour une action.

OCEANE

Date de l'opération	30/07/2019
Date d'échéance	30/07/2026
Montant de l'émission <i>(en valeur)</i>	600 millions d'euros
Montant de l'émission <i>(en pourcentage)</i>	107%
Valeur de remboursement <i>(en pourcentage)</i>	100%
Nombre de titres	5 813 953
Coupon <i>(en pourcentage)</i>	0%
Valeur nominale par titre	103,2
Valeur d'émission par titre	110,424
Ratio initial de conversion	Une action par obligation
Produit brut de l'émission	642 millions d'euros

Emission d'un emprunt obligataire

Le 18 septembre 2019, le Groupe a émis un emprunt obligataire à échéance le 18 septembre 2024. La valeur nominale de cet emprunt était de 500 millions d'euros, soit 5 000 obligations d'une valeur nominale de 100 000 euros chacune. Les obligations portent un coupon annuel de 0,25%. La dette a été comptabilisée au coût amorti. Les frais d'émission sont amortis en résultat sur la durée de vie de l'obligation.

EMPRUNT OBLIGATAIRE

Date de l'opération	18/09/2019
Date d'échéance	18/09/2024
Montant de l'émission <i>(en valeur)</i>	500 millions d'euros
Montant de l'émission <i>(en pourcentage)</i>	99,5%
Valeur de remboursement <i>(en pourcentage)</i>	100%
Nombre de titres	5 000
Coupon <i>(en pourcentage)</i>	0,25%
Valeur nominale par titre	100 000 euros
Valeur d'émission par titre	99 500 euros
Produit brut de l'émission	497,5 millions d'euros

La comparaison entre la valeur d'apport et la juste valeur des emprunts et la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	Valeur d'apport	Juste valeur	Taux d'intérêt effectif
OCEANE*	557,4	655,6	1,13%
Emprunt obligataire	496,7	497,4	0,41%
Total passifs financiers	1 054,2	1 153,0	

* La juste valeur de l'emprunt obligataire convertible inclut à la fois la composante dette et capitaux propres.

VARIATION DE L'ENDETTEMENT NET SUR L'EXERCICE

(En millions d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Endettement net en début de période	-35,0	309,1
Souscription de nouveaux emprunts	-1 050,9	-0,6
Autres emprunts	-63,0	
Contrepartie éventuelle	117,6	-117,6
Remboursement d'emprunts à long et moyen termes	9,2	15,8
Variation de trésorerie à court terme	378,8	-236,7
Nouveaux contrats de location-financement	0,0	-2,4
Incidence des variations de cours des monnaies étrangères sur les emprunts à long et moyen termes	2,1	-2,4
Endettement net en fin de période	-641,3	-35,0

RECONCILIATION DE L'ENDETTEMENT NET EN FIN DE PERIODE

(En millions d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Trésorerie et équivalents de trésorerie	500,6	212,8
Passifs financiers non courants	-1 054,2	-120,3
Part à moins d'un an des passifs financiers	-87,7	-127,5
Total	-641,3	-35,0

Note 7 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).

IFRIC 23

Le Groupe a appliqué l'interprétation IFRIC 23 relative aux positions fiscales incertaines depuis le 1er janvier 2019 en utilisant l'approche rétrospective. Le Groupe a revu son traitement fiscal et a conclu qu'aucun impact significatif ne devait être pris en compte. Aucun ajustement n'a impacté les capitaux propres. Un passif est comptabilisé lorsqu'un risque fiscal résultant de positions prises par le Groupe, ou l'une de ses filiales, est considéré comme probable.

7.1 Impôts courants et différés

(En millions d'euros)

	Exercice 2019	Exercice 2018
Impôts courants	-87,4	-56,0
Impôts différés	12,4	10,7
Total	-75,0	-45,3

7.2 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 2019	Exercice 2018
Résultat net avant impôt	416,0	185,5
Taux courant d'imposition français	34,4%	34,4%
Impôt théorique au taux courant français	-143,2	-63,9
Effet des différences permanentes	52,6	11,0
Ecart de taux sur sociétés étrangères	30,2	17,6
Effet des actifs d'impôt non reconnus	-2,0	-6,4
Effets des charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-4,6	-3,4
Effet des changements de taux sur les impôts différés	5,4	0,8
Retenues à la source	-1,8	-1,2
CVAE nette d'impôt	-3,5	-3,0
Crédits d'impôt français	0,7	1,9
Autres	-8,7	1,3
Charge d'impôt du Groupe	-75,0	-45,3
Taux effectif d'impôt	18,0%	24,4%

7.3 Impôts différés

(En millions d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Impôts différés actifs	26,5	51,5
Impôts différés passifs	206,5	191,7
Total	-180,0	-140,2

7.4 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 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	-	-	-0,1	2,3	1,5	3,8
Reclassements	-	-0,2	4,3	-	-3,0	1,2
Différences de change	-0,1	0,6	-0,4	-	-1,1	-0,8
Au 31 décembre 2018	33,6	-188,2	-50,2	37,8	26,8	-140,2
Résultat de l'exercice	-2,4	9,6	-1,1	2,0	4,3	12,4
Variation du périmètre	-	-13,8	-	-3,6	-13,9	-31,3
Capitaux propres	-	-	-	4,1	-19,7	-15,6
Reclassements	-6,7	-3,7	5,3	-0,2	5,3	-
Différences de change	-	-3,8	-	-0,6	-0,8	-5,2
Au 31 décembre 2019	24,5	-199,9	-46,0	39,5	2,0	-180,0

7.5 Echancier des déficits fiscaux reportables (en base)

(En millions d'euros)	Exercice 2019			Exercice 2018		
	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
2021	0,0	8,7	8,7	0,3	8,9	9,2
2022	0,0	0,0	-	-	-	-
Déficits fiscaux reportables à plus de 5 ans	10,3	3,3	13,6	0,0	0,9	0,9
Déficits fiscaux reportables ayant une échéance	10,3	12,0	22,3	0,3	9,8	10,1
Déficits fiscaux reportables indéfiniment	86,7	112,0	198,7	116,4	84,3	200,7
Total des déficits fiscaux reportables	97,0	124,0	221,0	116,7	94,1	210,8

Les pays disposants des déficits fiscaux reportables les plus importants sont au Luxembourg (92,2 millions d'euros), en France (82,6 millions d'euros), en Espagne (16,7 millions d'euros), en Allemagne (12,2 millions d'euros) et en Pologne (12,0 millions d'euros).

7.6 Actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Déficits fiscaux reportables	31,8	25,3
Différences temporaires	20,4	24,0
Total	52,2	49,3

Note 8 Goodwill et actifs immobilisés

8.1 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 représente 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 2018	Cessions Dépréciations	Regroupement d'entreprises	Variations de change	31 décembre 2019
Valeur brute	3 013,6	-	47,9	53,5	3 115,1
Perte de valeur	-0,6	-	-	-	-0,6
Valeur nette	3 013,0	-	47,9	53,5	3 114,5

(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

Au 31 décembre 2019, le *goodwill* correspond principalement à :

- 2 178,4 millions d'euros relatifs à l'acquisition de SIX Payment Services (voir Note 1) ;
- 437,9 millions d'euros relatifs aux acquisitions Equens/Paysquare et Cataps ;
- 243,3 millions d'euros relatifs à l'acquisition Banksys ;
- 50,2 millions d'euros relatif à l'acquisition de MRL Posnet ;
- 41,3 millions d'euros relatif à l'acquisition de First Data Baltics ;
- 33,2 millions d'euros relatif à l'acquisition de Digital River World Payments.

Le *goodwill* est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), elles-mêmes correspondant aux trois secteurs opérationnels présentés dans la Note 3.1 Information sectorielle :

(En millions d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Services Commerçants	1 873,0	2 050,2
Services Financiers	1 215,4	936,9
Mobilité & Services Web Transactionnels	26,1	25,8
Total	3 114,5	3 013,0

La base de calcul du montant recouvrable tient compte des 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 2,5%. 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 9,3%, afin de refléter les

hypothèses long terme retenues pour le test de dépréciation du *goodwill*.

Le taux d'actualisation de 7,5% 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 2019.

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.

8.2 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 deux 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 trois et sept 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 scénario standard de sept 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'allègement 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 1^{er} janvier 2019	767,9	608,5	23,2	1 399,6
Acquisitions	24,6	0,5		25,2
Coûts de développement capitalisés	42,1			42,1
Impact regroupement d'entreprises	-16,8	7,2	7,5	-2,1
Cessions	-23,2	-0,9	-0,1	-24,1
Différences de change	3,9	11,0	9,1	24,0
Au 31 décembre 2019	798,6	626,3	39,7	1 464,7
Amortissements cumulés				
Au 1^{er} janvier 2019	-217,8	-66,7	-20,7	-305,2
Amortissements de l'exercice	-53,3	-75,9		-129,3
Impact regroupement d'entreprises	14,0	-6,6	-7,4	0,0
Cessions	21,3	0,9		22,2
Différences de change	-3,4	-0,5	-1,3	-5,2
Au 31 décembre 2019	-239,3	-148,8	-29,4	-417,5
Valeur nette				
Au 1^{er} janvier 2019	550,0	541,8	2,5	1 094,3
Au 31 décembre 2019	5 59,3	477,5	10,3	1 047,1

(En millions d'euros)	Logiciels et licences d'utilisation	Relations clients/brevets	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1^{er} janvier 2018	377,5	192,8	24,1	594,3
Acquisitions	10,9		0,8	11,7
Coûts de développement capitalisés	43,1			43,1
Impact regroupement d'entreprises	339,8	417,9		757,7
Cessions	-5,9			-5,9
Différences de change	-0,8	-2,2	-0,7	-3,7
Autres	3,2		-0,9	2,4
Au 31 décembre 2018	767,9	608,5	23,2	1 399,6
Amortissements cumulés				
Au 1^{er} janvier 2018	-175,1	-45,7	-21,0	-241,7
Amortissements de l'exercice	-49,1	-21,0		-70,1
Cessions	5,5			5,5
Différences de change	0,6		0,3	0,8
Autres	0,2		0,0	0,2
Au 31 décembre 2018	-217,8	-66,7	-20,7	-305,2
Valeur nette				
Au 1^{er} janvier 2018	202,4	147,1	3,1	352,6
Au 31 décembre 2018	550,0	541,8	2,5	1 094,3

La capitalisation de coûts de développement est liée à la modernisation des plateformes technologiques pour 42,1 millions d'euros. Au 31 décembre 2019, la valeur nette des projets capitalisés est de 185,3 millions d'euros.

8.3 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 1^{er} janvier 2019	62,8	277,4	38,9	379,0
Acquisitions	5,7	51,6	2,4	59,7
Impact regroupement d'entreprises	0,0	-0,2	0,0	-0,2
Cessions	0,0	-30,5	-0,8	-31,3
Différences de change	0,1	1,7	-0,5	1,3
Reclassement IAS 17 en droit d'utilisation*	-1,8	-5,6	0,0	-7,5
Autres	0,4	9,3	-11,3	-1,7
Au 31 décembre 2019	67,1	303,6	28,7	399,4
Amortissements cumulés				
Au 1^{er} janvier 2019	-44,8	-168,3	-19,9	-233,0
Amortissements de l'exercice	-4,5	-43,7	-2,0	-50,3
Sorties de périmètre	0,0	24,3	0,3	24,6
Différences de change	-0,1	-1,2	0,2	-1,1
Reclassement IAS 17 en droit d'utilisation*	1,5	3,5	0,0	5,0
Autres	-0,1	-1,9	1,3	-0,7
Au 31 décembre 2019	-48,1	-187,2	-20,2	-255,5
Valeur nette				
Au 1^{er} janvier 2019	18,0	109,1	19,0	146,0
Au 31 décembre 2019	19,0	116,4	8,5	143,9

* Impact lié à la première application d'IFRS 16 (cf. Note principes et méthodes comptables).

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1^{er} 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 1^{er} 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 1^{er} janvier 2018	20,5	96,9	11,8	129,2
Au 31 décembre 2018	18,0	109,1	19,0	146,0

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 9 Droits d'usage et dettes de locations

9.1 Droits d'usage

Les droits d'usage sont ventilés comme suit :

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1^{er} janvier 2019	202,0	4,1	13,1	219,2
Acquisitions	14,8	0,0	5,6	20,3
Cessions	-1,0	-1,0	-1,1	-3,1
Différences de change	1,1	0,0	0,0	1,1
Autres	0,8	5,1	0,0	6,0
Au 31 décembre 2019	217,6	8,2	17,7	243,5
Amortissements cumulés				
Au 1^{er} janvier 2019	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements de l'exercice	-30,4	-2,2	-6,5	-39,1
Sorties de périmètre	1,0	1,0	0,9	2,9
Différences de change	-0,1	0,0	0,0	-0,1
Autres	-1,5	-3,5	0,0	-5,0
Au 31 décembre 2019	-31,0	-4,7	-5,6	-41,4
Valeur nette				
Au 1^{er} janvier 2019	202,0	4,1	13,1	219,2
Au 31 décembre 2019	186,6	3,5	12,1	202,1

9.2 Dettes de locations

Les dettes de loyer sont ventilées comme suit :

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1^{er} janvier 2019	198,6	4,2	12,9	215,7
Acquisitions	14,7	0,0	5,5	20,2
Cessions	-29,2	-2,1	-6,5	-37,8
Différences de change	0,9	0,0	0,0	0,9
Autres	1,2	1,5	0,0	2,7
Au 31 décembre 2019	186,1	3,6	11,9	201,7

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 du Groupe Worldline au titre des engagements de retraite et autres avantages à long terme s'élève à 143,5 millions d'euros au 31 décembre 2019 (116,7 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Les engagements de Worldline se situent principalement en Suisse (41% de l'engagement total), Belgique (19%), Allemagne (17%), au Royaume-Uni (13%), 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. À 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 et en France (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 Worldline 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 ».

Événements en 2019

Au premier semestre 2019, Worldline SA a mis en place un régime de retraite à prestations définies, conforme à l'article L. 137-11 de la loi sur la sécurité sociale en France.

Faisant suite à la transposition dans le règlement français d'une partie de la Directive européenne 2014/50/UE, relative à la portabilité des droits à pension, et à l'ordonnance du 3 juillet 2019, le régime de retraite à prestations définies est fermé aux

nouveaux entrants à partir du 4 juillet 2019 et aucune accumulation de droits additionnels n'est autorisée à partir du 1^{er} janvier 2020.

La combinaison de ces deux événements a entraîné une augmentation des engagements de retraite d'environ 3,5 millions d'euros enregistrée dans le compte de résultat.

Worldline a créé en Suisse une fondation collective indépendante à travers Valitas pour la couverture des risques de retraite, invalidité et décès pour les collaborateurs de SIX Payments Services, avec une mise en œuvre complète prévue en 2020.

Montants reconnus dans les états financiers

Les montants reconnus au bilan au 31 décembre 2019, déterminés régime par régime, se décomposent comme suit :

(En millions d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Montant reconnu dans les états financiers		
Charges payées d'avance – régimes postérieurs à l'emploi	16,4	8,9
Charges à payer – régimes postérieurs à l'emploi	-153,0	-119,1
Charges à payer – autres régimes à long terme	-6,9	-6,5
Montant total reconnu au bilan	-143,5	-116,7
Décomposition de la charge périodique		
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	21,7	9,5
Coût des services passés, liquidation	3,5	0,0
(Gains)/pertes liés sur autres régimes à long terme	0,5	-0,1
Charge opérationnelle	25,7	9,4
Coût de l'actualisation	8,3	4,7
Revenus d'intérêt	-6,0	-2,8
Charge financière nette	2,3	1,9
Charge nette périodique totale	28,0	11,3
Dont charge nette périodique liée aux régimes postérieurs à l'emploi	27,1	11,0
Dont charge nette périodique liée aux autres régimes à long terme	0,8	0,3
Variation des engagements au titre des régimes à prestations définies		
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 1 ^{er} janvier – régimes postérieurs à l'emploi	536,1	251,9
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 1 ^{er} janvier – autres régimes à long terme	6,5	3,5
Total des engagements au titre des régimes à prestations définies au 1^{er} janvier	542,6	255,4
Effets de change	13,4	3,7
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	21,2	9,2
Coût de l'actualisation	8,3	4,7
Cotisations des salariés	6,8	1,0
Effet des modifications de régimes, liquidation	3,5	0,0
Regroupement d'entreprises/(cessions)	-0,4	273,4
Prestations payées	-11,0	-8,7
(Gains)/pertes actuariels – changements d'hypothèses financières	53,7	-1,4
(Gains)/pertes actuariels – changements d'hypothèses démographiques	-0,4	-1,8
(Gains)/pertes actuariels – effets d'expérience	-2,3	7,0
Autres mouvements	0,1	0,1
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	635,5	542,6

La maturité moyenne des engagements est de 16,1 années.

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Variation de la juste valeur des actifs de régime		
Juste valeur des actifs de régime au 1^{er} janvier	426,3	141,5
Effets de change	13,5	3,8
Rendement financier réel des actifs de régime	39,7	-7,6
Cotisations employeur	14,2	6,1
Cotisations des salariés	6,8	1,0
Prestations payées par les fonds externes	-8,5	-6,2
Regroupement d'entreprises/(cessions)	0,0	287,7
Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre	492,0	426,3
Rapprochement avec les montants reconnus dans les états financiers (tous régimes)		
Situation financière nette – régimes postérieurs à l'emploi	-136,6	-109,8
Situation financière nette – autres régimes à long terme	-6,9	-6,5
Autres éléments non reconnus	0,0	-0,4
Charges (à payer)/payées d'avance (tous régimes)	-143,5	-116,7
Variation du montant reconnu dans les états financiers (tous régimes)		
Montant reconnu à l'ouverture	-116,7	-114,0
Charge nette périodique	-28,0	-11,3
Prestations payées par l'employeur	2,5	2,5
Cotisations versées par l'employeur	14,2	6,1
Regroupement d'entreprises/(cessions)	0,4	13,9
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	-16,0	-14,0
Effets de change	0,1	0,1
Montant reconnu à la clôture	-143,5	-116,7

Hypothèses actuarielles

Les engagements du Groupe Worldline ont été évalués par des actuaires indépendants sur la base des hypothèses suivantes :

	Royaume-Uni		Zone euro		Suisse	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Taux d'actualisation au 31 décembre	2,10%	2,90%	0.80% ~ 1.30%	1.60% ~ 2.05%	0,30%	0,80%
Hypothèse d'augmentation future des salaires au 31 décembre	2,95%	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	-4,9%	3,9%
Principaux régimes en Suisse	-4,0%	0,0%
Principaux régimes en Allemagne	-5,3%	0,0%
Principaux régimes en Belgique	-2,8%	0,0%

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 suisses, belges et allemands ne sont pas sensibles aux hypothèses d'inflation.

Actifs de régime

Les actifs de régimes sont investis comme suit :

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Actions	29%	26%
Obligations	28%	29%
Autres*	44%	45%

* Dont 31% liés à des contrats d'assurance en 2019 et 32% en 2018.

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 de Worldline est le suivant :

Compte de résultat

	31 décembre 2019			31 décembre 2018		
(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	-24,9	-0,8	-25,7	-9,1	-0,3	-9,4
Résultat financier	-2,3	0,0	-2,3	-1,9	0,0	-1,9
Impact total sur le compte de résultat	-27,2	-0,8	-28,0	-11,0	-0,3	-11,3

Impact sur les flux de trésorerie

L'impact des régimes de retraite sur les flux de trésorerie en 2019 se compose principalement de cotisations versées à des fonds de pensions ou d'assurance pour 14,2 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 2020 s'élèvent à 14,4 millions d'euros.

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 2018	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regroupement d'entreprises	Autres*	31 décembre 2019	Courantes	Non courantes
Engagements liés à des projets	2,7	0,2	-0,4	-0,1	0,0	-0,2	2,1	1,3	0,8
Risques et litiges	30,7	2,9	-0,5	-3,9	24,5	0,7	54,5	18,2	36,3
Réorganisation	4,7	1,7	-2,7	-1,7	1,3	-0,2	3,1	2,4	0,7
Rationalisation	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0
Total provisions	38,1	4,8	-3,7	-5,8	25,9	0,4	59,7	21,9	37,8

* Le mouvement Autres correspond principalement à des ajustements de conversion des devises.

(En millions d'euros)	31 décembre 2017	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regrou- pement d'entre- prises	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	-	-	-	-	-	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.

Les provisions pour risques et litiges de 54,5 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 février, juillet, septembre, et décembre 2019, 209 540 actions nouvelles ont été émises suivant l'exécution

- Des plans de stock-options émis en septembre 2014, septembre 2015 et septembre 2016 ;
- Des plans d'actions gratuites ;

- Du plan d'actionnariat salarié Worldline.

A fin décembre 2019, le total des actions s'élevait à 182 764 457 avec une valeur nominale de 0,68 euro. Le capital social a été porté de 124 137 343,56 euros au 1^{er} janvier 2019 à 124 279 830,76 euros au 31 décembre 2019.

12.2 Participations ne donnant pas le contrôle

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	Résultat 2019	Augmentation de capital	Dividendes	Autres	31 décembre 2019
equensWorldline	208,9	26,8	-	-	-235,8	-
Total	208,9	26,8	-	-	-235,8	-

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 2019	Exercice 2018
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	311,2	100,5
Impact des instruments dilutifs	1,7	-
Résultat net retraité des instruments dilutifs – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [b]	312,9	100,5
Nombre moyen d'actions en circulation [c]	182 025 225	137 263 059
Impact des instruments dilutifs [d]	3 362 300	1 016 824
Nombre moyen dilué d'actions [e]=[c]+[d]	185 387 525	138 279 882
Résultat net par action en euros [a]/[c]	1,71	0,73
Résultat net par action dilué en euros [b]/[e]	1,69	0,73

Le résultat de base et le résultat dilué par action sont présentés dans le tableau ci-dessus. Les instruments dilutifs potentiels incluent les stock-options, qui n'engendrent pas de retraitement sur le résultat net utilisé pour le calcul de résultat net par action dilué et les charges d'intérêts de l'emprunt

obligataire nettes d'impôts pour 1,7 million d'euros. A fin décembre 2019, les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions pour 909 289 options et les effets potentiellement dilutifs de l'OCEANE représentant 2 453 010 options.

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.

	31 décembre 2019	Échéances			31 décembre 2018
		< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
(En millions d'euros)					
Finance	0,0				3,3
Comptabilisés au bilan	0,0	0,0	0,0	0,0	3,3
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	0,0				171,0
Contrats de location simple matériel informatique	26,7	9,1	17,6	0,0	27,3
Contrats de location simple autres immobilisations	0,0				12,1
Obligations d'achat irrévocables (> 5 ans)	308,3	37,0	137,0	134,2	357,3
Engagements	334,9	46,1	154,6	134,2	567,7
Total	334,9	46,1	154,6	134,2	571,0

Les obligations d'achat irrévocables concernent principalement les engagements envers SIX Group AG (cf. Note 14)

GARANTIES COMMERCIALES

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
(En millions d'euros)		
Garanties bancaires	39,6	39,1
• Opérationnelles – Performance	5,5	8,2
• Opérationnelles – Appels d'offres	0,5	0,6
• Opérationnelles – Avances sur paiement	13,5	2,9
• Financières ou autres	20,2	27,4
Garanties parentales	435,6	439,9
• Opérationnelles – Performance	435,6	439,9
Nantissements	0,0	0,1
Total	475,2	479,1

Pour divers contrats à long terme, le Groupe a émis des garanties parentales à ses clients. Ces garanties s'élèvent à 435,6 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 439,9 millions d'euros à fin décembre 2018.

Note 14 Parties liées

Conventions/principes comptables

Les parties liées incluent :

- Atos SE (et ses filiales qui ne sont pas dans le périmètre de consolidation du Groupe) en tant qu'actionnaire de référence sur la période ;
- SIX Group AG (et ses filiales qui ne sont pas dans le périmètre de consolidation du Groupe) en tant qu'actionnaire de référence sur la période ;
- 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.

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)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Chiffre d'affaires	60,3	45,9
Produits et charges opérationnels	-109,2	-100,2
Autres charges opérationnelles	-0,7	-2,1
Coût de l'endettement financier net	-	-0,7

Les créances et dettes inscrites au bilan relatives aux parties liées sont détaillées comme suit :

(En millions d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Créances clients nettes	22,9	15,6
Autres actifs courants	18,3	22,9
Comptes courants et conventions de trésorerie actif	-	-2,8
Fournisseurs et comptes rattachés	7,4	28,0
Autres passifs courants	2,3	6,2
Comptes courants et conventions de trésorerie passif avec les entités Atos	-	19,3

Par ailleurs le Groupe a reçu 15,6 millions d'euros d'Atos afin de couvrir des coûts informatiques liés à la séparation dans le cadre du contrat de séparation qui avait été autorisé par le Conseil d'Administration en date du 30 avril 2019.

Les engagements hors bilan relatifs aux parties liées se détaillent comme suit :

	31 décembre 2019	Échéances			31 décembre 2018
(En millions d'euros)		< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	-				45,0
Engagements	0,0	0,0	0,0	0,0	45,0
Total engagements	0,0	0,0	0,0	0,0	45,0

AVEC SIX

(En millions d'euros)	Exercice 2019	1 mois de l'exercice 2018*
Chiffre d'affaires	38,1	2,3
Produits et charges opérationnels	-58,8	-4,0
Autres charges opérationnelles	0,0	0,0
Coût de l'endettement financier net	0,0	0,0

* Un mois étant donné que SIX n'est actionnaire de Worldline que depuis l'acquisition de SIX Payment Services.

Les créances et dettes inscrites au bilan relatives aux parties liées sont détaillées comme suit :

(En millions d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018
Créances clients nettes	109,3	105,5
Autres actifs courants	46,3	-
Comptes courants et conventions de trésorerie actif	-	-
Passifs financiers	-	117,6
Fournisseurs et comptes rattachés	12,4	0,3
Autres passifs courants	0,1	0,1

Les engagements hors bilan relatifs aux parties liées se détaillent comme suit :

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	Échéances			31 décembre 2018
		< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	0,0				53,2
Engagements contractuels	308,3	37,0	137,0	134,2	348,4
Engagements	308,3	37,0	137,0	134,2	401,6
Total engagements	308,3	37,0	137,0	134,2	401,6

Coûts relatifs aux dirigeants du Groupe

En 2019, 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 jusqu'au 31 janvier 2019 et pour sa totalité depuis le 1^{er} février 2019 ;

- Le coût du Directeur Général Délégué ;
- Les coûts relatifs aux membres du Conseil d'Administration correspondant aux jetons de présence de 2019.

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 2019	Exercice 2018
Avantages court terme	2,4	1,6
Cotisations versées par l'employeur et autres taxes ¹	0,8	1,4
Plans d'actions gratuites et options de souscription ²	1,6	1,5
Total	4,8	4,5

¹ Les contributions employeur dues sur les salaires et les bonus des principaux dirigeants de Worldline ainsi que sur l'attribution du plan de stock-options de Worldline aux principaux dirigeants de Worldline le 24 juillet 2019.

² Comptabilisation IFRS 2 2019 pour les plans d'actions de performance Worldline dont bénéficient les principaux dirigeants de Worldline qui ont été émis le 24 juillet 2017, le 21 juillet 2018 et le 24 juillet 2019 ainsi que pour les plans de stock-options dont bénéficient les principaux dirigeants de Worldline le 21 juillet 2018 et le 24 juillet 2019.

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 majorité des revenus, dépenses et obligations du Groupe est libellée en euros. En 2019, 72,1% du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé dans les pays de la zone euro alors que 27,9% l'ont été dans les pays hors zone euro, dont 14,9% en francs suisses et 3,9% en livres sterling.

Les états financiers du Groupe étant libellés en euros, son chiffre d'affaires est affecté par la valeur relative de l'euro par rapport à la devise des pays hors zone euro dans lesquels il génère un chiffre d'affaires (exposition au risque de conversion des taux de change).

Concernant le risque de change dit de « transaction » (*i.e.*, un non-alignement entre les devises dans lesquelles les revenus sont générés et les coûts sont encourus), le Groupe considère que son exposition est limitée car ses coûts dans la zone euro sont généralement encourus en euros et ses revenus sont générés en euros et dans les pays hors zone euro, il réalise généralement ses ventes et la majorité de ses dépenses courantes en monnaie locale.

Le Groupe applique une politique de gestion du risque de change couvrant les cas où il effectuerait des transactions commerciales et financières libellées dans une devise qui diffère des devises locales concernées. En application de cette politique, toute exposition significative au taux de conversion doit être couverte dès sa constatation par l'utilisation de divers instruments financiers, notamment des contrats de change au comptant ou à terme et des contrats de swaps de devises. Au 31 décembre 2019, le Groupe n'avait pas d'exposition significative aux taux de change.

Risque de taux d'intérêt

La grande majorité des emprunts du Groupe sont des obligations à taux fixe. Le Groupe considère que son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt n'est pas significative. La dette nette (Emprunts nets de trésorerie et équivalents de trésorerie) du Groupe au 31 décembre 2019 s'élève à 641,3 millions d'euros.

Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité consiste à maintenir un niveau suffisant de trésorerie et de titres négociables ainsi que des sources de financement par le biais de facilités de crédit disponibles réservées au Groupe.

La politique de Worldline consiste à couvrir intégralement ses besoins futurs de liquidités grâce à des engagements reçus de ligne de crédits à long terme. Les termes et conditions de disponibilité et de maturités de ces lignes de crédit à long terme permettent au Groupe d'avoir la flexibilité suffisante afin de financer ses besoins opérationnels ainsi que ces développements futurs.

Le 20 décembre 2018, Worldline SA (en tant qu'emprunteur) a signé une facilité de crédit renouvelable de cinq ans (la « Facilité de crédit ») d'un montant de 600 millions d'euros, venant à échéance en décembre 2023 avec une option pour Worldline de demander l'extension de la maturité de la Facilité de crédit jusqu'en décembre 2025. En octobre 2019, une première prolongation a été demandée et approuvée par les banques. La date d'échéance de la facilité de crédit renouvelable est maintenant décembre 2024.

Aux termes du contrat initial la Facilité de crédit comprenait une clause restrictive financière, qui était un ratio de levier consolidé (dette nette divisée par l'Excédent Brut Opérationnel avant Dépréciation et Amortissement) qui ne devait pas être supérieur à 2,5 fois. En décembre 2019, l'annulation de l'engagement financier a été obtenue et la Facilité de crédit ne reprend plus cet engagement financier.

Cette Facilité de crédit renouvelable n'est pas utilisée à fin décembre 2019.

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 2019

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
France				
Worldline SA	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Mantis SAS	100	IG	100	55 rue de Rivoli – 75001 Paris
Worldline Participation 1	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Santeos	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Worldline Bourgogne	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Similo SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Worldline Ré	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
In Touch SAS	31,6	MEE	31,6	9-11 Allée de l'Arche, Tour Egée, 92671 Courbevoie
Allemagne				
Worldline Germany GmbH	100	IG	100	Hahnstraße 25 – 60528 Frankfurt – Germany
DZ Service GmbH	100	IG	100	Dieselstrasse 1 – 76227 Karlsruhe – Germany
BD-POS GmbH	100	IG	100	Hörselbergblick 1 – 99820 Hörselberg-Hainich – Germany
SIX Payment Services (Germany) GmbH	100	IG	100	Langenhorner Chaussee 92-94 – 22415 Hamburg – Germany
Pays-Bas				
Worldline BV	100	IG	100	Wolweverstraat 18 – 2980 CD Ridderkerk – The Netherlands
equensWorldline SE	100	IG	100	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – The Netherlands
InterEGI BV	100	IG	100	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – The Netherlands
PaySquare SE	100	IG	100	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – The Netherlands
Belgique				
Worldline NV/SA	100	IG	100	Chaussée de Haecht 1442 – B-1130 Brussel – Belgium
Worldline PropCo SA	100	IG	100	Chaussée de Haecht 1442 – B-1130 Brussel – Belgium
Europe (autre) – Moyen-Orient – Afrique				
Autriche				
Worldline Austria GmbH	100	IG	100	Marxergasse 1B – 1030 Vienna – Austria
SIX Austria Holding GmbH	100	IG	100	Marxergasse 1B – 1030 Vienna – Austria
République Tchèque				
Worldline Czech Republic s.r.o.	100	IG	100	Rohanské nábřeží 670/17 – Karlín – 120 000 Praha 2 – Czech Republic
Luxembourg				
Worldline Luxembourg SA	100	IG	100	10 Rue Gabriel Lippmann – 5365 Munsbach – Luxembourg
Worldline Europe SA	100	IG	100	10 Rue Gabriel Lippmann – 5365 Munsbach – Luxembourg
Cetrel Securities SA	100	IG	100	10 Rue Gabriel Lippmann – 5365 Munsbach – Luxembourg
SIX Payment Services (Europe) SA	100	IG	100	10 Rue Gabriel Lippmann – 5365 Munsbach – Luxembourg
Worldline Investissement Sàrl	100	IG	100	10 Rue Gabriel Lippmann – 5365 Munsbach – Luxembourg

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Estonie				
OÜ Worldline Payment Estonia	100	IG	100	Lõõtsa tn 2a – 11415 Tallinn – Estonia
Lituanie				
UAB Worldline Lietuva	100	IG	100	Ukmergės g. 220 – 07157 Vilnius – Lietuva
Lettonie				
SIA Worldline Latvia	100	IG	100	Dzirnavu iela 37 – Riga – LV 1010 – Latvia
Espagne				
Worldline Iberia SA	100	IG	100	Calle de Albasanz 16 – 28037 Madrid – Spain

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Europe (autre) – Moyen-Orient – Afrique				
Suède				
Worldline Sweden AB	100	IG	100,0	Textilgatan 31 – 120 30 Stockholm – Sweden
Suisse				
SIX Payment Services AG	100	IG	100,0	Hardturmstrasse 201 – 8005 Zurich – Switzerland
Royaume-Uni				
Worldline IT Services UK Limited	100	IG	100,0	Mid City Place – 71 High Holburn – London WC1V 6EA – United Kingdom
Asie-Pacifique				
Chine				
Worldline (China) Co Ltd	100	IG	100,0	Room 01.111, Floor 1, Building 17, No.7 – Zhonghuan Nanlu – Wangjing – Chaoyang District – Beijing – People Republic of China
Hong Kong				
Worldline International (Hong Kong) Co Limited	100	IG	100,0	8/F Octa Tower – 8 Lam Chak Street – Kowloon Bay – Kowloon – Hong Kong
Inde				
Worldline India Private Ltd	100	IG	100,0	Raiaskaran Tech park, 2nd Floor of Tower I, Phase II, Sakinaka, M.V. Road, Andheri (East), Mumbai 400072 – India
MRL Posnet Limited	100	IG	100,0	Sunny Side, Central Block – 8/17 Shafee Mohammed Road – B Block – Nungambakkam – Chennai 600034 – Tamil Nadu – India
Indonésie				
PT Worldline International Indonesia	100	IG	100,0	Plaza Sentral, 19th Floor – Jl. Jend. Sudirman No.47 – Jakarta 12930 – Indonesia
Malaisie				
Worldline International (Malaysia) Sdn. Bhd	100	IG	100,0	16-A (1st Floor) – Jalan Tun Sambanthan 3 – Brickfields – 50470 Kuala Lumpur – Malaysia
Singapour				
Worldline IT and Payment Services (Singapore) Pte Ltd	100	IG	100,0	Blk 988 Toa Payoh North – #07-02/03 – Singapore 319002 – Republic of Singapore
Taïwan				
Worldline (Taiwan)	100	IG	100,0	5F, No.100, Sec.3, Min Sheng E. Road – Taipei 105 – Taïwan – R.O.C.
Amériques				
Argentine				
Worldline Argentina SA	100	IG	100,0	25 de Mayo 168 – 6th Floor – Buenos Aires City – Argentina

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Brésil				
Worldline Brazil Serviços Ltda.	100	IG	100	Av Das Nações Unidas 12551 – 17 Andar – 04578-000 City of Sao Paulo – Brasil
Chili				
Worldline Chile SA	100	IG	100,0	Av. Andres Bello 2115, piso 7 – Providencia. Santiago de Chile – 7510094 Santiago de Chile – Chile
Etats-Unis				
Worldline Holdings US, LLC	100	IG	100,0	4851 Regent Boulevard – Irving – Texas 75063 – USA
Worldline US, Inc.	100	IG	100,0	1460 Mission Street – San Francisco – California 94103 – USA

IG : Intégration globale.

MEE : Mise en équivalence.

Note 17 Honoraires des Commissaires aux comptes

	Deloitte				Grant Thornton			
	Deloitte & Associés		Réseau		Grant Thornton		Réseau	
	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%
(En milliers d'euros et en%)								
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	330,0	66%		-	250,0	92%		-
Filiales intégrées globalement	98,0	20%	1 062,0	65%	21,0	8%	795,0	100%
Sous-total audit	428,0	86%	1 062,0	65%	271,0	100%	795,0	100%
Services autres que la certification des comptes								
Emetteur	72,0	14%	477,0	-				-
Filiales intégrées globalement		-	104,0	6%		-		-
Sous-total autres	72,0	14%	581,0	35%		-	-	-
Total honoraires 2019	500,0	100%	1 643,0	100%	271,0	100%	795,0	100%

En 2019, 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.

(En milliers d'euros et en%)	Deloitte				Grant Thornton			
	Deloitte & Associés		Réseau		Grant Thornton		Réseau	
	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	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								
Emetteur	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.

Note 18 Evénements postérieurs à la clôture

Création d'un nouveau leader des services de paiement d'envergure mondiale : acquisition annoncée d'Ingenico par Worldline

Le 3 février 2020, Worldline et Ingenico Group SA ont annoncé que leurs Conseils d'Administration respectifs avaient approuvé à l'unanimité un accord de rapprochement selon lequel Worldline lancerait une offre publique sur toutes les actions Ingenico, rémunérée à 81% en actions et 19% en numéraire, sur la base du dernier cours, et sur les OCEANes en circulation.

A l'issue de l'opération, les anciens actionnaires de Worldline détiendraient environ 65% du nouveau groupe. Ceux d'Ingenico en détiendraient environ 35%.

Cette transaction rapprocherait deux entreprises de premier plan afin de créer le quatrième acteur mondial des services de paiements avec environ 20 000 employés dans 50 pays. À la

clôture de l'opération, le groupe nouvellement combiné offrirait des services de paiement de premier plan à près d'un million de commerçants et 1 200 institutions financières.

La réalisation de l'opération demeure soumise à des conditions suspensives usuelles, y compris l'obtention d'autorisations de la part des autorités réglementaires et de concurrence, à l'information et/ou consultation des instances représentatives du personnel ainsi que l'approbation de l'Assemblée Générale de Worldline.

Il est envisagé que l'offre publique soit déposée auprès de l'AMF en juin ou juillet 2020, une fois les processus d'autorisations réglementaires et au titre des contrôles des concentrations en cours.

Pour de plus amples informations, en particulier pour les conditions de l'offre, veuillez vous référer au communiqué de presse disponible sur notre site Worldline.com, rubrique Investisseurs.

E.6 Comptes sociaux de la Société Mère Worldline SA

E.6.1 Rapport des Commissaires aux comptes – comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019

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 2019, 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 annuels » 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 2019 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**

Au 31 décembre 2019, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 4 168 millions d'euros, soit 94% 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, déterminées à partir des prévisions de flux de trésorerie établis sur la base des plans d'affaires des Global Business Line (GBL) sur 3 ans approuvés par la Direction et d'une valeur terminale, 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.

Réponse apportée

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 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.

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 annuels****Point clé de l'audit**

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 (principalement constitués des heures passées par projet), 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 déterminées à partir des hypothèses opérationnelles décrites ci-dessus et constituent en ce sens un point clé de l'audit.

Réponse apportée

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.

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 avancement des coûts) figurant dans la fiche de suivi du contrat élaborée mensuellement par le contrôleur de gestion, avec la comptabilité.

Nous avons corroboré les coûts encourus, 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.

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.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du Code de commerce.

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 ou attribués 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 contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. 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 aux prises de participation et de contrôle, 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 2019, Deloitte & Associés était dans la 23^e année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 6^e année, soit la 6^e 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 ;

- 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.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 28 février 2020

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Véronique Laurent

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Virginie Palethorpe

E.6.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées – Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

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 réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées 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 soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues 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 séparation entre Worldline et Atos SE

Personnes concernées :

- Atos SE, actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % jusqu'au 4 février 2020 ;
- Monsieur Thierry Breton, Président du Conseil d'administration de votre société jusqu'au 24 octobre 2019 et Président-Directeur Général d'Atos SE jusqu'au 31 octobre 2019 ;
- Monsieur Gilles Arditti, administrateur de votre société jusqu'au 16 mars 2020 et Directeur Exécutif, Audit Interne & Relations Investisseurs d'Atos SE ;
- Madame Ursula Morgenstern, administratrice de votre société jusqu'au 3 mars 2020 et Directrice Exécutive de l'entité opérationnelle Allemagne du groupe Atos ;
- Monsieur Pierre Barnabé, administrateur puis censeur du Conseil d'administration de votre société jusqu'au 3 mars

2020, et Directeur général des activités Big Data & Cyber sécurité du groupe Atos.

Votre Conseil d'administration, réuni le 30 avril 2019, a autorisé la conclusion de la convention de séparation entre Worldline et Atos SE (« Atos »), estimant qu'il était dans l'intérêt de votre société de coopérer afin d'optimiser et éliminer, autant que possible, les coûts supplémentaires, principalement liés à l'informatique, résultant de la perte de contrôle d'Atos sur Worldline, suite à la distribution en nature par Atos à ses actionnaires de 23,5 % des actions composant le capital social de Worldline.

Cette convention, conclue le 6 mai 2019, clarifie les rôles de chacune des deux sociétés, et permet l'identification et la définition des divers coûts que l'opération de séparation entraîne pour chacune des sociétés. Cette convention détermine une répartition juste et équilibrée en fonction du bénéfice que chacune des sociétés tirent respectivement de chacun des postes budgétaires concernés. Enfin, elle permet de pérenniser certaines coopérations techniques et commerciales qui lient les deux sociétés et assure un haut niveau de continuité opérationnelle pour les deux sociétés, y compris au moyen de la rétention des salariés bénéficiaires d'instruments d'intéressement long terme émis par l'autre partie à condition que les conditions initiales de performance soient atteintes.

Cette convention transcrit contractuellement les différents éléments s'agissant de l'allocation des divers coûts associés à l'opération de distribution d'actions Worldline par Atos à ses actionnaires et réparti de manière coordonnée leurs activités de séparation notamment dans les domaines des droits de propriété intellectuelle, des achats, des process et procédures groupe, de la migration et l'intégration des systèmes informatiques, de sécurité, de ressources offshore, d'assurance, de sous-location immobilière, de garanties de maison mère et de protection des données. Cette convention prévoit également des principes régissant le mode de répartitions d'éventuels surcoûts au titre des activités identifiées.

Sur un total estimé initialement à environ 29,1 millions d'euros de coûts de séparation essentiellement informatiques (IT), il a été convenu qu'Atos supporterait 18,2 millions d'euros en 2019 et que Worldline supporterait 10,9 millions d'euros en 2020. A la fin de l'année 2019, ces coûts de séparation ont été réévalués en particulier au regard du planning IT et représentaient 37,8 millions d'euros toujours au titre de coûts essentiellement informatiques. A titre de règlement complet et définitif du partage conventionnel des coûts de séparation, tel que visé dans la convention de séparation, Atos a supporté en 2019 un total de 22,5 millions d'euros, dont une partie par voie de paiement direct à Worldline ; le solde des coûts de séparation ainsi réestimés restant à la charge de votre société.

A titre complémentaire, la convention prévoit, pour les quelques salariés Worldline qui ont bénéficié d'actions de performance Atos, qu'Atos s'engage à transformer la condition de présence au sein du groupe Atos en condition de présence au sein du groupe Worldline, si Atos vient à détenir moins de 10 % du capital et des droits de vote de Worldline. En effet, en dessous de ce seuil prévu par le Code de commerce, la

condition de présence « au sein du groupe Atos » ne serait plus satisfaite. L'attribution définitive reste bien entendu soumise à la satisfaction des conditions de performance. Un engagement comparable est pris par Worldline au bénéfice des salariés d'Atos qui ont bénéficié d'actions de performance Worldline.

Conventions autorisées et conclues depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions suivantes, autorisées et conclues depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Conventions avec la société SIX Group AG

Personnes concernées :

- SIX Group AG, actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ;
- Monsieur Jos Dijsselhof, censeur du Conseil d'administration depuis le 19 mars 2020, et Directeur Général de SIX Group AG ;
- Madame Giulia Fitzpatrick, administratrice de votre société nommée sur proposition de SIX Group AG ;
- Monsieur Lorenz von Habsburg Lothringen, administrateur de votre société et de SIX Group AG ;
- Monsieur Daniel Schmucki, censeur du Conseil d'administration jusqu'au 19 mars 2020 puis administrateur de votre société, et Directeur Financier de SIX Group AG.

(i) Engagement de vote de SIX Group AG en faveur des résolutions présentées lors de l'assemblée générale de Worldline

Worldline a annoncé le 3 février 2020 le projet d'acquisition d'Ingenico (l'« Opération ») par le biais d'une offre publique d'achat que Worldline entend lancer sur l'ensemble des actions et obligations convertibles (OCEANes) d'Ingenico.

Dans ce contexte, SIX Group AG a adressé à votre société, le 31 janvier 2020, une lettre portant engagement de vote aux termes de laquelle SIX Group AG s'est engagé irrévocablement à voter en faveur des résolutions qui seront présentées lors de l'assemblée générale devant mettre en œuvre l'Opération.

Le Conseil d'administration a, lors de sa réunion du 2 février 2020, autorisé la conclusion de cet engagement de vote. Worldline a contresigné l'engagement de vote à l'issue de ce Conseil.

Votre Conseil d'administration a considéré qu'il est dans l'intérêt de votre société d'avoir le soutien entier de la société SIX Group AG, un de ses actionnaires de référence, pour mener à bien le projet de rapprochement entre Worldline et Ingenico.

(ii) Lettre-accord relative à la participation de SIX Group AG dans Worldline

Dans le cadre de l'Opération envisagée, SIX Group AG a adressé à votre société, le 31 janvier 2020, une lettre-accord relative à la participation de SIX Group AG dans Worldline ainsi

qu'à la représentation de SIX Group AG au niveau du Conseil d'administration, afin de refléter la portée stratégique à moyen et long-terme de la participation de SIX Group AG dans Worldline.

Le Conseil d'administration a, lors de sa réunion du 2 février 2020, autorisé la conclusion de cette lettre-accord. Worldline a contresigné l'engagement de vote à l'issue de ce Conseil.

Celle-ci prévoit notamment une déclaration publique de SIX Group AG selon laquelle Worldline est un investissement hautement stratégique pour SIX Group AG et que SIX Group AG a l'intention de s'engager, sous réserve des décisions de ses organes de gouvernance, à une nouvelle période d'inaliénabilité de ses actions à compter de la réalisation de l'Opération et jusqu'à la fin du premier semestre 2021. Il a également été convenu que SIX Group AG aurait le droit de proposer la nomination d'un membre supplémentaire du Conseil d'administration de Worldline, afin de refléter la portée stratégique à moyen et long-terme de la participation de SIX Group AG dans Worldline et tant que SIX Group AG détient au moins 15 % des droits de vote de la Société et de l'entité combinée à compter de la réalisation de l'Opération.

Tenant notamment compte :

- de la récente réduction par Atos de sa participation dans Worldline à un niveau inférieur à 4 % du capital social ;
- du statut, de SIX Group AG, de principal actionnaire de Worldline ayant notamment réaffirmé la valeur hautement stratégique de son investissement dans Worldline et son intention de rester actionnaire à moyen et long terme ;
- de l'intention de SIX Group AG, publiquement annoncée, de s'engager en 2020 sous réserve des décisions de ses organes de gouvernance à une nouvelle période d'incessibilité sur ses actions Worldline, jusqu'à la fin du premier semestre 2021, comme preuve de son plein soutien à l'acquisition stratégique envisagée d'Ingenico et en ligne avec sa position d'actionnaire de référence à moyen et long terme,

votre Conseil d'administration a décidé, le 19 mars 2020, sur proposition de SIX Group AG et recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, d'anticiper la nomination du troisième membre du Conseil qui devait être nommé sur proposition de SIX Group AG en cooptant M. Daniel Schmucki en remplacement de Mme Ursula Morgenstern (administrateur nommé sur proposition d'Atos SE et ayant démissionné), sans condition relative à la réalisation de l'offre publique (sous réserve toutefois que SIX Group AG détienne plus de 15 % des droits de vote de Worldline). Le Conseil d'administration du même jour a, par conséquent, autorisé la modification de la lettre-accord du 2 février que les parties doivent finaliser de formaliser.

La ratification de la cooptation de Monsieur Daniel Schmucki en qualité d'administrateur est soumise au vote de l'assemblée générale annuelle 2020.

Votre Conseil d'administration a également considéré qu'il est dans l'intérêt de votre société d'avoir le soutien entier de la société SIX Group AG, un de ses actionnaires de référence, pour mener à bien le projet de rapprochement entre Worldline et Ingenico.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution de la convention suivante, déjà approuvée par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de suspension de contrat de travail conclue avec Monsieur Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué de votre société

Votre Conseil d'administration, réuni le 21 juillet 2018, a préalablement autorisé la conclusion de la convention de suspension du contrat de travail de Monsieur Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué de votre société à compter du 1^{er} août 2018, et pour la durée de ses fonctions de Directeur Général Délégué. 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.

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale du 30 avril 2019 sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 5 avril 2019.

Convention de mutation de Monsieur Gilles Grapinet, Directeur Général puis Président – Directeur Général de votre société à compter du 24 octobre 2019

Suite à l'annonce par Atos, le 29 janvier 2019, de la distribution en nature d'environ 23,5 % du capital social de votre société, Monsieur Gilles Grapinet n'exerce plus aucune fonction au sein d'Atos depuis le 1^{er} février 2019 et consacre depuis cette date l'intégralité de ses fonctions à l'exercice de son mandat de Directeur Général puis Président – Directeur Général de Worldline à compter du 24 octobre 2019.

Dans ce contexte, votre Conseil d'administration, réuni le 18 février 2019, a autorisé la conclusion d'une convention de mutation entre Atos International, Worldline et Monsieur Gilles Grapinet, qui porte sur le seul changement de fonction et de statut de ce dernier, et a mis ainsi fin à son contrat de travail à durée indéterminée, conclu avec Atos International. L'accord ne contient aucun engagement financier de la part de votre société.

Accord relatif de l'application des régimes frais de santé et « Incapacité, Invalidité, Décès » en vigueur au sein de votre société pour l'ensemble des salariés, au bénéfice de Monsieur Gilles Grapinet

Par ailleurs, dans ce même contexte, votre Conseil d'administration, réuni le 18 février 2019, a autorisé la conclusion d'un accord ayant pour objet d'autoriser Monsieur Gilles Grapinet à bénéficier, dans les mêmes conditions que les salariés, du régime de remboursement des frais de santé et du régime « Incapacité, Invalidité, Décès », ainsi que les contributions de l'employeur à ces régimes, en vigueur au sein de votre société pour l'ensemble des salariés.

Le montant des contributions versées par votre société à ce titre s'élève à 2.240,04 euros pour l'exercice 2019.

Avenant à la convention conclue entre Worldline et SIX Group AG le 18 octobre 2018

Personnes concernées :

- SIX Group AG, actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ;
- Dr. Romeo Lacher, administrateur de votre société jusqu'au 30 avril 2019 et Président du Conseil d'administration de SIX Group AG ;
- Madame Giulia Fitzpatrick, administratrice de votre société nommée sur proposition de SIX Group AG ;
- Monsieur Lorenz von Habsburg Lothringen, administrateur de votre société à compter du 30 avril 2019 et de SIX Group AG ;
- Monsieur Daniel Schmucki, censeur du Conseil d'administration jusqu'au 19 mars 2020 puis administrateur de votre société, et Directeur Financier de SIX Group AG.

Dans le cadre de l'acquisition de SIX Payment Services, SIX Group AG et Atos SE avaient conclu le 18 octobre 2018 un pacte d'actionnaires ayant pour objet d'organiser la nouvelle gouvernance de Worldline à l'aune de l'apport par SIX Group AG de sa division services de paiements et prévoyant des obligations à la charge de SIX Group AG et des droits à son profit dans le but de protéger ses intérêts financiers (le « Pacte d'Actionnaires »). Un accord a été par ailleurs conclu entre SIX Group AG et votre société ce même jour (l'« Accord Worldline-SIX »).

Dans le cadre de la distribution par Atos SE de 23,5 % du capital social de votre société, Atos SE et SIX Group AG ont renégocié leur Pacte d'Actionnaires et ont invité votre société à modifier en conséquence par voie d'avenant l'Accord Worldline-SIX (l'« Avenant »).

Cet Avenant, dont les principales stipulations sont les suivantes, a été autorisé par votre Conseil d'administration lors de sa réunion en date du 15 mars 2019 et signé le 18 mars 2019 :

- L'Avenant prévoit l'extension de l'engagement pris par votre société de fournir des efforts raisonnables afin de mettre en œuvre, le cas échéant, une demande éventuelle, de la part de SIX Group AG, de cotation secondaire des actions Worldline sur le SIX Swiss Stock Exchange (en sus de la cotation des actions Worldline sur le marché réglementé d'Euronext Paris), pendant une période d'un an suivant la date de signature de l'Avenant, au lieu d'un an à compter du 30 novembre 2018 (date de réalisation de l'acquisition de SIX Payment Services) ;

- En outre, les droits de veto de SIX Group AG (tels que décrits dans le document de référence 2018, section G.1.4) ne s'appliqueront que dans la mesure où (i) SIX Group AG détient un nombre d'actions de votre société représentant plus de 8 % du capital social et des droits de vote et (ii) Atos SE détient un nombre d'actions représentant plus de 8 % du capital social et des droits de vote de votre société ;
- L'engagement de Worldline au titre des conventions conclues avec une société du groupe Atos a également été modifié : il est convenu que le règlement intérieur du Conseil devra préciser que les principes régissant la procédure relative à de tels accords conclus entre une société du Groupe Worldline et une société du groupe Atos (y compris, le cas échéant, en cas de résiliation du Pacte d'Actionnaires) s'appliquent aussi longtemps que (i) SIX Group AG détient un nombre d'actions de votre société représentant plus de 8 % du capital social ou des droits de vote et (ii) (a) Atos SE détient un nombre d'actions de votre société représentant plus de 10 % des droits de vote ou (b) au moins un administrateur est également membre du Conseil ou dirigeant, au sens de l'article L.225-38 du Code de commerce, d'Atos SE ou d'une société du groupe Atos.

Convention globale d'alliance entre Worldline et Atos SE

Personnes concernées :

- Atos SE, actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % jusqu'au 4 février 2020 ;
- Monsieur Thierry Breton, Président du Conseil d'administration de votre société jusqu'au 24 octobre 2019 et Président-Directeur Général d'Atos SE jusqu'au 31 octobre 2019 ;
- Monsieur Gilles Arditti, administrateur de votre société jusqu'au 16 mars 2020 et Directeur Exécutif, Audit Interne & Relations Investisseurs d'Atos SE ;
- Madame Ursula Morgenstern, administratrice de votre société jusqu'au 3 mars 2020 et Directrice Exécutive de l'entité opérationnelle Allemagne du groupe Atos ;
- Monsieur Pierre Barnabé, administrateur puis censeur du Conseil d'administration de votre société jusqu'au 3 mars 2020, et Directeur général des activités Big Data & Cyber sécurité du groupe Atos.

Votre Conseil d'administration, réuni le 15 mars 2019, a autorisé la conclusion de la convention globale d'alliance entre votre société et Atos SE (la « Convention Globale d'Alliance »), suite à l'annonce du projet de distribution à ses actionnaires, par Atos SE, de 23,5 % des actions de votre société, estimant qu'il était dans l'intérêt de votre société de maintenir un partenariat industriel et commercial solide avec Atos SE et une coopération mutuellement avantageuse dans des domaines déterminés (i.e. les ventes, la recherche et le développement (R&D), les ressources humaines et les achats) afin de préserver des synergies, notamment en matière d'innovation dans le domaine du digital et des services de paiements, ainsi que de favoriser le développement des talents des collaborateurs des deux entreprises. Ce partenariat permet en outre de faciliter la transition de Worldline vers le statut de société indépendante, acteur de premier plan des services de paiement en Europe, maximisant ainsi son potentiel de création de valeur.

La Convention Globale d'Alliance prévoit une clause de coopération mutuelle, une clause limitative de responsabilité,

une clause de confidentialité et une clause aux termes de laquelle chaque partie prend en charge les coûts qui lui sont propres. Elle est entrée en vigueur le 7 mai 2019 (date de réalisation de la distribution) pour une durée de cinq ans (renouvelable deux fois tacitement par période de 3 ans, sauf résiliation par l'une ou l'autre des parties moyennant un préavis de six mois), étant toutefois précisé que Worldline et Atos SE ont la faculté de résilier la Convention Globale d'Alliance en particulier en cas de changement de contrôle de l'autre partie.

Cette Convention Globale d'Alliance couvre quatre domaines principaux : les ventes, la recherche et le développement (R&D), les ressources humaines et les achats. Elle comprend une clause de coopération générale réciproque, ainsi que des stipulations de gouvernance relatives à la mise en place d'un conseil global de l'alliance et de conseils spécifiques de l'alliance pour chacun des quatre domaines ainsi qu'un mode de résolution des litiges incluant une procédure d'escalade et de négociation préalable.

a) Dans le domaine des ventes

La Convention Globale d'Alliance prévoit notamment :

- la mise en place d'un réseau de recherche d'opportunités de vente.
- des principes régissant les accords de revente pour des offres et des services identifiés (comprenant des engagements réciproques).
- des principes de partenariat privilégié afin de permettre le maintien du mode de coopération actuel dans un cadre légal défini et dans le respect des règles applicables en particulier en matière concurrentielle (aucune clause d'exclusivité).
- au cas par cas, la possibilité de répondre conjointement à des appels d'offres (un modèle d'accord de partenariat sera annexé à la Convention Globale d'Alliance qui sera personnalisé pour chaque situation).
- la coopération est assurée par le conseil spécifique « ventes » de l'alliance, se réunissant régulièrement. Ce conseil prend des décisions documentées concernant la validation des devis et les offres conjointes et veille au respect du droit de la concurrence et des obligations de confidentialité.
- les principes régissant l'utilisation des références de l'autre partie (pré-accordée en cas de contrat de revente portant sur une offre précise et sous réserve d'autorisation préalable dans les autres cas).

La Convention Globale d'Alliance régit par ailleurs (i) les conditions d'utilisation du Business Technology & Innovation Centers (« BTIC ») qui permet en particulier des démonstrations des produits Worldline dans un lieu spécifique, (ii) l'accès aux sessions clients Worldline, (iii) les règles de co-présentations, ainsi que (iv) la participation conjointe à des salons et événements.

b) Dans le domaine de la recherche et du développement (R&D)

La Convention Globale d'Alliance organise la participation de Worldline aux réunions des communautés scientifiques et des experts d'Atos (« Atos Scientific Community » et « Experts Community ») et plus spécifiquement :

- la contribution de Worldline aux deux communautés sous forme de montants annuels prédéfinis calculés sur une base jours-hommes.

- l'absence de frais d'organisation.
- les droits de propriété intellectuelle conjoints sur les documents issus des réunions de ces communautés.
- la protection sous forme de brevets, en cas de droits de propriété intellectuelle conjoints, au bénéfice du dépositaire du brevet et d'une licence pour l'autre partie.
- la contribution, sur demande, d'experts aux activités « prévente » de l'autre partie moyennant le paiement de montants annuels prédéfinis calculés sur une base jours-hommes ainsi que de frais de déplacement facturés à l'euro-l'euro.
- les principes gouvernant de potentiels futurs investissements communs.

c) Dans le domaine des ressources humaines

La Convention Globale d'Alliance prévoit une mobilité simplifiée entre les sociétés du groupe Worldline et du groupe Atos (dans le respect des dispositions légales applicables). A cet égard, il est notamment prévu que les offres d'emplois feront l'objet d'une publication par Worldline et par Atos. Les mobilités sont soumises au respect d'une procédure spécifique agréée entre les deux groupes. La mobilité des salariés clés fera l'objet d'une approbation formelle de la part des de la part de dirigeants de chacun des deux groupes.

En outre, la Convention Globale d'Alliance prévoit la possibilité pour chacun des partenaires de faire participer les membres de son personnel salarié à certains programmes de développement de l'autre partenaire et d'organiser des activités de mise en réseau pour les talents et experts.

d) Dans le domaine des achats

La Convention Globale d'Alliance organise la mise en place d'accords de transition afin d'éviter autant que possible les dés-synergies.

Elle régit par ailleurs les modalités d'achat en commun, dans le respect du droit de la concurrence et sous réserve des politiques propres à chaque fournisseur, via la mise en place de structures appropriées (contrat de revente, contrat de partenariat, joint-venture...).

Engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

Par ailleurs, à la suite de l'information qui nous a été communiquée par le Président de votre Conseil d'administration, nous portons à votre connaissance les engagements suivants pris au bénéfice de Monsieur Gilles Grapinet, Directeur Général puis Président-Directeur Général de votre société à compter du 24 octobre 2019, qui correspondaient à des engagements réglementés visés par les articles L.225-42-1 du code de commerce en vigueur avant l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 et qui ont déjà été approuvés par l'assemblée générale.

Votre Conseil d'administration, réuni le 15 mars 2019, a autorisé les engagements pris au bénéfice de Monsieur Gilles Grapinet relatifs, d'une part, à la mise en œuvre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont il bénéficiait antérieurement et, d'autre part, à la mise en place d'une garantie compensatrice en cas de départ contraint de ce dernier.

(i) Sur la mise en œuvre d'un régime de retraite à prestations définies

Il est rappelé que Monsieur Gilles Grapinet était éligible au régime de retraite à prestations définies applicables, sous certaines conditions, aux membres du Comité Exécutif du groupe Atos.

Votre société s'était engagée à prendre en charge l'acquisition des droits issus du régime de retraite supplémentaire Atos correspondant à la durée d'exercice des fonctions de Monsieur Gilles Grapinet en tant que Directeur Général de votre société, prise en compte dans la limite des deux tiers correspondant à l'allocation de la quote-part de son activité consacrée à la direction générale de votre société, en application d'une convention en date du 29 juillet 2014.

Votre société a entendu maintenir le bénéfice d'un tel régime au profit de Monsieur Gilles Grapinet.

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 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.

Votre 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 votre société 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 1^{er} 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 Monsieur Gilles Grapinet au Comité Exécutif de votre société sous l'exercice de ses différents mandats (c'est-à-dire depuis le 30 avril 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 à Monsieur Gilles Grapinet ne pourra être supérieur à la différence entre :

- 33 % de la rémunération de référence mentionnée ci-dessus ;
- 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 votre société (c'est-à-dire depuis le 30 avril 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 du Code de la sécurité sociale.

Il est indiqué qu'en application de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite « loi Pacte »), votre Conseil d'administration, lors de sa réunion du 18 décembre 2019, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de geler les droits acquis au 31 décembre 2019, par Monsieur Gilles Grapinet, au titre dudit régime.

(ii) Sur la mise en place d'une garantie compensatrice en cas de départ contraint

Monsieur Gilles Grapinet a perdu, du fait de son changement de statut, 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 supplémentaire Atos.

Afin de minimiser les impacts négatifs affectant Monsieur Gilles Grapinet de par son changement de statut dans le cadre de la distribution en nature par Atos SE à ses actionnaires de 23,5 % du capital de Worldline en 2019, votre société a souhaité mettre en œuvre une garantie compensatrice en cas de départ contraint de Monsieur Gilles Grapinet.

Cette garantie compensatrice est égale à la différence entre le montant net de charges et contributions sociales :

- de la rente due à Monsieur Gilles 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 Gilles Grapinet en application de l'ensemble des régimes de retraite supplémentaire en vigueur au sein de votre société.

Cette garantie prendra, au choix de votre 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 Gilles Grapinet en qualité de Directeur Général de votre société depuis le 30 avril 2014 : réalisation pendant plus de deux tiers des années des conditions de performance permettant de bénéficier des plans d'incitation à long terme en titres 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 Monsieur Gilles Grapinet (cette garantie sera toutefois due en cas de classement en invalidité de 2^{ème} ou 3^{ème} catégorie ou en cas de décès). Ainsi, Monsieur Gilles Grapinet ne percevra pas cette garantie s'il quitte volontairement votre société pour faire valoir ses droits à la retraite.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 28 avril 2020

Les commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Véronique Laurent

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Virginie Palethorpe

E.6.3 Etats financiers

E.6.3.1 Bilan

ACTIF

		31 décembre 2019			31 décembre 2018
(En milliers d'euros)	Notes	Valeur Brute	Amort/ Dépréc.	Valeur nette	Valeur nette
Immobilisations incorporelles	Note 1	44 943	-26 692	18 251	15 553
Immobilisations corporelles	Note 2	173 276	-132 499	40 776	37 609
Participations	Note 3	4 172 811	-4 793	4 168 018	3 090 145
Autres immobilisations financières	Note 3	419		419	1 363
Total actif immobilisé		4 391 449	-163 985	4 227 465	3 144 670
Stocks					
Avances et acomptes		10 455		10 455	455
Créances clients et comptes rattachés	Note 4	142 830	-902	141 927	140 015
Créances diverses	Note 5	25 806		25 806	26 953
Disponibilités et Valeurs mobilières de placement	Note 6	18 074		18 074	39 575
Total actif circulant		197 165	-902	196 262	206 998
Comptes de régularisation	Note 7	15 169		15 169	28 842
Primes de remboursement des obligations	Note 7	2 358		2 358	
Charges à répartir	Note 7	7 781		7 781	
Total Actif		4 613 921	-164 887	4 449 034	3 380 510

PASSIF

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Capital social		124 280	124 137
Prime d'émission		2 297 309	2 292 861
Réserve légale		12 420	12 414
Report à nouveau		182 969	217 570
Résultat de l'exercice		-9 387	-34 561
Capitaux propres	Note 8	2 607 591	2 612 421
Provisions	Note 9	28 250	18 046
Dettes financières	Note 10	1 609 208	419 519
Avances et acomptes reçus sur commandes		1 571	2 458
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	Note 11	67 670	104 157
Dettes fiscales et sociales	Note 11	77 951	65 431
Dettes sur immobilisations	Note 11	322	336
Autres dettes	Note 11	40 292	122 767
Total Dettes		1 797 014	714 669
Produits constatés d'avance	Note 12	16 180	35 374
Total Passif		4 449 034	3 380 510

E.6.3.2 Compte de résultat

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Ventes de marchandises		14 247	42 354
Production vendue de services		397 362	333 797
Chiffre d'affaires	Note 13	411 609	376 151
Subventions d'exploitation		644	
Reprise sur amortissements et provisions, transfert de charges		3 407	7 282
Autres produits		9 592	9 148
Total produits d'exploitation		425 252	392 582
Achat de marchandises et variation de stock		-21 732	-22 288
Autres achats et charges externes		-152 312	-136 678
Impôts, taxes et versements assimilés		-7 913	-7 793
Salaires et traitements		-141 056	-126 620
Charges sociales		-62 411	-57 289
Dotations aux amortissements et provisions		-16 072	-15 160
Autres charges		-31 723	-39 405
Total charges d'exploitation		-433 220	-405 235
Résultat d'exploitation		-7 968	-12 652
Produits financiers		17 127	8 414
Charges financières		-7 490	-8 901
Résultat financier	Note 14	9 638	-488
Produits exceptionnels		38 581	16 247
Charges exceptionnelles		-47 417	-36 032
Résultat exceptionnel	Note 15	-8 836	-19 785
Intéressement		-3 605	-1 422
Impôts sur les bénéfices	Note 16	1 385	-214
Résultat net		-9 387	-34 561

E.6.4 Annexes aux comptes de Worldline SA

E.6.4.1 Activité

L'activité opérationnelle de Worldline est organisée autour de trois lignes de services :

- Mobilité & Services Web Transactionnels (Chiffre d'affaires 2019 : 228,3 millions d'euros soit 55,5% 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 Numériques de Confiance et les services e-consommateur et mobilité ;
- Services aux Commerçants (Chiffre d'affaires 2019 : 77,2 millions d'euros, soit 18,8% du chiffre d'affaires total). Cette ligne de service 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 d'acceptation omni-canal des paiements, les cartes privatives et enfin les programmes de fidélisation ;

- Services Financiers (Chiffre d'affaires 2019 : 8,5 millions d'euros soit 2,1% du chiffre d'affaires total). Cette Ligne de Services de Worldline provient de l'intégration de Diamis. Diamis est notamment l'éditeur du logiciel Cristal, utilisé par de nombreuses banques européennes pour gérer les paiements de masse SEPA et domestiques, au moyen du module *Mass Payment Highway* ainsi que la liquidité intra-journalière des paiements et échanges de titres interbancaires (modules *Proactive Liquidity Manager* et *Target2-Securities*).

Sur l'exercice 2019, le chiffre d'affaires de Worldline est de 411,6 millions d'euros, en hausse de +9,4% comparé à l'année dernière, en croissance sur les trois Lignes de Services :

- Mobilité et Services Web Transactionnels est en croissance à deux chiffres grâce notamment aux activités de développement liées aux contrats récemment gagnés

(Nouvelle Solution Billettique d'Île-de-France, solution Contact pour une grande banque française) et au passage en mode exploitation de contrats (Plateforme de traçabilité pour la Tobacco Product Directive, Bracelets Electroniques).

- Services Commerçants & Terminaux a été de nouveau en croissance, soutenus à la fois par les très bons volumes des solutions d'acceptance en ligne (SIPS) et les nouveaux projets de développement (Accor, Boulanger).
- Le chiffre d'affaires de Services Financiers provient des activités de l'ancienne société Diamis fusionnée avec Worldline SA et a bénéficié notamment de la hausse des développements pour Banco Populare et Credito Emiliano.

La croissance du chiffre d'affaires a permis une meilleure absorption des coûts fixes et centraux par rapport à 2018 améliorant le résultat d'exploitation de +4.7 millions d'euros. Le résultat d'exploitation reste cependant négatif à -8,0 millions d'euros.

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.6.4.2 Faits marquants

Déconsolidation du groupe Atos

Durant l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019, les actionnaires d'Atos SE ont approuvé la distribution exceptionnelle en nature d'environ 23,5% du capital social de Worldline. La distribution a eu lieu le 7 mai 2019 et par conséquent Worldline n'est plus consolidée par intégration globale dans le groupe Atos depuis cette date.

Acquisition des intérêts minoritaires dans equensWorldline

Le Groupe Worldline a finalisé le 30 septembre 2019 l'acquisition des 36,4% d'intérêts minoritaires dans equensWorldline. Il a exercé le 24 juillet 2019 son option d'achat sur les 36,4% d'intérêts minoritaires dans equensWorldline, ce qui constitue la dernière étape de l'acquisition d'Equens initiée en 2016, et permet ainsi de prendre la pleine propriété d'equensWorldline, un des leader du *processing* de transactions de paiement en Europe.

Le prix de l'option d'achat a été d'environ 1 070 millions d'euros pour les 36,4% du capital. La transaction a bénéficié d'une notation Investment Grade BBB/stable attribuée par Standard & Poor's et a été financée par :

- Une obligation convertible « OCEANE » de 7 ans pour environ 600 millions d'euros en date du 30 juillet 2019 (prime de conversion 60%, zéro coupon et rendement à échéance de -0,96%); et

- Une obligation de 5 ans de 500 millions d'euros en date du 18 septembre 2019 (coupon 0,25%; rendement 0,35%; notée BBB par Standard & Poor's) (le « BOND »).

Grâce aux conditions financières très attractives de ces deux émissions obligataires, cette acquisition a été financée à un taux globalement négatif pour Worldline.

Autres événements significatifs de l'exercice

Par ailleurs, l'exercice 2019 a été marqué par les événements suivants :

- Nouveau contrat de liquidité signé avec Rothschild Martin Maurel entré en vigueur le 1^{er} janvier 2019 et remplaçant le précédent contrat de liquidité signé le 28 juillet 2014. Ce nouveau contrat est établi suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité et est conforme à la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, applicable à compter du 1^{er} janvier 2019 ;
- Mise en place du programme de financement « NEU CP » (*Commercial Paper*) en juin 2019 ;
- Création d'une société de réassurance interne « Worldline Ré ».

E.6.4.3 Principes, règles et méthodes comptables

Les états financiers de Worldline SA ont été établis en conformité avec les principes généraux d'établissement et de présentation des comptes définis par le Plan Comptable Général (règlement 2014-03 mis à jour de l'ensemble des règlements l'ayant actualisé par la suite), 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 utilisés 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 et ses primes 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 est reconnu 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 1^{er} janvier 2015. Les filiales membres du groupe fiscal Worldline sont les sociétés suivantes :

- Worldline Participation 1 ;
- Similo ;

- Santeos ;
- Worldline Bourgogne.

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.

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.

E.6.4.4 Identité de la société consolidant Worldline

Au 31 décembre 2019, la société Worldline SA est consolidée dans le groupe Atos par mise en équivalence, suite à la cession d'environ 34% de titres Worldline intervenue courant 2019.

Début février 2020, Atos a réduit sa participation à environ 4% du capital, entraînant la sortie de Worldline du périmètre de consolidation Atos.

E.6.4.5 Notes annexes aux états financiers

Note 1	Immobilisations incorporelles	305	Note 11	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	312
Note 2	Immobilisations corporelles	305	Note 12	Produits constatés d'avance	312
Note 3	Immobilisations financières	306	Note 13	Chiffre d'affaires	313
Note 4	Créances clients et comptes rattachés nets	307	Note 14	Résultat financier	313
Note 5	Créances diverses	308	Note 15	Résultat exceptionnel	314
Note 6	Disponibilités et valeurs mobilières de placement	308	Note 16	Impôts sur les bénéfices	314
Note 7	Comptes de régularisation à l'actif	309	Note 17	Engagements hors bilan	314
Note 8	Capitaux propres	310	Note 18	Entreprises Liées et entreprises ayant un lien de participation	315
Note 9	Provisions	310	Note 19	Autres informations	316
Note 10	Dettes financières	311	Note 20	Evénements postérieurs à la clôture	316

Note 1 Immobilisations incorporelles

TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2019
Logiciels	25 627	5 567	-	31 194
Concessions et droits similaires	1 034	-	-	1 034
Fonds commercial	12 715	-	-	12 715
Immobilisations incorporelles brutes	39 376	5 567	0	44 943
Logiciels	-22 067	-2 869	-	-24 936
Concessions et droits similaires	-1 034	-	-	-1 034
Fonds commercial	-722	-	-	-722
Total amortissements et dépréciations	-23 823	-2 869	0	-26 692
Logiciels	3 560	2 699	0	6 259
Concessions et droits similaires	0	0	0	0
Fonds commercial	11 993	0	0	11 993
Valeur nette des immobilisations incorporelles	15 553	2 699	0	18 251

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 ;
- La Transmission Universelle de Patrimoine de Diamis et à l'acquisition du fonds de commerce Sirius en 2018 pour une valeur nette de 11 millions d'euros.

Note 2 Immobilisations corporelles

TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2019
Terrains	869	-	-	869
Constructions	1 589	-	-	1 589
Installations, matériels et outillages	95 845	13 893	-427	109 311
Autres immobilisations corporelles	56 939	3 210	-	60 149
Immobilisations en cours	4 284	494	-3 420	1 358
Immobilisations corporelles brutes	159 525	17 597	-3 847	173 276
Terrains	-65	-	-	-65
Constructions	-565	-117	-	-682
Installations, matériels et outillages	-77 581	-7 415	-	-84 996
Autres immobilisations corporelles	-43 706	-3 051	-	-46 757
Immobilisations en cours	-	-	-	-
Total amortissements et dépréciations	-121 917	-10 583	0	-132 499
Terrains	804	0	0	804
Constructions	1 024	-117	0	907
Installations, matériels et outillages	18 264	6 478	-427	24 315
Autres immobilisations corporelles	13 233	159	0	13 392
Immobilisations en cours	4 284	494	-3 420	1 358
Valeur nette des immobilisations corporelles	37 609	7 014	-3 847	40 776

Note 3 Immobilisations financières

TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS FINANCIERES

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2019
Participations	3 092 572	1 080 260	-20	4 172 811
Prêts	77	-	-21	56
Dépôts et cautionnements	1 285	113	-1 036	362
Immobilisations financières brutes	3 093 934	1 080 373	-1 077	4 173 230
Participations	-2 426	-2 367	-	-4 793
Prêts	0	-	-	0
Dépôts et cautionnements	0	-	-	0
Total amortissements et dépréciations	-2 426	-2 367	0	-4 793
Participations	3 090 146	1 077 893	-20	4 168 018
Prêts	77	0	-21	56
Dépôts et cautionnements	1 285	113	-1 036	362
Valeur nette des immobilisations financières	3 091 508	1 078 006	-1 077	4 168 437

L'augmentation des titres de participation pour 1 080 millions d'euros correspond principalement à l'acquisition des intérêts minoritaires equensWorldline pour 1 071 millions d'euros.

Les autres variations de l'exercice concernent :

- Augmentation de capital de Worldline Argentine (2 millions d'euros) ;

- Augmentation de capital d'InTouch (4 millions d'euros) ;
- Création de Worldline Ré (3 millions d'euros).

L'augmentation des dépréciations des titres de participations correspond à la dépréciation des titres de Worldline Argentine.

TABLEAU DE VENTILATION DES PRETS ET AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIERES PAR ECHEANCE

(En milliers d'euros)	Valeur brute 31 décembre 2019	Moins d'un an	1 à 5 ans
Prêts	56	-	56
Dépôts et cautionnements	362	-	362
Total prêts et autres immobilisations financières	418	0	418

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En milliers d'euros)

	Valeur brute au 31 décembre 2019	Valeur nette au 31 décembre 2019	% d'intérêt	CA	Capital Social	Dividende Payé	Résultat net au 31 décembre 2019	Capitaux Propres
A – Filiales (50% ou plus)	-	-	-	-	-	-	-	-
France	-	-	-	-	-	-	-	-
Santeos	4 294	4 294	100%	3 763	1 500	50	80	1 730
Worldline Bourgogne	373	373	100%	1 828	38	578	363	406
Similo SAS	600	600	100%	5 879	322	0	412	778
Worldline participation 1 SA	2 426	-	100%	0	37	0	-4	10
Worldline Ré SA	3 000	3 000	100%	0	37	0	0	37
Benelux	-	-	-	-	-	-	-	-
Worldline SA (Luxembourg)	33 900	33 900	100%	41 078	33 819	0	42 372	156 750
Worldline NV/SA	324 466	324 466	100%	432 785	136 012	0	20 197	566 628
Equens SE*	1 324 934	1 324 934	100%	749 102	366 274	6 296	72 615	981 624
Suisse	-	-	-	-	-	-	-	-
Six Payment Services AG	1 393 987	1 393 987	100%	540 031	5 980	0	45 339	80 898
Six Payment Services (Europe) SA	1 040 799	1 040 799	100%	455 210	1 820	0	4 589	118 388
Six Payment Services (Luxembourg)	23 214	23 214	100%	1 147	255	0	385	935
Asie	-	-	-	-	-	-	-	-
Worldline (Taiwan)	900	900	100%	1 251	889	0	-7	1 118
B – Autres (Moins de 50%)	-	-	-	-	-	-	-	-
Atos Intégration	620	620	5%	749 229	8 542	0	-11 227	715
Atos IT Solutions and Services SA (Argentine)	11 304	8 937	24%	18 955	1 637	0	-2 150	2 496
In Touch	7 994	7 994	32%	6 079	15 706	0	-6 642	2 643
Autres participations	-	-	-	-	-	-	-	-
Total principales filiales et participations	4 172 811	4 168 018	-	-	-	-	-	-

* Voir Note E.6.4.2 « Faits marquants » pour le rachat des intérêts minoritaires dans equensWorldline SE.

Note 4 Créances clients et comptes rattachés nets

(En milliers d'euros)

	Valeur brute au 31 décembre 2019	Dépréciations	Valeur nette au 31 décembre 2019	Valeur nette au 31 décembre 2018
Clients et comptes rattachés	69 624	-	69 624	76 007
Clients douteux	1 084	-902	182	135
Factures à établir	72 122	-	72 122	63 873
Total créances clients et comptes rattachés	142 830	-902	141 928	140 015

Note 5 Créances diverses

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2019	Valeur au 31 décembre 2018
Fournisseurs débiteurs	7 653	5 745
Personnel	45	94
Sécurité sociale et organismes sociaux	238	75
Etat, impôts et taxes	16 800	17 851
Comptes courants Groupe	330	2 382
Divers	740	808
Total créances diverses	25 806	26 954

ECHEANCIER DES CREANCES CLIENTS ET CREANCES DIVERSES

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2019	<1 an	A plus d'un an
Clients douteux ou litigieux	182	182	
Autres créances clients	141 746	141 746	
Personnel et comptes rattachés	45	45	
Sécurité sociale et organismes sociaux	238	238	
Etat, impôts et taxes	16 800	16 800	
Groupes et associés	330	330	
Débiteurs divers (y compris fournisseurs débiteurs)	8 393	8 393	
Total	167 734	167 734	

PRODUITS A RECEVOIR

(En milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Créances clients, factures à établir et comptes rattachés	72 122	63 873
Autres créances	7 688	5 745
Total produits à recevoir	79 810	69 618

Note 6 Disponibilités et valeurs mobilières de placement

(En milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2019	Dépréciations	Valeur nette au 31 décembre 2019	Valeur nette au 31 décembre 2018
Valeurs mobilières de placement	17 191	0	17 191	38 593
Disponibilités	883		883	981
Total disponibilités et valeurs mobilières de placement	18 074	0	18 074	39 575

Les valeurs mobilières de placement correspondent à des actions propres Worldline. Ces actions sont destinées à être remises à des bénéficiaires d'actions de performance, de plans d'achat d'actions ou de plans de stock-options.

Sur l'exercice 2019, 0 action Worldline a été achetée et 545 653 actions propres ont été vendues. Le nombre d'actions propres détenues au 31 décembre 2019 s'établit à 368 877.

Le montant brut du portefeuille est valorisé à 17 191 255,26 euros au 31 décembre 2019 sur la base du cours moyen de 2019 (46,60 euros). Pour information, le cours de l'action Worldline au 31 décembre 2019 était de 63,15 euros.

La dépréciation de 5,2 millions d'euros constatée pour tenir compte de la baisse du cours boursier en 2018, a donc été reprise en totalité sur l'exercice 2019.

Note 7 Comptes de régularisation à l'actif

(En milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Charges constatées d'avance	15 169	26 372
Charges à répartir	7 781	2 470
Primes de remboursement des obligations	2 357	0
Total comptes de régularisation actif	25 307	28 842

CHARGES CONSTATEES D'AVANCE

(En milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Prestations de fonctions supports	4 165	12 055
Maintenance	403	673
Locations	0	4 766
Assurances	134	21
Autres charges constatées d'avance	10 467	8 857
Total charges constatées d'avance	15 169	26 372

CHARGES A REPARTIR

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	Augmentation	Diminution	31 décembre 2019
Emprunt OCEANE	0	5 177	312	4 865
Emprunt BOND	0	1 000	57	943
Contrat RCF	2 470	0	497	1 973
Total charges à répartir	2 470	6 177	866	7 781

Les charges à répartir concernent les frais liés aux émissions des emprunts OCEANE (4,9 millions d'euros) et BOND (0,9 million d'euros) sur l'exercice 2019.

Le résiduel est composé des frais bancaires en lien avec la souscription du contrat *Revolving Credit Facility* (« RCF ») fin décembre 2018 pour 2 millions d'euros.

Ces frais d'émissions sont étalés sur la durée des emprunts. A ce titre, la charge constatée sur la période a été de 0,9 million d'euros.

PRIMES DE REMBOURSEMENT DES OBLIGATIONS

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	Augmentation	Diminution	31 décembre 2019
Emprunt BOND	0	2 500	143	2 357
Total primes de remboursement des obligations	0	2 500	143	2 357

L'emprunt BOND pour un montant initial de 500 millions d'euros a été émis le 18 septembre 2019 et a conduit à la constatation d'une prime d'émission de 2,5 millions d'euros étalée sur la durée de l'emprunt, soit cinq ans. La charge constatée sur l'exercice 2019 s'élève à 0,1 million d'euros.

Note 8 Capitaux propres

CAPITAL SOCIAL

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Nombre d'actions	182 764 457	182 554 917
Valeur nominale (en euros)	0,68	0,68
Capital social	124 279	124 137

Depuis le 31 décembre 2018, le capital social a été augmenté :

- De 61 054,48 euros, correspondant à l'émission de 89 786 actions nouvelles créées dans le cadre du programme d'achat d'actions des collaborateurs « Boost » ;
- De 41 140,00 euros, correspondant à la levée de 60 500 options de souscription d'actions ;

- De 40 292,72 euros, correspondant à l'attribution de 59 254 actions de performance.

Soit au total une augmentation de capital constatée en 2019 de 142 487,20 euros (209 540 actions).

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	Dividendes	Affectation du résultat	Augmentation de capital	Autres variations	Résultat net 2019	31 décembre 2019
Capital social	124 137	-	-	142	-	-	124 280
Primes d'émission	2 292 861	-	-	4 448	-	-	2 297 310
Réserve légale	12 414	-	-	6	-	-	12 420
Report à nouveau	217 570	-	-34 561	-	-40	-	182 968
Résultat de l'exercice	-34 561	-	34 561	-	-	-9 387	-9 387
Total capitaux propres	2 612 421	0	0	4 597	-40	-9 387	2 607 590

Note 9 Provisions

(En milliers d'euros)	31 décembre 2018	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Reclassement	31 décembre 2019
Provision retraite	16 782	2 631	-	-	0	19 413
Provisions pour risques	1 049	7 886	-99	-	-	8 836
Autres provisions	214	-	-	-214	-	0
Total provisions	18 045	10 517	-99	-214	0	28 249

Provisions retraite

Le Groupe a mis en place un régime de retraite supplémentaire à prestations définies en 2019, dont les engagements s'élèvent à 3,5 millions d'euros (dont 3,3 millions d'euros sont présentés en engagement hors bilan dans la Note 17) au 31 décembre 2019 compte tenu des modifications législatives survenues sur les régimes de retraite à prestations définies dans le cadre de la loi Pacte.

L'évolution de la provision pour indemnités de départ à la retraite (« IDR »), et retraite supplémentaire sur l'exercice se présente comme suit :

(En milliers d'euros)	IDR	Autres	Total
Provision au 1^{er} janvier 2019	16 782	-	16 782
Coût des services	2 162	198	2 360
Charge d'actualisation	469	-	469
Prestations payées	-35	-	-35
Provision au 31 décembre 2019	19 378	198	19 576
Eléments hors bilan	15 354	3 302	18 656
Provision de clôture IFRS	34 732	3 500	38 232

L'évolution des engagements pour indemnités de départ à la retraite (hors retraite supplémentaire) sur l'exercice et la réconciliation avec la provision à la clôture se présentent comme suit :

(En milliers d'euros)

	IDR
Engagements au 1^{er} janvier 2019	26 791
Coût des services	2 162
Charge d'actualisation	469
Prestations payées	-35
Ecart actuariels générés sur l'exercice	5 345
Engagements au 31 décembre 2019	34 732
Ecart actuariels non reconnus	-15 354
Provision au 31 décembre 2019	19 378

L'évaluation des engagements est effectuée par individu sur la base des hypothèses suivantes :

- Taux d'actualisation : 0,8% ;
- L'évaluation future des salaires : 1,6% ;
- Taux de rotation estimé :
- Cadres : Décroissant (à partir de 7,80% à 20 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	Plus de 5 ans	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Concours bancaires courants	404 806	-	-	404 806	419 223
Emprunts obligataires	356	500 000	600 000	1 100 356	-
Primes d'émission – Emprunts obligataires	6 000	24 000	9 468	39 468	-
Autres dettes	64 577	-	-	64 577	297
Comptes courants Groupe créditeurs	-	-	-	0	-
Total Emprunts et dettes	475 739	524 000	609 468	1 609 208	419 519
Comptes courants Groupe	-24 120	-	-	-24 120	-116 315
Valeurs mobilières de placement	Note 6 17 191	-	-	17 191	38 593
Disponibilités	Note 6 883	-	-	883	981
Solde net	-481 785	-524 000	-609 468	-1 615 253	-496 260

Les emprunts obligataires sont composés de :

- L'émission BOND en date du 18 septembre 2019 pour un montant de 500 millions d'euros. Le coupon est de 0,25%. Les intérêts courus de la période s'élèvent à 0,4 million d'euros ;
- L'émission OCEANE en date du 30 juillet 2019 pour environ 600 millions d'euros. Le coupon étant à 0%, aucun intérêt couru n'a été généré. Par ailleurs, il convient de préciser que cette émission a été réalisée à hauteur de 107%. Une prime de remboursement a donc été constatée en majoration de la dette pour 39,5 millions d'euros. Cette prime est étalée sur la durée de l'emprunt, soit sept ans.

Les autres dettes concernent à hauteur de 63 millions d'euros le programme de financement *commercial paper* mis en place au sein de la société Worldline SA à partir du 13 juin 2019.

Le 20 décembre 2018, Worldline SA (en tant qu'emprunteur) a signé une facilité de crédit renouvelable de cinq ans (la « Facilité de crédit ») d'un montant de 600 millions d'euros, venant à échéance en décembre 2023 avec une option pour Worldline de demander l'extension de la maturité de la Facilité de crédit jusqu'en décembre 2025. En octobre 2019, une première prolongation a été demandée et approuvée par les banques. La date d'échéance de la facilité de crédit renouvelable est maintenant décembre 2024.

Aux termes du contrat initial la Facilité de crédit comprenait une clause restrictive financière, qui était un ratio de levier consolidé (dette nette divisée par l'Excédent Brut Opérationnel avant Dépréciation et Amortissement) qui ne devait pas être supérieur à 2,5 fois. En décembre 2019, l'annulation de l'engagement financier a été obtenue et la Facilité de crédit ne reprend plus cet engagement financier.

Cette Facilité de crédit renouvelable n'est pas utilisée à fin décembre 2019.

Note 11 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

(En milliers d'euros)	Valeur brute 31 décembre 2019	Valeur brute 31 décembre 2018
Fournisseurs et comptes rattachés	67 670	104 157
Personnel	26 878	22 810
Sécurité sociale et organismes sociaux	29 915	27 264
TVA	21 158	15 357
Groupe et associés	24 450	118 698
Autres dettes	16 163	4 405
Total dettes fournisseurs et comptes rattachés	186 235	292 691

ECHEANCIER DES DETTES FOURNISSEURS ET DETTES DIVERSES

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2019	<1 an	A plus d'un an et moins de 5 ans	A plus de 5 ans
Fournisseurs et comptes rattachés	67 670	67 670	-	-
Personnel et comptes rattachés	26 878	26 878	-	-
Sécurité sociale et organismes sociaux	29 915	29 915	-	-
Etat, impôts et taxes	21 158	21 158	-	-
Dettes sur immobilisations	322	322	-	-
Groupe et associés	24 450	24 450	-	-
Autres dettes	15 842	15 842	-	-
Total	186 235	186 235	-	-

CHARGES A PAYER

(En milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Factures non parvenues	56 813	65 631
Dettes fiscales et sociales	45 432	38 224
Autres dettes	16 086	4 069
Total charges à payer	118 331	107 924

Note 12 Produits constatés d'avance

(En milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Produits constatés d'avance	16 180	35 374
Total produits constatés d'avance	16 180	35 374

Au 31 décembre 2019, les produits constatés d'avance s'élèvent à 16,2 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'ACTIVITE

(En milliers d'euros)	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
		%		%
Services Commerçants	77 221	18,8%	73 184	19,5%
Services Financiers	8 511	2,1%	7 199	1,9%
Mobilité et Services Web Transactionnels	228 334	55,5%	204 971	54,5%
Autres prestations de service Groupe	97 544	23,7%	90 797	24,1%
Total chiffre d'affaires par ligne de service	411 609	100%	376 151	100%
France	325 997	79,2%	307 319	81,7%
Etranger	85 612	20,8%	68 832	18,3%
Total chiffre d'affaires par zone géographique	411 609	100%	376 151	100%

Sur l'exercice 2019, le chiffre d'affaires de Worldline est de 411,6 millions d'euros, en hausse de +9,4% comparé à l'année dernière, en croissance sur les trois Lignes de Services :

- Mobilité et Services Web Transactionnels est en croissance à deux chiffres grâce notamment aux activités de développement liées aux contrats récemment gagnés (Nouvelle Solution Billettique d'Île-de-France, solution Contact pour une grande banque française) et au passage en mode exploitation de contrats (Plateforme de traçabilité pour la Tobacco Product Directive, Bracelets Electroniques) ;
- Services Commerçants & Terminaux a été de nouveau en croissance, soutenus à la fois par les très bons volumes des solutions d'acceptance en ligne (SIPS) et les nouveaux projets de développement (Accor, Boulanger) ;
- Le chiffre d'affaires de Services Financiers provient des activités de l'ancienne société Diamis fusionnée avec Worldline SA et a bénéficié notamment de la hausse des développements pour Banco Popolare et Credito Emiliano.

Note 14 Résultat financier

(En milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dividendes	6 924	5 878
Revenus des créances immobilisés (cash pool)	774	1 263
Gains de change	869	814
Reprise sur provisions Actions propres Worldline	5 522	-
Etalement prime de remboursement OCEANE	2 532	-
Autres produits financiers	507	459
Total produits financiers	17 127	8 414
Intérêts sur les dettes financières	-2 470	-
Dépréciations de titres de participation	-2 367	-
Dotations aux autres provisions financières	-1 108	-5 959
Pertes de change	-1 544	-1 044
Autres charges financières	-	-1 899
Total charges financières	-7 490	-8 901
Résultat financier	9 638	-488

Les dividendes reçus en 2019 proviennent de quatre filiales Worldline Bourgogne, Santeos, Similo et EquensWorldline.

Note 15 Résultat exceptionnel

(En milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Prix de cession des immobilisations financières	-	182
Autres reprises de provisions et dépréciations	99	6 437
Autres produits exceptionnels	38 482	9 628
Total produits exceptionnels	38 581	16 247
Valeur nette comptable des immobilisations financières	-	-
Dépréciations et provisions	-134	-6 812
Autres charges exceptionnelles	-47 283	-29 219
Total charges exceptionnelles	-47 417	-36 032
Résultat exceptionnel	-8 836	-19 785

En 2019, les autres charges et produits exceptionnels concernent principalement les coûts liés à la séparation de Worldline avec Atos, des coûts liés à l'acquisition de SIX Payment Services ainsi que des coûts liés au déploiement de systèmes informatiques internes. La majeure partie de ces coûts est refacturée aux filiales du Groupe.

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 2019 s'élève à 71 millions d'euros.

Allègement et accroissement de la dette future d'impôt Worldline imposée séparément

A la clôture de l'exercice, le montant des allègements et accroissements de la dette future d'impôt se ventile ainsi :

(En milliers d'euros)	Allègements	Accroissements
Différences temporaires	19 965	-
Total différences temporaires	19 965	-

Les actifs ou passifs différés d'impôt ne figurent pas dans les comptes.

VENTILATION DE L'IMPOT ENTRE RESULTAT COURANT ET RESULTAT EXCEPTIONNEL

(En milliers d'euros)	Avant IS	IS calculé	Montant net
Résultat courant	1 670	-	1 670
Résultat exceptionnel, crédit d'impôt et participation des salariés	-12 442	1 385	-11 057
Total impôts	-10 772	1 385	-9 387

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 0,3 million d'euros et des retenues à la source pour 0,4 million d'euros.

Note 17 Engagements hors bilan

ENGAGEMENTS DONNES

(En milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Autres garanties	1 000	2 900
Complément de prix SIX Payment Services (SPS)	0	117 600
Total garanties données	1 000	120 500

ENGAGEMENTS REÇUS

(En milliers d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Garanties bancaires	18 108	7 186
Total garanties reçues	18 108	7 186

Pour rappel, dans le contexte de l'acquisition de SIX Payment Services finalisée le 30 novembre 2018, Worldline et SIX Group AG avaient convenu du paiement éventuel d'un complément de prix d'un maximum de 166 millions de francs suisses 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).

Cet engagement a été évalué et enregistré en engagement hors bilan pour 117,6 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Suite à l'annonce le 30 octobre 2019 de SIX Group AG de conclure une opération de type *collar* sur des actions Worldline, l'accord relatif à la contrepartie éventuelle de 166 millions de francs suisses est annulé et Worldline ne devra payer aucune somme à SIX Group AG à ce titre, en conformité avec les accords signés entre SIX Group AG et Worldline.

Suite à la mise en place du régime de retraite supplémentaire à prestations définies (cf. Note 9), Worldline constate à ce titre, un engagement hors bilan de 3,3 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Note 18 Entreprises Liées et entreprises ayant un lien de participation

Les tableaux suivants présentent les transactions réalisées entre Worldline SA et ses filiales contrôlées :

COMPTE DE RESULTAT

(En milliers d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Charges financières	-	-723
Produits financiers	7 297	5 878
Charges exceptionnelles	-8 106	-6 227
Produits exceptionnels	12 462	9 628
Total	11 653	8 556

ACTIF

(En milliers d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Clients et comptes rattachés	53 813	75 169
Comptes courants Groupe	330	2 382
Autres actifs	-5 215	218
Total	48 928	77 769

PASSIF

(En milliers d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7 832	23 545
Comptes courants Groupe	24 450	118 698
Dettes fiscales et sociales	-	615
Autres passifs	-12 190	188
Total	20 092	143 046

Note 19 Autres informations

EFFECTIFS MOYENS PAR CATEGORIE

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Ingénieurs et cadres	2 202	2 046
Techniciens, agents de maîtrise et employés	478	410
Total effectifs moyens	2 680	2 456

Rémunération des dirigeants

En 2019, 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 jusqu'au 31 janvier 2019 et pour sa totalité depuis le 1^{er} février 2019 ;
- Le coût du Directeur Général Délégué ;

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 Délégué), s'élève à 3,2 millions d'euros.

Le montant net des jetons de présence payés aux administrateurs s'élève à 0,1 million d'euros.

Note 20 Evénements postérieurs à la clôture

Création d'un nouveau leader des services de paiement d'envergure mondiale : acquisition annoncée d'Ingenico par Worldline

Le 3 février 2020, Worldline et Ingenico Group SA ont annoncé que leurs Conseils d'Administration respectifs avaient approuvé à l'unanimité un accord de rapprochement selon lequel Worldline lancerait une offre publique sur toutes les actions Ingenico, rémunérée à 81% en actions et 19% en numéraire, sur la base du dernier cours, et sur les OCEANES en circulation.

A l'issue de l'opération, les anciens actionnaires de Worldline détiendraient environ 65% du nouveau groupe. Ceux d'Ingenico en détiendraient environ 35%.

Cette transaction rapprocherait deux entreprises de premier plan afin de créer le quatrième acteur mondial des services de paiements avec environ 20 000 employés dans 50 pays. A la clôture de l'opération, le groupe nouvellement combiné offrirait

des services de paiement de premier plan à près d'un million de commerçants et 1 200 institutions financières.

La réalisation de l'opération demeure soumise à des conditions suspensives usuelles, y compris l'obtention d'autorisations de la part des autorités réglementaires et de concurrence, à l'information et/ou consultation des instances représentatives du personnel ainsi que l'approbation de l'Assemblée Générale de Worldline.

Il est envisagé que l'offre publique soit déposée auprès de l'AMF en juin ou juillet 2020, une fois les processus d'autorisations réglementaires et au titre des contrôles des concentrations en cours.

Pour de plus amples informations, en particulier pour les conditions de l'offre, veuillez vous référer au communiqué de presse disponible sur notre site Worldline.com, rubrique Investisseurs.

E.7 Autres informations financière relatives à Worldline SA

E.7.1 Résultats des cinq derniers exercices de Worldline SA

Date d'arrêté	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Durée de l'exercice (en mois)	12	12	12	12	12
Capital en fin d'exercice					
Capital social	124 279 830,76	124 137 343,56	90 371 294,84	89 995 957,28	89 710 079,84
Nombre d'actions					
• ordinaires	182 764 457	182 554 917	132 898 963	132 346 996	131 926 588
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	411 609 404,94	376 151 440,06	346 732 218,28	434 778 843,00	460 935 677,12
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements et provisions	14 581 033,15	-12 635 864,99	-13 296 606,95	249 316 554,70	14 120 685,48
Impôts sur les bénéfices	-1 384 794,20	214 269,58	2 147 387,36	2 010 426,95	3 268 301,65
Participation des salariés	-3 605 195,67	-1 421 748,66	-2 793 095,65	-5 688 900,30	-5 645 502,58
Dot. Amortissements et provisions	-18 977 791,87	-20 717 692,38	-10 449 665,85	-8 504 696,88	-14 364 944,20
Résultat net	-9 386 748,59	-34 561 036,45	-24 391 981,09	237 133 384,47	-2 621 459,65
Résultat distribué					
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation, avant dot.amortissements, provisions	0,05	-0,08	-0,10	1,86	0,09
Résultat après impôt, participation, dot. amortissements et provisions	-0,05	-0,19	-0,18	1,79	-0,02
Dividende attribué					
Personnel					
Effectif moyen des salariés	2 680	2 456	2 283	2 859	3 013
Masse salariale	141 056 332,38	126 620 274,46	114 595 338,95	139 668 169,06	148 434 264,07
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	62 411 022,86	57 289 332,12	49 601 786,47	63 445 419,20	66 255 079,11

E.7.2 Tableaux utilisés pour présenter les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients mentionnés à l'article D.441-4 du Code de commerce

Article D. 441 I. - 1° du Code de commerce : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu							Article D. 441 I. - 2° du Code de commerce : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
0 jour (indica- tif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)		0 jour (indica- tif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranche de retard de paiement												
Nombres de factures concernées	1128	107	46	28	23	204	3104					912
Montant total des factures concernées TTC	17 825 822,61 €	2 611 954,42 €	791 302,29 €	416 923,35 €	-241 102,90 €	3 579 077,16 €	38 258 592,27 €	4 217 542,85 €	1 608 765,83 €	339 973,14 €	1 963 471,73 €	8 129 753,55 €
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	5,88%	0,86%	0,26%	0,14%	-0,08%	1,18%						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC							8,01%	0,88%	0,34%	0,07%	0,41%	1,70%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées*												
Nombre de factures exclues	25	14	3	3	204	224	0					
Montant total des factures exclues TTC	533 227,77 €	68 024,46 €	23 409,61 €	457 135,66 €	2 433 026,34 €	2 981 596,07 €	0,00 €					
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	● Délais contractuels : 30 et 60 Jours ● Délais légaux (préciser)						● Délais contractuels : (précisez) 30 et 60 jours ● Délais légaux (préciser)					

* Les factures fournisseurs litigieuses pour lesquelles un avoir est attendu ont été exclues

E.8 Opérations avec les apparentés

E.8.1 Accords conclus avec le groupe Atos

E.8.1.1 Accords conclus dans le cadre des Opérations de Réorganisation Préalables

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 du groupe AAtos 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 continueraient à bénéficier des services fournis par le groupe Atos aux mêmes conditions que par le passé. A cet effet, un contrat de prestations de services couvrant les services opérationnels et les services de fonctions support (le « Contrat de Réorganisation des Services du Groupe ») et un contrat de services spécifiques groupe couvrant des services spécifiques qui peuvent être fournis (*Specific services agreement* ou le « Contrat de Services Spécifiques ») ont été conclus entre Atos International SAS, au nom des sociétés du groupe Atos parties audits contrats, et la Société.

Le Contrat de Réorganisation des Services du Groupe a pris fin le 6 mai 2019 (voir Section E.8.1.2) en raison de la séparation avec le groupe Atos.

Au cours de l'exercice 2019, un montant global de 8 millions d'euros a été engagé par la Société au bénéfice d'Atos au titre des contrats relatifs aux Opérations de Réorganisation Préalables.

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 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. 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 (et réciproquement) certains services qui sont nécessaires à la conduite de leurs activités après la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables.

Le Contrat de Services Spécifiques et les Accords Locaux de Prestations de Services ont pris fin le 31 décembre 2019 en raison de la séparation du groupe Atos.

E.8.1.2 Contrats en lien avec la séparation du groupe Atos

Dans le contexte de la distribution des actions Worldline par Atos SE finalisée le 7 mai 2019, les relations contractuelles entre le Groupe Worldline et le groupe Atos ont été revues.

Dans ce contexte, Atos International et Worldline ont conclu un Contrat de Services Groupe le 6 mai 2019 remplaçant le Contrat de Réorganisation des Services du Groupe. Ce Contrat de Services Groupe a permis au Groupe Worldline de continuer à bénéficier de certains services fournis par le groupe Atos sous les mêmes conditions qu'auparavant, et ce, jusqu'à la fin de l'année 2019. Les montants dû au titre de ces services ont été facturés par Atos International SAS, au nom des sociétés parties au Contrat de Services Groupe. La base de calcul de ces services rendus est déterminée par référence au chiffre d'affaires externe et à l'effectif des sociétés parties au Contrat de Services Groupe concernées, sur la base des coûts engagés avec une marge. Le Contrat de Services Groupe couvre principalement les services opérationnels et les services de fonctions support. Les services opérationnels couverts par le Contrat de Services du Groupe comprennent la gamme de services suivante : Services informatiques Globaux, Services de Sécurité Globaux, Services d'Achat Globaux, Alliances et Partenariats, Services de Fusions et Acquisitions, Services Financiers, Services Juridiques et Réglementaires, Services d'Audit Interne, Services des Ressources Humaine et Services d'Innovation Globaux. Les prestations relatives à ces services s'inscrivent dans le cadre d'engagements de confidentialité et de règles de gouvernance spécifiques.

Au cours de l'exercice 2019, un montant global de 15 millions d'euros a été engagé par la Société au bénéfice d'Atos au titre du Contrat de Services Groupe.

Au 31 décembre 2019, toutes les relations contractuelles en cours entre Atos et Worldline concernant des prestations de services de support et de services informatiques non liés à la sous-traitance de contrats commerciaux, ont été interrompues. Dans un nombre de cas limité, lorsqu'un support spécifique s'est révélé nécessaire en 2020, de telles relations ont été conclues à des conditions de marché, entre les entités d'Atos et les entités du Groupe Worldline, sur la base d'accords spécifiques de prestations de services transitoires ou d'accords spécifiques de services.

En outre, les entités du Groupe Worldline et celles du groupe Atos ont entretenu et maintiennent des relations contractuelles entre elles sur la base de relations commerciales sous-jacentes (par exemple, sous-traitance ou co-traitance).

De plus, Worldline et Atos SE ont conclu une Convention Globale d'Alliance (l'« Alliance ») afin de maintenir un partenariat industriel et commercial fort et mutuellement bénéfique. Cette Alliance couvre quatre domaines principaux : les ventes, la recherche et le développement (R&D), les ressources humaines et les achats. Elle prévoit notamment une clause générale de coopération mutuelle, ainsi qu'une clause de gouvernance établissant un conseil de l'Alliance et des sous-comités spécifiques pour couvrir les quatre secteurs de collaboration. Cette Alliance facilite la transition de Worldline vers le statut d'entreprise indépendante, leader des services de paiement en Europe avec pour objectif de maximiser son potentiel de création de valeur. L'Alliance a été conclue le 7 mai 2019 pour une durée initiale de cinq ans (avec de possibles extensions). Par ailleurs, chaque partie est en droit de résilier cette Alliance dans des cas spécifiques, notamment à la suite d'un changement de contrôle de l'autre partie.

L'Alliance a été autorisée par le Conseil d'Administration et approuvée par l'Assemblée Générale le 30 avril 2019.

Enfin, Atos SE et Worldline ont conclu un Accord de Séparation en date du 6 mai 2019, afin d'optimiser autant que possible les coûts additionnels, liés notamment aux systèmes informatiques, résultant de la séparation. Cet Accord de Séparation clarifie les rôles de chaque société et permet d'identifier les différents coûts que la séparation des activités entraîne pour chaque partie. Il permet une répartition équilibrée des coûts de séparation en proportion du bénéfice que chaque entreprise retire de ces coûts. Il permet une coopération technique et commerciale durable pour les deux sociétés et assure un niveau élevé de continuité opérationnelle, notamment par la rétention de salariés ayant bénéficié d'intéressement à long terme émis par l'autre société dans la mesure où les conditions de performances seraient remplies.

Cette convention transcrit contractuellement les différents éléments s'agissant de l'allocation des divers coûts associés à l'opération de distribution d'actions Worldline par Atos SE à ses actionnaires et réparti de manière coordonnée leurs activités de séparation notamment dans les domaines des droits de propriété intellectuelle, des achats, des process et procédures Groupe, de la migration et l'intégration des systèmes informatiques, de la sécurité, des ressources offshore, de l'assurance, de la sous-location immobilière, des garanties de maison mère et de la protection des données. Cette convention prévoit également des principes régissant le mode de répartition d'éventuels surcoûts au titre des activités identifiées.

Sur un total estimé initialement à environ 29,1 millions d'euros de coûts de séparation essentiellement IT, il a été convenu

qu'Atos SE supporterait 18,2 millions d'euros en 2019 et que la Société supporterait 10,9 millions en 2020. A la fin de l'année 2019, ces coûts de séparation ont été réévalués en particulier au regard du planning IT et représentaient 37,8 millions d'euros toujours essentiellement IT. Dans le cadre de la mise en œuvre de l'Accord de Séparation, Atos SE a supporté en 2019 un total de 22,5 millions d'euros dont une partie par voie de paiement direct à la Société à titre de règlement complet et définitif du partage conventionnel des coûts de séparation tels que visés dans l'Accord de Séparation ; le solde des coûts de séparation ainsi réestimés restant à la charge de la Société.

A titre complémentaire, la convention prévoit, pour les quelques salariés Worldline qui ont bénéficié d'actions de performance Atos, qu'Atos SE s'engage à transformer la condition de présence au sein du groupe Atos SE en condition de présence au sein du Groupe Worldline si Atos SE vient à détenir moins de 10% du capital et des droits de vote de Worldline. En effet, en dessous de ce seuil prévu par le Code de commerce, la condition de présence « au sein du groupe Atos » ne serait plus satisfaite. L'attribution définitive reste bien entendu soumise à la satisfaction des conditions de performance. Un engagement comparable est pris par Worldline au bénéfice des salariés Atos qui ont bénéficié d'actions de performance Worldline.

Sur recommandation du Comité des Comptes, le Conseil d'Administration de Worldline a autorisé la signature de l'Accord de Séparation, durant la réunion qui a suivi l'Assemblée Générale tenue le 30 avril 2019. L'Accord de Séparation sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

E.8.2 Contrats conclus avec SIX Group

E.8.2.1 Contrats conclus en lien avec l'acquisition de SIX Payment Services

Pour rappel, dans le cadre de l'acquisition de SIX Payment Services le 30 novembre 2018, le Groupe a conclu une série de contrats avec le Groupe SIX. Ces contrats portent sur les services commerciaux, les services d'infrastructure informatique, les services transitoires, les marques et les locaux, ainsi que des contrats relatifs à la gouvernance. Par ailleurs, le Groupe et SIX Group AG sont toujours en train de finaliser certaines actions post-acquisition, en particulier, l'ajustement du prix d'achat.

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 conclue 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 2019, un montant global de 33.2 millions d'euros a été payé par Swisskey AG à SIX Payment Services AG au titre du SBSA.

Worldline a également reçu un montant de 1 million d'euros relatif à la refacturation de coûts opérationnels qui ont été engagés pour prester les services.

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 2019, un montant global de 36.1 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 6 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 2019, un montant global de 13.7 millions 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 6 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 2019.

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 2019, un montant global de 9 millions 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) Autres contrats

Certaines entités du Groupe Worldline (qui faisaient partie de SIX Payment Services) exécutent des prestations de services au profit de certaines entités du groupe SIX, en particulier s' 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 2019, un montant global de 3.3 millions d'euros a été payé par le groupe SIX au Groupe au titre des contrats susvisés.

E.8.2.2 Avenant aux pactes d'actionnaires en relation avec la séparation du groupe Atos

À l'occasion de l'acquisition, par la Société, de la division des services de paiement de SIX Group AG, SIX Group AG et Atos SE ont conclu un pacte d'actionnaires contenant notamment des stipulations de gouvernance, des domaines réservés et diverses stipulations relatives au transfert d'actions. Ce pacte d'actionnaires a été modifié le 18 mars 2019 dans le cadre de la distribution, par Atos SE, d'environ 23,5% du capital de Worldline. Ce pacte d'actionnaires a pris fin en raison des cessions d'actions de Worldline réalisées par Atos jusqu'au 4 février 2020 et de la diminution consécutive de la participation d'Atos SE dans Worldline en dessous du seuil de 4% du capital social.

Dans le contexte de l'acquisition de la division des services de paiement de SIX Group AG, Worldline et SIX Group ont par ailleurs conclu l'Accord avec SIX Group AG (pour plus de détails, voir la Section G.1.4). En conséquence de la distribution, par Atos, des actions Worldline le 7 mai 2019, Worldline a conclu, avec SIX Group AG, un avenant à l'Accord avec SIX Group AG. Cet avenant a été autorisé par le Conseil d'Administration et approuvé par l'Assemblée Générale le 30 avril 2019.

E.8.3 Contrats conclus en lien avec le projet d'acquisition d'Ingenico Group

Dans le cadre du projet d'acquisition d'Ingenico Group, Worldline et SIX Group AG ont conclu après autorisation du Conseil d'administration le 2 février 2020 et il sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle 2020 :

1. SIX Group AG a consenti un engagement de vote en date du 31 janvier 2020 (accepté par Worldline le 2 février 2020 suite à l'autorisation préalable du Conseil d'administration) aux termes duquel SIX Group AG s'engage à voter en faveur des résolutions qui seront présentées en Assemblée Générale et pour mettre en œuvre l'acquisition ; et
2. SIX Group AG a signé une lettre-accord le 31 janvier 2020 qui a été acceptée par Worldline à l'issue de la réunion du Conseil d'administration du 2 février 2020 l'ayant autorisée concernant la participation de SIX Group AG dans Worldline et la représentation de SIX Group AG au niveau du Conseil d'Administration, afin de refléter la portée stratégique à moyen et long terme de la participation de SIX Group AG dans Worldline. Cette lettre-accord telle que modifiée ultérieurement comme exposé (Section G.2.3) prévoit notamment une déclaration publique de SIX Group AG selon laquelle Worldline est un investissement hautement stratégique pour SIX Group AG et que SIX Group AG a l'intention de s'engager, sous réserve des décisions de ses organes de gouvernance, à une nouvelle période d'inaliénabilité de ses actions à compter de la réalisation de la transaction et jusqu'à la fin du premier semestre 2021. Il a également été

convenu que SIX Group AG aurait le droit de nommer un troisième membre supplémentaire du Conseil d'Administration de Worldline pour refléter la portée stratégique à moyen et long terme de la participation de SIX Group AG dans Worldline et tant que SIX Group AG détient au moins 15% des droits de vote au sein de Worldline et de l'entité combinée à compter de la clôture de l'acquisition envisagée d'Ingenico Group. Le 19 mars 2020, suite aux cessions, par Atos SE, d'actions Worldline jusqu'au 4 février 2020 et la diminution consécutive de la participation d'Atos SE dans Worldline en dessous du seuil de 4% du capital social, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé d'anticiper la nomination, sur proposition de SIX Group AG, d'un tel administrateur supplémentaire et a décidé la cooptation de Monsieur Daniel Schmucki en qualité d'administrateur en remplacement de Madame Ursula Morgenstern (des informations complémentaires relatives à cette nomination, dont la ratification est soumise à l'Assemblée Générale Annuelle de 2020, sont mentionnées en Section G.2.3.1).

Dans le même contexte, Atos SE a communiqué à Worldline, et a annoncé publiquement, son soutien à l'opération envisagée. Atos SE a également confirmé qu'il votera, avec toutes les actions Worldline qu'il détiendra à ce moment-là, en faveur des résolutions proposées à l'Assemblée Générale relatives à la mise en œuvre de la transaction.

E.8.4 Contrats conclus au sein du Groupe Worldline

Les services opérationnels fournis aux entités du Groupe Worldline sont matérialisés par les Contrats de Services du Groupe Worldline et couvrent les secteurs 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.

Les Contrats de Services du Groupe Worldline sont renouvelables automatiquement pour des périodes successives de 12 mois. Ils peuvent être résiliés à tout moment par la Société en ce qui concerne ses filiales locales opérationnelles, moyennant un préavis de deux mois.

Les Contrats de Services du Groupe Worldline prévoient une résiliation de plein droit et sans préavis dans le cas où la

Société cesse de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% de la filiale Worldline concernée.

Au cours de l'exercice 2019, un montant global de 46.3 millions d'euros a été reçu par Worldline, en relation avec les Contrats de Services du Groupe Worldline.

E.8.4.1 Contrats de Services Spécifiques intra-Worldline

Les Contrats de Services Spécifiques intra-Worldline concernent l'implémentation de projets particuliers et les conditions de refacturation des services fournis dans ce contexte par des prestataires extérieurs.

Les Contrats de Services Spécifiques intra-Worldline ont été conclus pour une durée initiale de douze mois à compter du 1^{er} janvier 2013 et sont renouvelables automatiquement pour des périodes successives de douze mois. Ils peuvent être résiliés à tout moment par la Société, en ce qui concerne ses filiales locales, moyennant un préavis de deux mois. Les Contrats de Services Spécifiques intra-Worldline prévoient une résiliation de plein droit et sans préavis dans le cas où la Société cesse de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% de la filiale Worldline concernée.

Au cours de l'exercice 2019, Worldline a facturé un montant global de 7.8 millions d'euros dans le cadre des Contrats de Services Spécifiques intra Worldline.

E.8.4.2 Accords Locaux de Prestations de Services

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.

Les services locaux ont trait, d'une part à des prestations de services à equensWorldline de livraison et de production (hébergement, services d'infrastructure et de ressources) et, d'autre part, à des fonctions de support telles que la finance, les ressources humaines, les services juridiques, la communication, le marketing, les achats, etc. Les prestations de services à destination d'equensWorldline ont également trait à des services liés aux terminaux ou des services de

télécommunications qui sont prestés à des clients externes d'equensWorldline. D'autre part, equensWorldline fournit des services à la Société, en particulier dans le cadre de prestations de services relatifs à des solutions pour les acquéreurs d'ordres de paiement essentiellement en Belgique, en Allemagne et aux Pays-Bas.

Comme prévu initialement et matérialisé contractuellement entre la Société et equensWorldline, les services sont facturés à des prix de marché conformément aux règles de prix de transfert de Groupe. Les prestations sont facturées et payées mensuellement. Les prix sont révisés annuellement au cours de l'exercice budgétaire.

Dans certains cas, des contrats sont conclus directement entre des filiales de la Société pour la prestation de services.

E.8.4.3 Accords d'intégration fiscale

A compter du 1^{er} 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.9 Indicateurs non-IFRS

E.9.1 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 2019	Exercice 2018	Variation
Marge opérationnelle	442,6	292,9	149,7
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	142,9	94,9	48,0
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	7,3	4,2	3,2
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	9,1	4,8	4,3
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	0,2	-5,6	5,8
EBO	602,1	391,1	211,0

E.9.2 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 2019	Exercice 2018
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	602,1	391,1
Investissements opérationnels	-113,9	-105,5
Paievements des loyers (loyers sous IFRS 16)	-41,6	
Variation du besoin en fonds de roulement	-46,3	21,1
Flux de trésorerie opérationnel	400,3	306,7
Impôts payés	-57,4	-49,9
Coût de l'endettement financier net payé	-2,8	-0,8
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-5,4	-3,5
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,3	-3,9
Coûts d'intégration et d'acquisition	-39,6	-36,1
Investissements financiers nets à long terme	14,9	-1,9
Autres variations*	-19,2	-3,1
Flux de trésorerie disponible	287,6	207,5

* 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 2019	Exercice 2018
Flux de trésorerie opérationnel	400,3	306,7
• Investissements opérationnels	113,9	105,5
• Paiements des loyers (Loyers sous IFRS 16)	41,6	
Impôts payés	-57,4	-49,9
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-5,4	-3,5
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,3	-3,9
Coûts d'intégration et d'acquisition	-39,6	-36,1
Autres produits et charges opérationnels	-11,3	-2,7
Autres produits et charges financières	-12,0	-2,6
Flux de trésorerie opérationnel généré par l'activité	426,8	313,5

E.9.3 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 2019	Exercice 2018
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	602,1	391,1
Réorganisation des effectifs provenant des autres produits et charges opérationnels	-5,4	-3,5
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-3,3	-3,9
Coûts d'intégration et d'acquisition	-39,6	-36,1
Autres produits et charges opérationnels	-11,3	-2,7
EBITDA	542,5	344,9

F

ANALYSE DES RISQUES

F.1 Les activités de Gestion des Risques	328	F.3 Les mesures d'atténuation des risques	341
F.1.1 La gestion des risques d'entreprise (Enterprise Risk management – ERM)	328	F.3.1 Les autres risques	341
F.1.2 L'évaluation et la gestion des risques métiers et opérationnels	329	F.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage	343
F.1.3 Assurances	331	F.4.1 Litiges en matière sociale	343
F.2 Les facteurs de risques	331	F.4.2 Litiges en matière commerciale	343
F.2.1 Cyber-attaques, sécurité des systèmes et protection des données [risques extra-financiers – Instaurer la confiance des clients]	332	F.4.3 Litiges en matière fiscale	343
F.2.2 Le personnel [risques extra-financiers – Enjeux liés à la notion d'employeur responsable]	332	F.4.4 Autres litiges	343
F.2.3 Enjeux du marché	332	F.4.5 Autres procédures gouvernementales, juridiques, judiciaires ou arbitrales	344
F.2.4 Qualité des services fournis et continuité de l'activité [risques extra-financiers – Instaurer la confiance des clients/Une infrastructure informatique robuste et fiable]	334	F.5 Le contrôle interne	345
F.2.5 Autres risques	334	F.5.1 Définition et objectifs du contrôle interne	345
		F.5.2 Les acteurs du contrôle interne	345
		F.5.3 Composantes du dispositif de Contrôle Interne	346
		F.5.4 Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière	348
		F.5.5 Perspectives et procédures à mettre en œuvre	349

Le Groupe opère dans un environnement en perpétuelle évolution 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 d'Enregistrement Universel). 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 d'Enregistrement Universel).

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel, y compris les facteurs de risque décrits dans le présent chapitre. Les risques décrits à la Section F.2 sont, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, 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 d'Enregistrement Universel, 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 Sociétale d'Entreprise mis en avant dans la Section D.1.1. 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 au renforcement de la confiance du client (c'est-à-dire, les cyberattaques ; la sécurité des systèmes ; la protection des données, les portefeuilles innovants ; l'environnement concurrentiel, la qualité de la prestation de services et la continuité des activités) et au principe « Être un employeur responsable » (c'est-à-dire, le personnel). Les autres risques sont relatifs aux opérations de fusions-acquisitions, l'expansion vers de nouveaux marchés, les risques réglementaires et juridiques, les clients, les fournisseurs, la propriété intellectuelle, les acquisitions commerciales, les changements macroéconomiques, les risques-pays et les risques financiers. 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 F.2 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 risques 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 le Comité Exécutif du Groupe et les directions locales pour garantir la mise en place de

mesures appropriées pour gérer les risques principaux. Ils sont aussi présentés au Comité des Comptes et au Conseil d'Administration.

F.1.2 L'évaluation et la gestion des risques métiers et opérationnels

Au regard de l'évaluation et de la gestion des risques métiers et opérationnels, le Groupe a déployé une approche fondée sur les processus spécifiques présentés ci-dessous.

F.1.2.1 La gestion des risques opérationnels (Operational Risk Management – ORM)

La gestion des risques est mise en œuvre dans les sites, les services et les pratiques pour l'ensemble de l'organisation. Le risque opérationnel est défini comme le risque de perte résultant de processus, systèmes ou personnes internes inadéquats ou défaillants, ou d'événements extérieurs. Plus largement, il s'agit du risque pouvant affecter la capacité de Worldline à exécuter son plan de développement commercial.

La gestion des risques opérationnels est une approche ascendante basée sur les principes suivants :

- Evaluation régulière des risques opérationnels ;
- Réalisée dans le cadre d'ateliers avec les directions locales et les experts ;
- Permettant d'identifier les risques et les plans d'action associés ;
- Consolidée au niveau du Groupe deux fois par an et présentée à la Direction Générale.

Tous les salariés, quel que soit leur rôle dans la gestion des risques opérationnels, recevront un niveau minimum d'informations pour garantir l'intégration de la gestion des risques opérationnels dans les opérations et les processus de gestion quotidiens.

F.1.2.2 La gestion des risques liés aux projets, aux offres et aux contrats

La gestion des risques métiers est pertinente et mise en œuvre pour les appels d'offres, les contrats (de la remise à l'expiration) pour l'ensemble de l'organisation.

Worldline ARROW est un ensemble de procédures et d'outils qui fournit une approche formelle et standard à la mise en place aux réponses aux appels d'offres. Worldline exploite un système de gestion des risques qui facilite l'analyse et le traitement des risques commerciaux tout au long du cycle de vie d'un projet. Ce processus est intégré au processus de contrôle et d'approbation lors de la conclusion de nouveaux contrats. L'objet est de s'assurer que Worldline peut effectivement livrer et qu'il bénéficie d'un système d'alerte précoce pour tout projet qui rencontre des difficultés ou qui s'écarte de ses objectifs initiaux.

Le développement des produits et des projets internes sont régis par le processus RAPID, qui fournit également l'approche et les outils pour la gestion des risques dans ce domaine.

Le processus RAPID valide le niveau d'investissement requis, l'alignement sur l'objectif du marché et l'engagement du Groupe sur le développement du projet interne ou du produit. Worldline exploite également un système de gestion des risques qui facilite l'analyse et le traitement des risques tout au long du cycle de vie du projet interne ou du produit.

F.1.2.3 L'organisation de la gestion des risques

Le responsable de la gestion des risques du Groupe fait partie de la deuxième ligne de défense et est responsable de l'identification, de l'évaluation, de l'atténuation et de la surveillance des risques liés aux appels d'offres, aux contrats, aux projets, aux opérations et aux fonctions support au sein de l'organisation. Il est également responsable de la maintenance du cadre et de la méthodologie de gestion des risques et transmet les sujets importants liés aux risques au Comité de Gestion des Risques et au Comité des Comptes.

Les gestionnaires de risques de chaque unité de gestion, faisant partie de la deuxième ligne de défense sont, à leur niveau respectif, responsables du processus de gestion des risques, y compris les objectifs du processus, la description du processus et les outils connexes. Ils font la promotion de l'importance de la gestion des risques au sein de l'organisation, dispensent la formation nécessaire au personnel et à la Direction, remettent en question la pertinence, l'utilité et l'exhaustivité des inventaires des risques, conseillent la Direction sur le traitement des risques et font remonter les risques qui ne sont pas traités de manière appropriée.

Le responsable ARROW du Groupe rend compte directement au Directeur Financier du Groupe.

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 critiques, les projets internes et les services à risque et pour examiner périodiquement les risques opérationnels majeurs. 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 patches 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 Qualité, Risque Sécurité et Conformité (« *Quality Security Risk & Compliance* – QSRC »), 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.

Gestion des risques environnementaux

Les risques environnementaux sont identifiés à plusieurs niveaux au sein du Groupe.

Au niveau mondial, les risques environnementaux inhérents sont identifiés dans le cadre de l'analyse extra-financière du Groupe (voir Section D.5.1.1). Plus précisément, les risques climatiques de Worldline ont été détaillés en 2019 selon le cadre du questionnaire *Carbon Disclosure Project* (CDP) (voir Section D.5.2.1.1). Sur la base d'une série d'ateliers organisés avec des fonctions transversales clés et sur les données de l'entreprise (implantations des sites, etc.), une analyse des scénarios climatiques a été réalisée et a permis d'identifier les risques et opportunités climatiques les plus significatifs. La méthodologie utilisée s'aligne également sur le cadre TCFD et est basée sur le cadre existant de gestion des risques d'entreprise de Worldline. Cette analyse sera mise à jour régulièrement.

Au niveau local, les risques environnementaux sont identifiés grâce au système de management environnemental ISO 14001 (voir Section D.5.1.2.1). Un certain nombre d'artefacts, comme les exigences des parties intéressées (parties prenantes) en matière d'analyse environnementale et de conformité légale, permettent d'identifier les risques environnementaux.

Gestion des risques de conformité

Le Groupe a mis en place diverses politiques, allant de la charte de conformité à la politique de lutte contre la corruption, pour faire face à tout risque de non-conformité.

Le risque de non-conformité est défini comme l'exposition à des amendes ou à des pénalités, à des impacts financiers, à des pertes matérielles, à des atteintes à la réputation, à l'incapacité d'opérer sur des marchés clés, auxquels Worldline peut être confronté en raison de non-respect de lois, de la réglementation ou des principes éthiques spécifiques (tels que décrits dans le Code d'éthique).

Dans le domaine de la conformité, Worldline est soumis à un large éventail de réglementations strictes, notamment dans les domaines suivants : droit de la concurrence, corruption, contrôle des exportations de biens à double usage, protection des données, droits de l'homme, sanctions internationales, fraude, harcèlement et discrimination, blanchiment d'argent et financement du terrorisme.

Worldline a établi une cartographie des risques de conformité, réalisée par les Lignes de Service et les coordinateurs de conformité des *Management Units*. Cette cartographie des risques élevés de conformité permet à la fonction conformité d'identifier clairement les principaux risques de conformité et de définir les mesures d'atténuation à mettre en place.

F.1.3 Assurances

Le Groupe Worldline identifie les risques principaux assurables et quantifie leurs conséquences potentielles pour Worldline, et définit la politique en matière d'assurances.

Les entités du Groupe Worldline sont couvertes par des polices d'assurance maintenues par le Groupe Worldline dont elles bénéficient et qui sont négociées de façon centralisée par le Groupe Worldline. Les polices offrent une couverture pour les risques concernant les dommages matériels et les pertes d'exploitation, la responsabilité générale et commerciale, et la responsabilité civile professionnelle, la cybercriminalité, la criminalité, la responsabilité des administrateurs et des dirigeants, et autres.

A ce titre Worldline a mis en place un système d'indemnisation des « Dommages/Pertes d'exploitation » valide jusqu'au 31 décembre 2020 avec une limite de couverture de 180 millions d'euros. Worldline est également couvert par une assurance « Responsabilité Civile Générale et Commerciale » et une assurance « Responsabilité civile professionnelle » avec une limite de couverture de 80 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 Worldline 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.

Le Groupe Worldline a constitué, en 2019, une société de réassurance dédiée qu'il détient entièrement, Worldline Ré. Cette société fournit aux entités du Groupe Worldline une couverture pour certaines tranches des polices « Responsabilité Générale et Commerciale » et « Indemnité Professionnelle ».

Les risques assurés par la société de réassurance dédiée sont également suivis par le Comité de Souscription de la société de réassurance, 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.

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 après avoir pris en compte les mesures d'atténuation prises par le Groupe).

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. Le tableau ci-dessous donne un aperçu succinct des principales catégories de risques :

Enjeu	Principaux risques	Worldline action plans & KPIs
Instaurer la confiance des clients	F.2.1 Cyber-attack, sécurité des systèmes et protection des données.	Voir la Section D.2.3.
Être un employeur responsable	F.2.2 Le personnel	Voir la Section D.3.
Instaurer la confiance des clients	F.2.2 Enjeux du marché, notamment : • F.2.2.1 Portefeuille innovant • F.2.2.2 Environnement concurrentiel	Voir la Section D.2.2.
Instaurer la confiance des clients	F.2.4 Qualité des services fournis et continuité de l'activité	Voir la Section D.2.3

F.2.1 Cyber-attaques, sécurité des systèmes et protection des données [risques extra-financiers – Instauration de la confiance des clients]

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 cyber-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, les tensions géopolitiques 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 infrastructures du Groupe et les systèmes d'information sont essentiels 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. L'organisation en charge de la sécurité du Groupe a défini un ensemble de politiques de sécurité, de normes, de lignes directrices et de mesures d'atténuation au niveau mondial pour faire face aux risques de sécurité et de cyber-attaques. Ces mesures sont détaillées à la Section D.2.3 Assurer la sécurité, la fiabilité et la continuité du système.

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.

Le Groupe a défini un ensemble de programmes et de mesures d'atténuation pour faire face aux risques liés au personnel. Ces mesures sont détaillées à la Section D.3 Être un employeur responsable.

F.2.3 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.2.3.1 Un portefeuille innovant [risques extra-financiers – Instaurer la confiance des clients/Stimuler l'innovation durable]

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.

Le Groupe adapte également en permanence son portefeuille pour tenir compte des nouveaux modes de paiement qui apparaissent. Les flux de transformation des ventes créent et étendent des réseaux entre les ventes de divers pays et organisations, qui soutiennent la fertilisation croisée et la proposition de valeur croisée GBL.

Le Groupe a défini un ensemble de programmes et de mesures d'atténuation pour faire face à ces risques liés à l'innovation. Ces mesures sont détaillées à la Section D.2.2 Stimuler l'innovation durable.

F.2.3.2 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-up 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.

Afin de rester compétitif, le Groupe anticipe et répond à ces changements, tout en investissant dans la veille concurrentielle pour repérer l'évolution du marché et les services qui devraient être une source de croissance future. Le Groupe continuera à augmenter ses efforts pour intensifier ses relations avec ses partenaires.

F.2.4 Qualité des services fournis et continuité de l'activité [risques extra-financiers – Instaurer la confiance des clients/Une infrastructure informatique robuste et fiable]

Le Groupe dépend fortement du fonctionnement efficace et ininterrompu de ses principaux systèmes, notamment ses systèmes informatiques, ses logiciels, ses services et ses centres de données. Les services que le Groupe fournit sont conçus pour traiter de manière continue, sûre et fiable des transactions très complexes, très souvent en temps réel, et pour fournir des rapports et d'autres informations sur ces transactions, le tout à des volumes et des vitesses de traitement très élevés. Tout manquement à la fourniture d'un service efficace et sécurisé ou tout problème de performance entraînant des erreurs de traitement ou de signalement ou des interruptions de service importantes pourrait avoir un effet négatif important sur un nombre potentiellement élevé d'utilisateurs, sur l'activité du Groupe et, en fin de compte, sur sa réputation.

En outre, l'activité du Groupe comporte, notamment pour les contrats à forfait, le risque que les coûts et dépenses de

développement s'avèrent beaucoup plus élevés que prévu initialement, que ce soit en raison d'estimations initiales incorrectes, de l'apparition de nouveaux défis inattendus en cours de projet ou d'erreurs dans la gestion opérationnelle du projet. Dans de tels cas, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'obtenir une révision à la hausse de la redevance fixe, soit pas du tout, soit suffisamment pour compenser l'augmentation des coûts. Dans de tels cas, le Groupe comptabiliserait une provision, ce qui pourrait avoir un effet négatif important sur son activité, sa situation financière ou ses résultats d'exploitation.

Le Groupe a défini un ensemble de programmes et de mesures d'atténuation pour faire face à ces risques de continuité. Ces mesures sont détaillées à la Section D.2.3.2 Une infrastructure informatique robuste et fiable et à la Section D.2.3.3 La stratégie de continuité des activités Worldline.

F.2.5 Autres risques

F.2.5.1 Impacts du Coronavirus (Covid-19)

Le risque relatif à la pandémie de Coronavirus (COVID-19) fait l'objet d'un suivi régulier de la Direction au niveau du Groupe et des entités locales.

L'évolution récente du risque relatif à la pandémie de Coronavirus (COVID-19) a nécessité une réévaluation de ses impacts au niveau du Groupe. Cette pandémie constitue un risque à la fois sanitaire, opérationnel et financier. En effet, ce virus, initialement apparu uniquement en Asie-Pacifique en décembre 2019, s'est propagé rapidement et de manière virulente en Europe et dans le reste du monde entraînant d'importantes mesures en particulier de restriction et de confinement prises par des gouvernements dans divers pays dans un contexte très évolutif et incertain en termes de durée et générant ainsi des conséquences importantes sur l'économie globale non prévues initialement. La propagation de ce virus et ses conséquences, en particulier les mesures prises par les gouvernements ou les acteurs en réaction, est susceptible d'affecter la santé des salariés et prestataires, les opérations et projets du Groupe ainsi que sa performance et sa situation financière. Bien que les impacts soient à ce stade difficilement quantifiables, les facteurs de risques principaux de cette pandémie ont été identifiés. Sans être exhaustif, ils peuvent se résumer comme suit :

- Impacts sanitaires sur la santé et les activités des salariés et prestataires du Groupe, pouvant mener à des restrictions et/ou perturbations dans la conduite des opérations ou la perte d'employés occupant des postes critiques (voir Section F.2.3.4 Qualité des services fournis et continuité de l'activité) ;
- Impacts opérationnels du fait de la perturbation des chaînes d'approvisionnement industrielles pour des produits ou équipements en provenance de pays touchés

par cette pandémie (voir Section F.2.5.6 Les Fournisseurs) ; et

- Impacts financiers résultant du ralentissement global de l'activité économique impliquant une baisse du volume des transactions et des défauts de paiements d'entreprises dans des secteurs spécifiquement touchés par la crise sanitaire ou des impacts sur la disponibilité ou le coût de ressources financières (voir Section F.2.5.9 Changements macroéconomiques et risques liés au pays).

F.2.5.2 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 éventuels 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 de Services 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.

Le 3 février 2020, le Groupe a annoncé la signature d'un *Business Combination Agreement* avec Ingenico, en vue de créer un leader européen du secteur du paiement à travers une offre publique d'achat amicale qui devrait être finalisée au troisième semestre 2020. Cette transaction reste soumise à certaines conditions suspensives, notamment l'approbation par les actionnaires de Worldline, un taux suffisant d'apport d'actions Ingenico à l'offre publique, ainsi que diverses autorisations réglementaires, y compris relatives au contrôle des concentrations. Bien que le Groupe ait effectué les démarches nécessaires en vue de l'obtention de telles approbation, le fait de ne pas obtenir ces autorisations ou un retard dans leur obtention pourrait entraîner l'abandon ou le retard de la réalisation de la transaction. Cette opération soumet également le Groupe aux risques évoqués ci-dessus généralement applicables aux acquisitions.

De plus, au 31 décembre 2019, un écart d'acquisition (ou *goodwill*) d'un montant de 3 114,5 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 2018 et 2019, aucune garantie ne peut être donnée quant à l'absence de charge de dépréciation significative à l'avenir (voir la Note 8 aux états financiers consolidés).

F.2.5.3 Expansion sur de nouveaux marchés

L'un des éléments fondamentaux de la stratégie du Groupe est d'étendre l'empreinte géographique de ses services, notamment en élargissant les services qui ont connu le succès sur un ou plusieurs marchés du Groupe, à d'autres marchés desservis par le Groupe. Cette stratégie comporte un certain nombre de risques importants, notamment : les cadres réglementaires ou les préférences des consommateurs sur les nouveaux marchés peuvent rendre les produits du Groupe moins attrayants, des conditions de paiement potentiellement

moins favorables et une difficulté accrue à recouvrer les créances et à développer des historiques de paiement qui favorisent la recouvrabilité des créances et la reconnaissance des revenus, des obstacles à l'utilisation et à l'accès aux biens et aux centres de données importants pour ses opérations, en particulier dans les pays émergents.

Rien ne garantit que ces marchés se développeront comme prévu ou que le Groupe récupérera entièrement les investissements qu'il a réalisés pour développer ces produits et services.

De même, rien ne garantit que les efforts déployés par le Groupe pour étendre ses services à de nouveaux marchés seront couronnés de succès, en particulier compte tenu de la concurrence à laquelle il est confronté de la part des fournisseurs historiques de ces services dans ces nouveaux pays. Si le Groupe n'est pas en mesure d'étendre avec succès son service existant à de nouveaux marchés, la stratégie de croissance du Groupe pourrait ne pas être couronnée de succès, ce qui, à son tour, pourrait avoir un effet négatif important sur son activité, sa situation financière, ses résultats d'exploitation ou ses perspectives.

F.2.5.4 Risques réglementaires et juridiques [risques extra-financiers – D.4 Ethique des affaires & chaîne de valeur]

F.2.5.4.1 Evolution 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) relatives à l'authentification forte des clients et à la communication sécurisée dans le cadre de la DSP2, qui fixent la date limite au 31 décembre 2020 pour la migration vers l'authentification forte des clients, pour les transactions de paiement par carte de commerce électronique.

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 par les autorités de régulation des pays dans lesquels il possède une licence (l'autorité de régulation belge – Banque Nationale de Belgique, l'autorité de régulation néerlandaise – la De Nederlandsche Bank, l'autorité de régulation suédoise – Finansinspektionen et l'autorité de régulation luxembourgeoise – la Commission de Surveillance du Secteur Financier), 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 ») élargit 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 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.2.5.4.2 Enregistrement auprès des réseaux de cartes

Afin de fournir ses services de traitement des transactions, le Groupe doit être un participant (acquéreur commerçant) affilié auprès des 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.2.5.4.3 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.

La réglementation et les frais des réseaux de cartes correspondent aux frais dont le Groupe s'acquitte pour être enregistré avec les réseaux de cartes, en tant que membre ou fournisseur de services pour les institutions membres. Ce sont ces 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 clients sont soumis aux règles des réseaux de cartes pouvant lui imposer, ainsi qu'à ses clients, diverses amendes ou pénalités qui pourraient être prélevées par les réseaux de cartes pour certains actes ou omissions.

De plus, les réseaux de cartes 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.2.5.4.4 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, 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.

En outre, les modifications des principes comptables peuvent avoir un impact significatif sur la façon dont le Groupe calcule ses dépenses et bénéfices.

F.2.5.5 Les clients [risques extra-financiers – Instaurer la confiance des clients]

Le chiffre d'affaires du Groupe est réparti sur un nombre relativement élevé de clients, bien qu'un client représente 3,7% du chiffre d'affaires total du Groupe en 2019. 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 33% du chiffre d'affaires total pour cette Ligne de Services en 2019 et, pour la Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels », les cinq clients les plus importants représentaient 30,4% du chiffre d'affaires total en 2019. En France, les cinq clients les plus importants représentaient 35,9% du chiffre d'affaires en 2019. 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.2.5.6 Les fournisseurs [risques extra-financiers – D.4 Ethique des affaires & chaîne de valeur]

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.2.5.7 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.2.5.8 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.2.5.9 Changements macroéconomiques 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 macroéconomique 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 2019, il comptabilisait 3,9% 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'accroître en raison de la progression de la coopération entre entités immatriculées au Royaume-Uni et entités immatriculées au sein de l'Union européenne.

F.2.5.10 Le risque de structure organisationnelle

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, aucune société ne détient le contrôle exclusif de Worldline. Toutefois, SIX Group AG détient directement une part importante du capital social et des droits de vote du Groupe et, par conséquent, possède une influence significative sur les opérations du Groupe et la nomination des membres de la Direction ainsi que sur la politique de dividende du Groupe.

En effet, en fonction de la présence des actionnaires à toute Assemblée des actionnaires de Worldline, les parts et droits de vote qui sont conférés à SIX Group 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 SIX Group AG pourrait potentiellement retarder, reporter ou empêcher un changement futur du contrôle de Worldline et pourrait décourager toute offre publique d'achat future pour les actions Worldline, si ces décisions ne sont pas soutenues par les détenteurs des parts du SIX Group AG.

Le Groupe Worldline et le groupe SIX ont conclu divers accords dont la description figure en Section E.8. Certaines prestations fournies par ou pour SIX Group AG ou ses filiales, dans le cadre de ces contrats sont importantes pour le pilotage des activités du Groupe. Certains de ces accords (par exemple, 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 exemple, le SBSA) pourraient prendre fin si un changement du contrôle de Worldline survenait. De la même manière, si les relations entre le Groupe et le groupe SIX venaient à se détériorer, et si SIX Group AG et ses filiales décidaient à l'avenir de mettre fin ou de ne pas renouveler ces contrats, ou 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 SIX Group 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).

Le Groupe entretient de nombreuses relations avec et est toujours dépendant dans une certaine mesure de sa société contrôlante historique, Atos SE, qui détient actuellement 3,8% du capital social. Les deux groupes entretiennent un partenariat industriel et commercial, notamment dans le cadre de l'Alliance (décrite en Section E.8) qui combine l'innovation dans les services numériques et de paiement, ainsi que les viviers de talents et les réseaux. Le groupe Atos et le Groupe Worldline conservent des relations commerciales en tant que fournisseur et client. Pour plus d'informations concernant les relations contractuelles entre le groupe Atos et le Groupe Worldline, voir Section E.8.

F.2.5.11 Les risques financiers

F.2.5.11.1 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 2019, 72,1% du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé dans des pays de la zone euro, contre 27,9% dans des pays hors zone euro (dont 3,9% 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, 14,9% 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.

F.2.5.11.2 Le risque de taux d'intérêt

Le 20 décembre 2018, Worldline (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. En octobre 2019, une première prolongation a été demandée et approuvée par les banques. La date d'échéance du Crédit renouvelable est désormais décembre 2024.

Au 31 décembre 2019, il n'y avait aucun tirage sur ce Crédit. Si le Crédit devait être utilisé, le Groupe serait soumis à un risque de taux d'intérêt puisque le taux d'intérêt des tirages au titre du Crédit est basé sur l'Euribor. En outre, le Groupe pourrait également être confronté à un taux d'intérêt plus élevé dans l'éventualité où la notation de Worldline attribuée par Standard & Poor's se détériorerait.

Worldline s'est engagé dans un programme de titres négociables à court terme (NEU CP – *Negotiable European Commercial Paper*) le 12 avril 2019 pour optimiser ses charges financières et améliorer la trésorerie du Groupe pour un montant initial maximum de 600 millions d'euros. Au 31 décembre 2019, l'encours du programme s'élevait à 63 millions d'euros.

Le 30 mars 2020, Worldline a conclu une lettre-mandat précisant les termes et conditions selon lesquels un consortium de banques s'engage à conclure un *Bridge Facility Agreement* à la demande de la Société pour un montant de 2,6 milliards d'euros et pour une maturité d'un an (avec de possibles extensions) afin de financer le projet d'acquisition d'Ingenico annoncé le 3 février 2020.

Le Groupe est soumis aux fluctuations des taux d'intérêt sur les émissions de titres négociables à court terme.

F.2.5.11.3 Le risque de financement et de liquidité

Au 31 décembre 2019, la dette nette du Groupe (s'élevant à 641,3 millions d'euros au 31 décembre 2019) consiste principalement en des emprunts à long terme (pour 1 141,8 millions d'euros) et de liquidités (pour 500,5 millions d'euros). L'endettement bancaire et financier du Groupe est décrit à la Section E.4.3, ainsi qu'à la Note 6.4 des états financiers consolidés.

Bien que le Groupe ait démontré sa capacité à générer des niveaux importants de flux de trésorerie libre (s'élevant à 287,6 millions d'euros en 2019), sa capacité à rembourser ses emprunts de la manière prévue dépendra de ses performances opérationnelles futures et pourrait être affectée par d'autres

facteurs (environnement économique, conditions du marché de la dette, respect de la législation, changements réglementaires, etc.). En outre, le Groupe pourrait être amené à consacrer une partie importante de sa trésorerie au paiement du principal et des intérêts de sa dette, ce qui pourrait réduire les fonds disponibles pour financer ses opérations quotidiennes, ses investissements, ses acquisitions ou le paiement de ses dividendes.

Le Groupe bénéficie d'une notation de crédit de premier ordre (*Investment grade*) de Standard & Poor's Global Ratings (BBB avec perspective stable), ce qui témoigne de la solidité du modèle d'entreprise du Groupe et de son bilan.

Le Groupe considère que la gestion du risque de liquidité dépend principalement de l'accès à des sources de financement diversifiées en termes d'origine et de maturité. Cette approche constitue le fondement de la politique de financement du Groupe.

F.2.5.11.4 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.2.5.12 Les risques sur actions

Les risques sur les actions sont limités aux actions propres.

F.2.5.13 Les risques environnementaux [risques extra-financiers – Réduction de l'empreinte environnementale]

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.

F.3 Les mesures d'atténuation des risques

F.3.1 Les autres risques

F.3.1.1 Pandémie liée au Coronavirus

Le risque de pandémie est l'un des risques traditionnellement couvert par le plan de continuité des opérations du Groupe. Ce plan qui a été activé dès février 2020, ce qui a permis d'augmenter le taux de télétravail des employés du Groupe au fur et à mesure du développement de la crise et dans une totale conformité avec les exigences réglementaires locales. Ces mesures garantissent à la fois deux objectifs prioritaires de protection de la santé des employés du Groupe et d'exécution continue de ses services. En outre, la force de vente de Worldline a maintenu un dialogue constant avec ses clients et a en particulier soutenu les distributeurs pour augmenter leurs capacités de *click & collect*, permis aux commerçants de mettre sur pied rapidement une activité *on-line*, promu les paiements sans contact ainsi que les terminaux de paiement mobiles.

Des actions fortes ont également été prises pour adapter la base de coûts aux conséquences du COVID-19, entre autres:

- Un gel des recrutements a été mis en place ;
- Les augmentations des salaires ont été reportées ;
- Des mesures spécifiques relatives aux congés payés et à d'autres mesures ont été prises ;
- Des contrats avec les grands fournisseurs ont été adaptés ;
- Des revues de projets ont été conduites ; et
- Toutes les dépenses discrétionnaires, incluant les coûts de voyage, ont été arrêtées.

Le contrôle des risques commerçants a été renforcé. A cet égard, les équipes Worldline de haut-niveau de gestion des risques ont été étoffées avec de nouveaux membres et de nouveaux outils. Enfin, Worldline, aux côtés de ses partenaires (banques et marques de paiement) a contribué, dans de nombreux pays à travers l'Europe (Belgique, Pays Bas, Allemagne, Suisse, etc...) à la mise en oeuvre de l'augmentation des limites de paiement sans contact afin d'encourager les paiements électroniques et limiter le risque de transmission du virus COVID-19 via la circulation des pièces et billets, dans le cadre des recommandations de l'Organisation Mondiale de la Santé.

F.3.1.2 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 met 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.3.1.3 Risques réglementaires et juridiques [risques extra-financiers – Enjeux de gestion et d'éthique]

Le Groupe a créé des règles, process et politiques 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.

Pour plus d'informations sur ces politiques, voir Section D.4.1 « Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline ».

F.3.1.4 Les clients [risques extra-financiers – Enjeux d'activité]

Afin d'attirer de nouveaux clients et de décroître 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 vaste.

Pour plus d'informations, voir Section D.2.1 « Répondre aux attentes des clients ».

F.3.1.5 Les fournisseurs [risques extra-financiers – Enjeux de gestion et d'éthique]

Les risques associés aux vendeurs sont conjointement managés par le département des Achats et les Secteurs d'Activité. 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'activité 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.

Pour plus d'informations, voir Section D.4.2 L'éthique au sein de la chaîne d'approvisionnement.

F.3.1.6 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 a mis en place une gouvernance dédiée à 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.3.1.7 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 d'Enregistrement Universel) afin de se protéger contre de telles pertes.

F.3.1.8 Changements macroéconomiques et risques liés au pays

Pour limiter les risques liés aux changements macroéconomiques 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 Comité *Quality Security Risk & Compliance* (QSRC) et 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 atteint leur taille critique, ou relatives à des activités considérées comme non stratégiques.

F.3.1.8 Le risque de structure organisationnelle

Veuillez vous référer à la Section G.5.6.8 Structure de contrôle.

F.3.1.10 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 ponctuels et à terme et des contrats de swap de devises. Au 31 décembre 2019, 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 majeures comme clients et en utilisant plusieurs partenaires bancaires. Au regard de la connexion 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'éviter une exposition excessive à ces risques.

En outre, le calendrier de remboursement de la dette et la marge de manœuvre financière du Groupe sont régulièrement contrôlés.

F.3.1.11 Les risques environnementaux [risques extra-financiers – Enjeux liés à l'environnement]

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. Veuillez 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). Veuillez vous référer à la Section D.5.2 Moyens mis en œuvre pour être une entreprise écoresponsable 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 11 900 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 2019, était de 1,04 million d'euros.

F.4.2 Litiges en matière commerciale

Il existe un faible nombre de litiges en matière commerciale au sein du Groupe.

Le Groupe est également confronté à un petit nombre de litiges en matière de propriété intellectuelle ou de pratiques déloyales (y compris héritées de l'acquisition de SIX Payment Services) dont la plupart sont, de l'avis du Groupe, considérés, de nature largement spéculative et dans lesquelles les

réclamations sont considérées comme surévaluées et sans fondement.

Comme inscrit dans les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2019, le montant total des provisions pour risques de litiges commerciaux, qui couvrent les litiges commerciaux et contentieux identifiés, s'élève à 32,4 millions 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.

Au 31 décembre 2019, 12,6 millions d'euros ont été enregistrés par le Groupe concernant des litiges fiscaux.

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-cartes 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 Ribalex Cordubensis, comprenant CBI Cordubensis SA (« CBI »). En septembre 2012, Worldline Argentine a remplacé CBI par un autre sous-traitant, Logistica y Distribucion 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 en matière de droit de la concurrence héritées de l'acquisition de SIX Payment Services. Le montant total de provisions associées au 31 décembre 2019 est de 2,2 millions d'euros.

En outre, SIX Payment Services est partie à une procédure judiciaire devant le Tribunal Administratif Fédéral Suisse (« TAF ») mentionnée en Section F.4.5 du Document de Référence 2018 et décrite en Section 5.2.5 Litiges importants du Document E établi dans le contexte de l'acquisition de SIX Payment Services et enregistré auprès de l'AMF le 31 octobre 2018 sous le numéro d'enregistrement E-18-070 (le « Document E »). Le 21 mai 2019, Worldline a été informé que le jugement rendu par le TAF le 18 décembre 2018 a confirmé la sanction prononcée par la Commission Suisse de la

Concurrence. Un recours a été formé le 20 juin 2019 et dans l'attente d'un nouveau jugement, la décision du TAF n'est pas exécutoire. Comme indiqué dans le Document E, le montant de l'amende était provisionné dans les comptes de SIX Payment Services avant l'acquisition et a été pris en compte dans le prix d'acquisition de SIX Payment Services.

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, 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 [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 (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, politiques et orientations approuvées 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 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 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 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.

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 des Comptes, Risque et Conformité (CRC)

Le Comité des Comptes, 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 Interne du Groupe

Le rôle du Contrôle Interne du Groupe est d'assurer le développement, la coordination, l'implémentation et la maintenance du système de contrôle interne, dans l'ensemble du Groupe.

Cela comprend la définition des processus, des outils et des méthodologies de contrôle interne, la propriété du Manuel de Contrôle Interne (*Book of Internal Controls*) et la conduite de la surveillance des activités de contrôle interne. Le Contrôle Interne du Groupe s'appuie sur les coordinateurs locaux des processus de contrôle interne dans les unités de gestion.

L'Audit interne du Groupe

Le département d'Audit interne du Groupe est constitué d'une équipe mutualisée, composée d'auditeurs de Worldline et d'EquensWorldline. Cette équipe fonctionne selon une méthodologie et approche cohérentes. En outre, des points de contact uniques sont prévus pour les entités réglementées.

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 2019, le département d'Audit interne a maintenu/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'environnement de contrôle fait référence à la culture interne, à la conscience du contrôle, au style de gestion, à l'intégrité, à l'éthique, à l'organisation, à l'attribution de l'autorité et de la responsabilité, aux compétences, aux systèmes et aux politiques internes (méthodes, procédures et pratiques) qui contribuent à la mise en place d'un contexte favorable à la maîtrise des risques. Il représente le socle du dispositif de contrôle interne. Les principales composantes sont présentées ci-après.

Le Code d'éthique définit les comportements acceptables (montrer l'exemple, donner le ton), en accord avec l'engagement de Worldline en matière de responsabilité sociale des entreprises.

La Société repose sur une organisation matricielle qui combine les Opérationnels (Entités Opérationnelles et divisions) et le Management Fonctionnel (Fonctions Support). Cette organisation matricielle permet un double regard sous différents angles sur les opérations.

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 est mise en œuvre sous la supervision de la Direction Juridique & Conformité du Groupe.

La 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 classer les emplois du Groupe selon des critères d'expérience et d'expertise. Il donne un aperçu de la grande variété de postes au sein de l'organisation ainsi que des différents niveaux d'expérience et d'expertise requis pour chaque poste.

Un système mondial de gestion des performances (*My Career*) est utilisé pour soutenir le développement et le coaching individuel. En outre, des tableaux de bord prospectifs (*Balanced Score Cards*) sont utilisés pour faire passer les objectifs commerciaux en cascade. Grâce à des évaluations des performances, des objectifs sont fixés et les progrès sont mesurés afin d'assurer une amélioration continue pour chaque individu de l'organisation.

Par le biais de l'organisation mondiale de la qualité, Worldline a défini et mis en œuvre des politiques et des processus pour la prestation de services et les fonctions supports. Dans le cadre de processus définis dans l'ensemble de l'entreprise, des indicateurs de performance, des rôles et des responsabilités et des contrôles internes sont spécifiés.

Ceux-ci font partie du système de gestion de Worldline et sont publiés dans celui-ci, et contribuent à un environnement de contrôle approprié.

Systèmes d'information : un département Informatique interne est en place au niveau du Groupe pour gérer les applications et infrastructures informatiques internes communes à l'ensemble du personnel de Worldline 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 marchés publics.

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 Système de gestion des risques

Le Groupe exploite un système de gestion des risques qui facilite l'analyse et le traitement des risques commerciaux tout au long du cycle de vie d'un produit ou d'un service. La gestion des risques est intégrée dans les processus décisionnels et opérationnels du Groupe et gérée selon le modèle de gestion des risques tel que décrits dans les chapitres du présent document relatifs à la gestion des risques (voir Section F.1).

Ces processus de risque permettent d'identifier et d'analyser les principaux risques qui peuvent, en tant que l'une des solutions d'atténuation des risques, nécessiter une attention particulière et/ou la mise en œuvre d'un contrôle interne amélioré, comme décrit dans la Section F.5.3.4 Activités de contrôle ci-après.

F.5.3.3 Activités de contrôle

Les principales activités de contrôle sont décrites dans le Manuel de Contrôle Interne (*Book of Internal Control*). Ce manuel ne couvre pas seulement les processus financiers, mais également les divers processus opérationnels comme la livraison, la passation de marchés, les ressources humaines et les activités liées aux risques et à la conformité (par exemple, la sécurité, le droit, le 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 « ISAE 3402 » à destination de plusieurs clients du Groupe.

F.5.3.4 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.

La surveillance est assurée par le suivi d'indicateurs (KPI), des campagnes d'auto-évaluation (réalisés à partir de questionnaires) et de test des contrôles qui pourraient mesurer directement ou indirectement l'efficacité de la mise en œuvre du processus et des contrôles annexes.

Le Contrôle Interne du Groupe rassemble tout particulièrement, sur une base annuelle, la vue d'ensemble et les résultats des évaluations de contrôle à un niveau consolidé et les principales actions définies pour améliorer le système de contrôle interne. Les résultats sont présentés lors des réunions du Conseil de Contrôle et des Comités QSRC.

En dehors des activités de surveillance des contrôles menées par le Contrôle Interne du Groupe, des évaluations sont effectuées par des « auditeurs indépendants », notamment :

- Les auditeurs ISO suivent un plan d'audit couvrant les normes ISO pour la qualité (ISO 9001), la sécurité (ISO 27001), l'environnement (ISO 14001) et les services informatiques (ISO 20000) ;
- Les auditeurs externes juridiques et financiers se concentrent sur la fiabilité des informations financières ;
- Les auditeurs de service (effectuant des audits ISAE 3402) se concentrent sur les principaux contrôles mis en œuvre pour garantir l'efficacité des processus qui soutiennent les services dans le cadre de l'ISAE 3402 (pour les clients de Worldline) ;

Audit Interne du Groupe (AIG) : en suivant un plan d'audit annuel basé sur les risques, l'AIG évalue à la fois les fonctions supports et les opérationnels.

L'Audit interne s'assure que les procédures de contrôle interne ont été dûment appliquées et contribue au suivi et développement de son champ d'action.

En 2019, l'Audit interne a mené 34 missions d'audit (y compris des missions spécifiques à la demande de la Direction Générale) pour évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne : dans le domaine des processus fonctionnels (Finance, Ressources Humaines, Achats, Ventes) et relatives aux processus opérationnels. Toutes les missions ont donné lieu à l'émission d'un rapport d'audit spécifiant les plans d'action à mettre en œuvre par l'unité de gestion concernée.

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. En 2019, 93% 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.

F.5.3.5 Communication d'informations fiables et pertinentes

Plusieurs processus, réunions et structure de gouvernance de l'entreprise (*Worldline Governance Framework*) sont en place pour s'assurer que des informations fiables et pertinentes sont communiquées efficacement et en temps utile aux acteurs concernés au sein de l'entreprise, leur permettant ainsi d'exercer leurs responsabilités.

Des canaux de communication descendants et ascendants sont définis au sein de chaque fonction, afin de cascader les instructions et d'obtenir un retour sur leur exécution.

Worldline diffuse des informations dans toute l'organisation, y compris les messages de la Direction sur les objectifs et la qualité du service, par le biais de plusieurs médias, notamment mais pas exclusivement :

- Une communication régulière de la Direction ;
- Des newsletters internes ;
- L'intranet du Groupe (Source) ;
- L'outil de gestion des connaissances (SharePoint).

Les informations sont distribuées en fonction des besoins et des politiques de classification des informations et de sécurité de l'information ont été développées.

Des lignes hiérarchiques formelles ont été définies suivant les structures opérationnelles et fonctionnelles. Ce reporting formel, basé sur des formats standards, concerne à la fois les informations financières et non financières ainsi que les performances opérationnelles. Des comités dédiés sont mis en place pour le partage et la communication des informations (par exemple, les Comités de Qualité, de Sécurité, de Risque et de Conformité (Quality, Security, Risk & Compliance Committees), les réunions du Conseil de Contrôle (Control Board), les Comités des Comptes, des Risques et de la Conformité (Audit, Risk & Compliance Committees), les réunions Quality Review, le Comité Exécutif local (Local Executive Committee), les Comités de Gestion locaux (Local Management Committees), etc.).

La communication externe avec les clients est organisée par le biais de réunions opérationnelles, de rapports de service, d'enquêtes de satisfaction auprès des clients et d'ateliers.

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 Organisation financière locale et globale

Le pilotage de la Direction Financière est effectué à travers le Comité Financier du Groupe (FICO), sous la conduite du Directeur Financier du Groupe.

Ce Comité se tient toutes les deux semaines et réunit les Directeurs des principales fonctions de la Finance, les Directeurs Financiers des divisions mondiales (*Global Business Lines*) et les Directeurs Financiers des unités régionales (*Regional Business Units*). Ce Comité traite l'ensemble des sujets financiers transverses critiques du Groupe et 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 – *Group Reporting Definitions*) 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 unifiée 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 (intégré dans le 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 divisions 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 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.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 2019, ainsi que le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.



GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET CAPITAL

G.1 Information juridique	352	G.4 Assemblée Générale Annuelle	439
G.1.1 Forme sociale	352	G.4.1 Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle	439
G.1.2 Objet social et autres renseignements	352	G.4.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 aux mandataires sociaux de la Société, soumis au vote des actionnaires	439
G.1.3 Principales stipulations statutaires	353	G.4.3 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des mandataires sociaux de la Société, au titre de l'exercice 2020, soumis au vote des actionnaires	439
G.1.4 Stipulations des accords conclus avec SIX Group AG	355	G.4.4 Résumé des transactions financières faites en 2019 sur les actions de la Société (article 223-26 du règlement général AMF)	440
G.2 Gouvernement d'entreprise	356	G.5 Evolution du capital et performance boursière	441
G.2.1 Conformité au Code AFEP-MEDEF – Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise	356	G.5.1 Informations de base	441
G.2.2 Mode de Direction	357	G.5.2 Dividendes	443
G.2.3 Composition et principes d'organisation du Conseil d'Administration	359	G.5.3 Documentation	443
G.2.4 Fonctionnement du Conseil d'administration	382	G.5.4 Calendrier financier	443
G.2.5 Fonctionnement des Comités du Conseil d'Administration	385	G.5.5 Contact	443
G.2.6 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	390	G.5.6 Capital	443
G.3 Rémunérations et actionnariat des mandataires sociaux	392	G.5.7 Performance boursière	449
G.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux	392		
G.3.2 Eléments de rémunération dus ou attribués aux mandataires sociaux pour l'année financière 2019, et soumis au vote des actionnaires	409		
G.3.3 Plans d'actions de performance et de stock-options	429		

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 gérance 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.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale Annuelle 2020 de modifier les statuts de la Société à l'effet de prévoir la raison d'être de la Société telle que suit :

« Nous concevons et exploitons des services de paiement et de transactions numériques pour contribuer à une croissance économique durable, renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés.

Nous les rendons respectueux de l'environnement, accessibles au plus grand nombre, tout en accompagnant les transformations sociétales. »

- **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, 95870 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 Principales 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 1^{er} 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 dix-huit 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 habituellement de trois ans. La durée des fonctions de(s) administrateur(s) représentant les salariés est de trois ans, renouvelable une fois. 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.

Directeurs 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 une rémunération pour l'exercice de leurs fonctions 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 rémunération supérieure aux administrateurs membres des comités ou ayant des missions ou mandats spécifiques.

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.

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.

Limitation des droits de vote

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

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 accords 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 pacte d'actionnaires a été conclu entre SIX Group AG et Atos SE contenant notamment des stipulations relatives à la gouvernance, aux décisions significatives et au transfert des actions. Ce pacte d'actionnaires a été modifié le 18 mars 2019, à l'occasion de la distribution par Atos SE de 23,5% environ du capital social de Worldline. Suite aux cessions d'actions Worldline réalisées par Atos jusqu'au 4 février 2020 et de la diminution consécutive de la participation d'Atos dans Worldline en dessous de 4% du capital social, ce pacte d'actionnaires a été résilié.

Un accord a été par ailleurs conclu entre Worldline et SIX Group AG (l'« **Accord avec SIX Group AG** ») 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. L'Accord avec SIX Group AG prévoit en outre 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.

Les principales stipulations dudit Accord avec SIX Group AG sont les suivantes :

- **Cession ordonnée** : l'Accord avec SIX Group AG prévoit que Worldline s'engage à coopérer avec SIX Group AG afin de faciliter toute cession, par SIX Group AG, d'actions ou autres titres de la Société, de manière à ne pas perturber la

négociation ordonnée des actions ou autres titres de la Société ; Worldline s'engage par ailleurs à coopérer avec SIX Group AG afin d'organiser des transactions hors marché, des placements privés ou des offres publiques portant sur les actions détenues par SIX Group AG, en ce compris la préparation de la documentation nécessaire à la réalisation de ces opérations, étant précisé que les coûts afférents à cette coopération sont à la charge de SIX Group AG ;

- **Cotation secondaire** : il est prévu l'engagement de Worldline de fournir des efforts raisonnables afin de mettre en œuvre, le cas échéant, une demande éventuelle de SIX Group AG de 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) pendant une période d'un an à compter du 7 mai 2019 (date de mise en paiement de la distribution d'actions Worldline par Atos SE), au lieu d'un an à compter du 30 novembre 2018 (date de réalisation de l'acquisition de SIX Payment Services), et dans la mesure où SIX Group AG détient plus de 16% du capital social et des droits de votes de Worldline à la date de la demande.

Il est également rappelé que, dans le cadre de l'acquisition envisagée d'Ingenico, Worldline et SIX Group AG ont conclu deux accords : l'un relatif à l'engagement de vote de SIX Group et l'autre relatif à la participation de SIX Group AG dans Worldline et à la représentation de SIX Group AG au niveau du Conseil d'administration de Worldline (voir Section E.8.3 pour plus d'informations sur ces accords).

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.

G.2.1 Conformité au Code AFEP-MEDEF – Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise

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 », dans sa version révisée de janvier 2020), en particulier dans le cadre de l'élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration en date du 18 février 2020 a 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.

À la date de publication du présent Document d'Enregistrement Universel, et en application de la règle « appliquer ou expliquer », les recommandations exposées ci-dessous ont été écartées pour les raisons indiquées ci-après :

Recommandation du Code AFEP-MEDEF	Justification
Indépendance du Président du Comité en charge des Rémunérations (article 18.1) Il est recommandé que le Président du Comité en charge des rémunérations soit indépendant.	Dans le cadre de l'acquisition de SIX Payment Services, le pacte d'actionnaires conclu entre SIX Group AG et Atos SE prévoyait que le Président du comité en charge des rémunérations serait désigné sur proposition de SIX Group AG. Monsieur Lorenz von Habsburg Lothringen a été nommé Président du Comité des Nominations et des Rémunérations le 24 octobre 2019, conformément audit pacte d'actionnaires. Monsieur Lorenz von Habsburg Lothringen fait preuve d'une grande implication dans cette fonction et son expérience antérieure en tant que membre du Comité des Nominations et des Rémunérations profite au Conseil d'administration. La présidence qu'il assure de ce Comité garantit la continuité dans ce domaine. Il convient de noter que seuls des administrateurs n'exerçant pas de fonctions exécutives sont membres du Comité des Nominations et des Rémunérations (y compris le Président) et qu'il est composé pour majorité d'administrateurs indépendants conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.
Présence d'un administrateur représentant les salariés au sein du Comité des Rémunérations (article 18.1) Il est recommandé qu'un administrateur salarié soit membre du Comité en charge des rémunérations.	Madame Marie-Christine Lebert a été désignée administratrice représentant les salariés le 17 mai 2019 et participe depuis lors aux réunions du Conseil d'administration. Lors de sa revue de la composition des comités spécialisés le 24 octobre 2019, le Conseil, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, ayant notamment pris en compte la nécessaire période d'intégration pour s'adapter au fonctionnement de la gouvernance, en comprendre les spécificités, et se familiariser avec les challenges et grandes lignes de la mission incombant au Conseil, n'a pas nommé l'administratrice représentant les salariés comme membre du Comité des Nominations et des Rémunérations à ce stade. Néanmoins, le Conseil a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, décidé de nommer l'administratrice représentant les salariés comme membre du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale lequel est notamment en charge d'examiner les impacts de la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociétale et environnementale et de la mise en œuvre des projets liés à cette stratégie, ainsi que la revue des politiques du Groupe en la matière. En outre, tous les travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations sont présentés et font l'objet de discussions lors des réunions du Conseil d'administration, réunions auxquelles l'administrateur représentant les salariés assiste, participe aux débats et aux votes.

**Recommandation du Code
AFEP-MEDEF Justification**

Plafond de l'indemnité de départ (article 25.5.1)

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 en 2019 par Atos SE de la distribution en nature d'environ 23,5% du capital social de Worldline, Monsieur Gilles Grapinet n'exerce, depuis le 1^{er} février 2019, plus aucune fonction ni activité au sein d'Atos et consacre l'intégralité de son temps à l'exercice de ses fonctions de Directeur Général de Worldline en 2019. Le Conseil d'Administration de Worldline a, sur recommandations 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 lorsque Atos SE contrôlait et consolidait Worldline. Toutefois, il a été identifié que ce transfert entraînerait la perte par Monsieur Grapinet des droits à retraite supplémentaire préalablement acquis au titre des conditions de performance du plan de retraite supplémentaire Atos. Par conséquent, Worldline s'est engagé à payer, au Directeur Général et sous conditions de performances, en cas de départ contraint (sauf faute lourde) et sous réserve de ne plus exercer d'activité professionnelle jusqu'à la retraite, une garantie compensant la perte des droits acquis par Monsieur Grapinet au cours de ses dix années de présence au sein du groupe Atos au titre du plan de retraite supplémentaire Atos. Il est rappelé qu'aucune garantie ne sera versée en cas de démission de Monsieur Grapinet (sauf classement en invalidité de 2^e ou 3^e catégorie). Ainsi, Monsieur Grapinet ne percevra pas cette garantie s'il quitte volontairement la Société pour faire valoir ses droits à la retraite supplémentaire. Dans le cas où elle serait versée, le montant total cumulé de (i) cette garantie (ii) des droits perçus au titre du plan de retraite supplémentaire 2019 maintenant gelé (Loi Pacte) et (iii) des droits perçus d'un plan futur, ne peut en aucun cas être supérieur à l'équivalent de la rente prévue dans le plan Atos, soit 291 000 euros/an lorsqu'il aura liquidé ses droits à la retraite (régime de base). Cette indemnité peut, selon la date de départ de Monsieur Grapinet et en cas de versement unique, être supérieure ou inférieure à deux ans de rémunération (fixe et variable). 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 du présent Document d'Enregistrement Universel. La garantie compensatrice reste pleinement en vigueur après que le régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficie Monsieur Grapinet ait été mis en conformité avec la « loi Pacte ».

G.2.2 Mode de Direction [GRI 102-22] [GRI 102-24] [GRI 102-25] [GRI 102-26]

Jusqu'à la démission de Monsieur Thierry Breton de ses fonctions de Président du Conseil d'administration le 24 octobre 2019, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société étaient dissociées. Afin d'assurer la continuité dans la bonne gestion de la Société et de garantir une transition en douceur à la suite de la déconsolidation de Worldline du groupe Atos, sécuriser l'atteinte des objectifs, notamment dans le cadre du plan triennal 2019-21 (en ce compris l'intégration de SIX Payment Services et les plans de synergie en cours), permettre la réalisation de projets de croissance externe majeurs et continuer de créer de la valeur pour les investisseurs, le Conseil d'administration, suivant la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé avec effet immédiat que la présidence du Conseil d'administration serait assurée par Monsieur Gilles Grapinet, procédant ainsi à l'unification des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société.

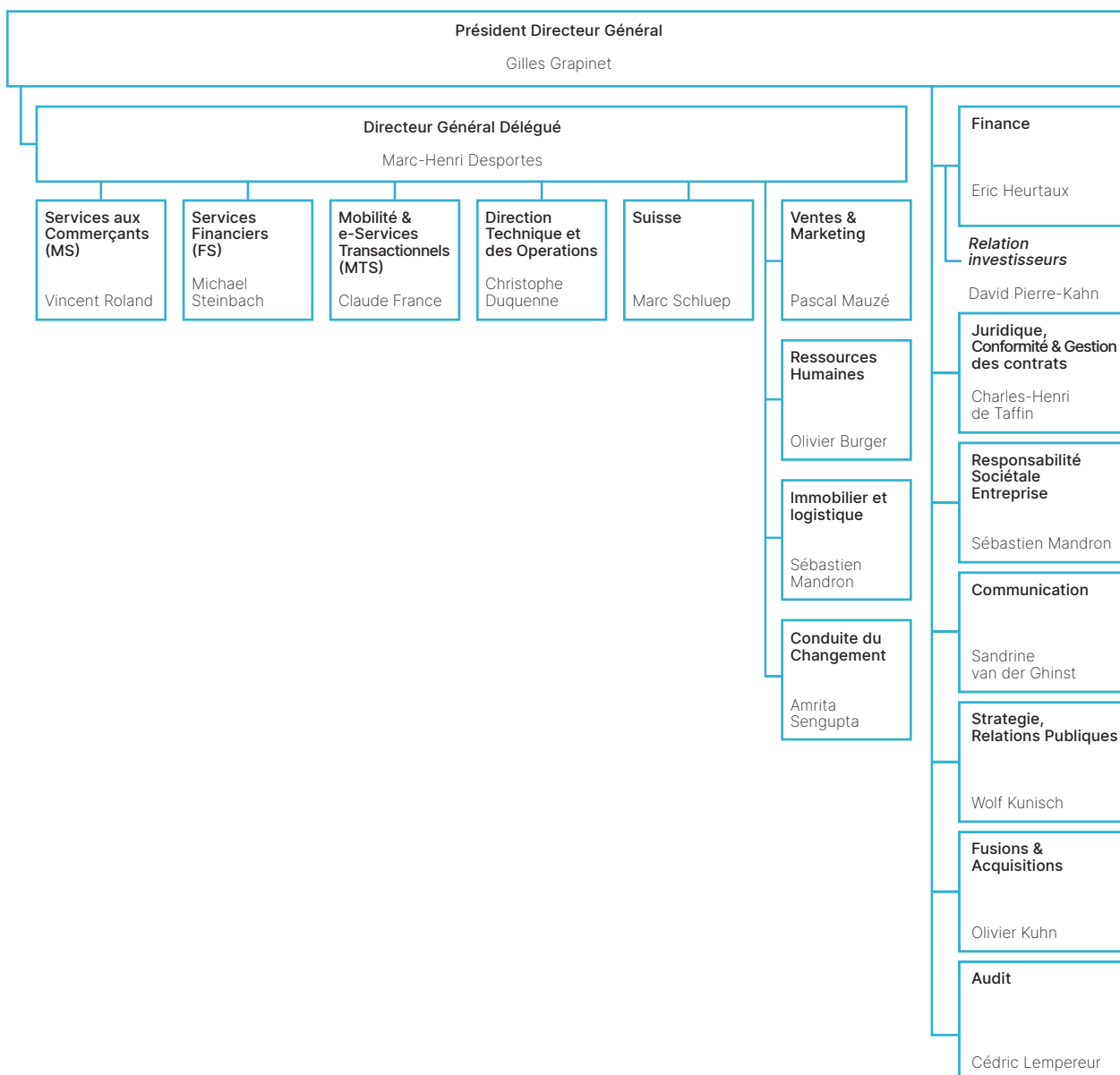
Le Conseil d'administration a indiqué, suivant la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, que l'association des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général devait être temporaire puisque ces fonctions ont vocation à être dissociées de nouveau, notamment pour faciliter les discussions relatives à la gouvernance dans le cadre d'un futur partenariat stratégique envisagé à court terme. Il a été décidé de suivre étroitement et régulièrement ce sujet en particulier au vu des perspectives stratégiques.

En effet, dans le contexte de l'acquisition envisagée d'Ingenico Group par Worldline et annoncée le 3 février 2020, il a été convenu que les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général seraient de nouveau dissociées. Monsieur Bernard Bourigeaud (Président non-exécutif actuel du Conseil d'administration d'Ingenico) deviendrait Président non-exécutif du Conseil d'administration de Worldline à la clôture de l'opération et Monsieur Gilles Grapinet continuerait d'exercer la fonction de Directeur Général.

Dans l'intervalle, le Conseil d'administration, mettant en œuvre les standards les plus élevés en matière de gouvernance d'entreprise, a, sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, décidé de procéder à la nomination d'un administrateur référent parmi les membres indépendants le 19 mars 2020.

Depuis le 1^{er} août 2018, Monsieur Marc-Henri Desportes est Directeur Général Délégué. 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.

Au 1^{er} avril 2020, les fonctions de direction sont organisées comme décrit dans l'organigramme suivant :



Le rôle du Président du Conseil d'administration est de diriger 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 l'intégration de SIX Payment Services. Il anime également et supervise 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 exécutifs

Au moins une fois par an, les administrateurs tiennent une réunion informelle, en l'absence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, pendant laquelle ils discutent des affaires et de la performance de la Société, et abordent, entre autres, le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Par ailleurs, le Comité des Nominations et des Rémunérations et le Conseil d'administration ont abordé sur ce sujet en particulier à l'occasion du départ de Monsieur Thierry Breton et de la prise de fonctions de Monsieur Gilles Grapinet en qualité de Président du 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 ;

- Alliances stratégiques ou partenariats qui pourraient 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 1^{er} janvier 2019 et la date du présent Document d'Enregistrement Universel, la composition du Conseil d'Administration a été modifiée à la suite des événements suivants :

	Fin de mandat	Nomination	Renouvellement
Conseil d'Administration	- Dr. Roméo Lacher (démission le 30 avril 2019). - Sophie Proust (démission le 30 avril 2019). - Thierry Breton (démission le 24 octobre 2019 de ses mandats de Président du Conseil d'Administration et d'administrateur). - Pierre Barnabé (démission le 15 novembre 2019 de son mandat d'administrateur). - Ursula Morgenstern (démission le 3 mars 2020). - Pierre Barnabé (démission le 3 mars 2020 de son mandat de censeur). - Gilles Arditti (démission le 16 mars 2020). - Daniel Schmucki (démission le 19 mars 2020 de son mandat de censeur).	- Mette Kamsvåg et Georges Pauget en tant qu'administrateurs indépendants le 30 avril 2019 pour un mandat de trois ans. - Lorenz von Habsburg Lothringen en tant qu'administrateur le 30 avril 2019 pour un mandat de deux ans (sur proposition de SIX Group AG) en remplacement de Dr Roméo Lacher. - Marie-Christine Lebert en tant qu'administratrice représentant les salariés le 17 mai 2019 pour un mandat de trois ans. - Gilles Grapinet en tant que Président du Conseil d'Administration le 24 octobre 2019. - Pierre Barnabé en tant qu'administrateur le 24 octobre 2019 (sur proposition d'Atos SE) pour une durée qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle 2020 en remplacement de Thierry Breton (sous réserve de la ratification par l'Assemblée Générale Annuelle 2020). - Pierre Barnabé en tant que censeur le 15 novembre 2019 (sur proposition d'Atos SE) pour un mandat d'un an (sous réserve de la ratification par l'Assemblée Générale Annuelle 2020). - Daniel Schmucki en tant qu'administrateur le 19 mars 2020 pour un mandat expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, en remplacement d'Ursula Morgenstern (sous réserve de la ratification par l'Assemblée Générale 2020). - Gilles Arditti en tant que censeur le 19 mars 2020 pour un mandat expirant à la première des deux dates : (i) réalisation de l'acquisition du contrôle d'Ingenico ou (ii) l'issue de l'Assemblée Générale 2021 appelée à statuer sur les comptes de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 (sous réserve de la ratification par l'Assemblée Générale 2020). - Jos Dijsselhof en tant que censeur le 19 mars 2020 pour un mandat expirant à l'issue de l'Assemblée Générale 2021 appelée à statuer sur les comptes de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 (sous réserve de la ratification par l'Assemblée Générale 2020).	- Ursula Morgenstern en tant qu'administrateur le 30 avril 2019 pour un mandat de deux ans. - Luc Rémont et Susan M. Tolson en tant qu'administrateurs le 30 avril 2019 pour un mandat de trois ans.

	Fin de mandat	Nomination	Renouvellement
Comité des Comptes	- Gilles Arditti (démission le 16 mars 2020).	- Mette Kamsvåg le 30 avril 2019 pour la durée de son mandat d'administratrice. Daniel Schmucki le 19 mars 2020 pour la durée de son mandat d'administrateur.	- Luc Rémont et Susan M. Tolson le 30 avril 2019 pour la durée de leur mandat d'administrateurs.
Comité des Nominations et des Rémunérations	- Dr. Roméo Lacher, Président du Comité (le 30 avril 2019). - Aldo Cardoso, membre du Comité (le 30 avril 2019). - Thierry Breton, Président du Comité (le 24 octobre 2019). - Gilles Arditti, membre du Comité (le 16 mars 2020).	- Thierry Breton (en tant que Président) le 30 avril 2019 pour la durée de son mandat d'administrateur. - Danielle Lagarde le 30 avril 2019 pour la durée de son mandat d'administratrice. - Lorenz von Habsburg Lothringen le 30 avril 2019 pour la durée de son mandat d'administrateur. - Lorenz von Habsburg Lothringen (en tant que Président) le 24 octobre 2019 pour la durée de son mandat d'administrateur. - Gilles Arditti le 17 novembre 2019 pour la durée de son mandat d'administrateur.	- Luc Rémont et Susan M. Tolson le 30 avril 2019 pour la durée de leur mandat d'administrateurs.
Comité des Investissements¹	- Dr. Roméo Lacher, Vice-Président du Comité (le 30 avril 2019). - Thierry Breton, Président du Comité (le 24 octobre 2019). - Lorenz von Habsburg Lothringen, Vice-Président du Comité (le 24 octobre 2019).	- Lorenz von Habsburg Lothringen (en tant que Vice-Président) le 30 avril 2019 pour la durée de son mandat d'administrateur. - Gilles Arditti (en tant que Président) le 24 octobre 2019 pour la durée de son mandat d'administrateur.	Aucun
Comité Stratégie et Innovation¹	- Dr. Roméo Lacher, Co-Président du Comité (le 30 avril 2019). - Thierry Breton et Lorenz von Habsburg Lothringen, Co-Présidents du Comité (le 24 octobre 2019).	- Lorenz von Habsburg Lothringen (en tant que Co-Président) le 30 avril 2019 pour la durée de son mandat d'administrateur. - Gilles Arditti (en tant que Président) le 24 octobre 2019 pour la durée de son mandat d'administrateur.	- Luc Rémont le 30 avril 2019 pour la durée de son mandat d'administrateur.
Comité Stratégie et Investissements¹	- Gilles Arditti, Président et membre du Comité (le 16 mars 2020).	- Gilles Arditti (en tant que Président) et Gilles Grapinet, Luc Rémont, Aldo Cardoso, Lorenz von Habsburg Lothringen et Giulia Fitzpatrick le 18 décembre 2019 pour la durée de leur mandat d'administrateurs. - Daniel Schmucki (en tant que Président) le 19 mars 2020 pour la durée de son mandat d'administrateur.	Aucun
Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale	Aucun (Comité créé par le Conseil d'administration le 18 décembre 2019).	- Danielle Lagarde (en tant que Présidente) ; Mette Kamsvåg, Marie-Christine Lebert, Giulia Fitzpatrick et Gilles Grapinet le 18 décembre 2019 pour la durée de leur mandat d'administrateurs.	Aucun

¹ Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 18 décembre 2019, a approuvé la fusion du Comité des Investissements et du Comité Stratégie et Innovation en un comité unique : le Comité Stratégie et Investissements.

Composition du Conseil d'administration

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Conseil d'administration comprend onze membres (y compris un administrateur représentant les salariés)¹, dont six ont été qualifiés par le Conseil d'administration comme administrateurs indépendants, conformément aux critères énoncés dans le Code AFEP-MEDEF et cinq autres administrateurs non-indépendants (y compris le Président et l'administrateur représentant les salariés)², plus deux censeurs et un représentant du Comité Social et Économique.

	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 en tant qu'administrateur	Participation aux Comités
Président du Conseil et Directeur Général	Gilles Grapinet²	56	M	Française	114 726	0	Non	30 avril 2014	AGA 2020	5 ans	RSE/SI
	Aldo Cardoso²	64	M	Française	1 500	4	Oui	13 juin 2014	AGA 2020	5 ans	C*/SI
	Giulia Fitzpatrick	60	F	Américaine ; Italienne	750	0	Non	30 novembre 2018	AGA 2020	1 an	C/RSE/SI
	Lorenz von Habsburg Lothringen	64	M	Autrichienne ; Belge	750	0	Non	30 avril 2019	AGA 2021	Moins d'un an	N&R*/SI
	Mette Kamsvåg	49	F	Norvégienne	1 000	0	Oui	30 avril 2019	AGA 2022	Moins d'un an	C/RSE
Administrateurs	Danielle Lagarde	59	F	Française	2 740	0	Oui	12 décembre 2016	AGA 2021	3 ans	N&R/RSE*
	Georges Pauget⁵	72	M	Française	750	2	Oui	30 avril 2019	AGA 2022	Moins d'un an	
	Luc Rémont	50	M	Française	1 500	1	Oui	13 juin 2014	AGA 2022	5 ans	C/N&R/SI
	Daniel Schmucki³	51	M	Suisse	0 ⁴	0	Non	19 mars 2020	AGA 2021	Moins d'un an	C/SI*
	Susan M. Tolson	58	F	Américaine	1 500	3	Oui	13 juin 2014	AGA 2022	5 ans	C/N&R
Administrateur représentant les salariés	Marie-Christine Lebert	57	F	Française	N/A ⁴	0	Non	17 mai 2019	AGA 2022	Moins d'un an	RSE
Censeurs	Gilles Arditt³	64	M	Française	N/A ⁴	0	N/A	19 mars 2020	Première des deux dates : (i) réalisation de l'acquisition du contrôle d'Ingenico ou (ii) AGA 2021	N/A	
	Jos Dijsselhof³	54	M	Néerlandaise	N/A ⁴	0	N/A	19 mars 2020	AGA 2021	N/A	

Julie Noir de Chazournes, représentante du Comité Economique et Social, assiste également aux réunions du Conseil d'administration, sans droit de vote.

AGA : Assemblée Générale Annuelle ; N&R : Comité des Nominations et des Rémunérations ; C : Comité des Comptes ; SI : Comité Stratégie et Investissements ; RSE : Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale.

* Président

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 Il est proposé de soumettre à l'Assemblée Générale Annuelle 2020 le renouvellement du mandat de ces administrateurs.

³ Il est proposé de soumettre à l'Assemblée Générale Annuelle 2020 la ratification de la nomination faite à titre provisoire de ce membre du Conseil d'administration.

⁴ Conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration, les administrateurs nouvellement nommés doivent être propriétaires d'actions Worldline, à l'exception des administrateurs représentant les salariés et des censeurs exemptés de cette obligation. Il/Elle dispose d'un délai de six mois après sa première nomination pour se conformer à cette exigence.

⁵ Administrateur Référent indépendant.

¹ Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (Loi Pacte), un second administrateur représentant les salariés sera désigné à la suite des modifications statutaires y relatives par l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

² Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul du pourcentage d'administrateurs indépendants.

Comme cela a été convenu dans le cadre de l'acquisition envisagée d'Ingenico annoncée le 3 février 2020, et sous réserve de la réalisation de l'opération, la gouvernance de la Société sera ajustée afin de refléter la nouvelle structure actionnariale.

En effet, Monsieur Gilles Grapinet continuerait d'occuper la fonction de Directeur Général de Worldline et Monsieur Bernard Bourigeaud (Président actuel du Conseil d'administration d'Ingenico) deviendrait Président non-exécutif du Conseil d'administration.

Dans le cadre des accords conclus concernant l'acquisition d'Ingenico, en particulier la lettre-accord relative à la participation de SIX Group AG dans Worldline (l'« **Accord SIX** »)¹, il était convenu qu'un troisième administrateur représentant SIX Group AG soit nommé au Conseil d'administration lors de la réalisation de l'opération afin de refléter son statut de premier actionnaire ayant affiché son soutien à l'opération et après avoir réaffirmé publiquement la dimension stratégique de sa participation dans la Société dont il se positionne comme un actionnaire de moyen à long terme.

Toutefois, tenant notamment compte :

- De la réduction par Atos de sa participation dans Worldline à un niveau inférieur à 4% du capital social ;
- Du statut, de SIX Group AG, de principal actionnaire de Worldline ayant notamment réaffirmé la valeur hautement stratégique de son investissement dans Worldline et son intention de rester actionnaire à moyen et long terme ;
- De l'intention de SIX Group AG, publiquement annoncée, de s'engager en 2020 sous réserve des décisions de ses organes de gouvernance à une nouvelle période d'incessibilité sur ses actions Worldline, jusqu'à la fin du premier semestre 2021, comme preuve de son plein soutien à l'acquisition stratégique envisagée d'Ingenico et en ligne avec sa position d'actionnaire de référence à moyen et long terme.

Le Conseil d'administration de Worldline a décidé, le 19 mars 2020, sur proposition de SIX Group AG et recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, d'anticiper la nomination du troisième membre du Conseil qui devait être

nommé sur proposition de SIX Group AG en cooptant M. Daniel Schmucki en remplacement de Mme Ursula Morgenstern (administrateur nommé sur proposition d'Atos SE et ayant démissionné), sans condition relative à la réalisation de l'offre publique (sous réserve toutefois que SIX Group AG détienne plus de 15% des droits de vote de Worldline). Le Conseil d'administration du même jour a, par conséquent, approuvé la modification de l'Accord SIX du 2 février pour refléter cet ajustement que les parties doivent finaliser et formaliser. La ratification de la cooptation de M. Daniel Schmucki sera proposée à l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

En conséquence, à l'issue de l'acquisition d'Ingenico telle qu'envisagée et sous réserve du vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale de 2020, le Conseil d'administration s'élargirait à 18 membres dont 11 membres indépendants, en ce compris :

- Les membres actuels du Conseil d'administration de Worldline ;
- Six membres du Conseil d'administration d'Ingenico, dont :
 - Monsieur Bernard Bourigeaud, Président actuel du Conseil d'administration d'Ingenico,
 - Un administrateur représentant Bpifrance, reflétant son soutien public à l'opération et son intention de renforcer sa participation à moyen terme dans le nouvel ensemble,
 - Un administrateur représentant Deutscher SparkassenVerlag GmbH (« DSV »), pour incarner le partenariat fort entre les deux groupes,
 - Trois autres administrateurs indépendants ;
- Gilles Arditti, qui occupe actuellement la fonction de censeur.

Les résolutions correspondantes seront publiées dans un avis de réunion paraissant au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO), suivi d'un avis de convocation. Ces avis ainsi que les informations relatives aux candidats proposés seront disponibles sur le site Internet de Worldline (dans la Section « Investisseurs ») conformément aux lois et règlements en vigueur.

¹ L'Accord SIX a été autorisé par le Conseil d'administration le 2 février 2020 et il sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

Biographies des administrateurs

Gilles Grapinet

Membre du Comité
Stratégie et
Investissements

Membre du Comité de
Responsabilité Sociétale
et Environnementale

Adresse professionnelle :
River Ouest –
80 Quai Voltaire
95870 Bezons, France

Nombre d'actions :
114 726

Date de naissance
(et âge) : 03/07/1963
(56 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination :
30 avril 2014

Date de renouvellement :
24 mai 2017

Date de fin du
mandat : AG 2020
statuant sur les comptes
de l'exercice 2019

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE

Président-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 1^{er} 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 et Président du Conseil d'Administration de Worldline depuis octobre 2019. 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 – activité non rémunérée)

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Worldline

- Etranger :
- Président du Conseil de Surveillance d'equensWorldline SE
 - Membre du Conseil de Surveillance de Worldline (China)

A l'extérieur du Groupe Worldline

Aucun

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 :

- Représentant permanent d'Atos SE** au Conseil d'Administration d'Atos Participation 2 SA
- Administrateur de Saint Louis Ré SA et de Bull SA

** Société cotée.

Aldo Cardoso*

Président du Comité des Comptes

Membre du Comité Stratégie et Investissements

Adresse professionnelle :
River Ouest –
80 Quai Voltaire
95870 Bezons, France

Nombre d'actions : 1 500

Date de naissance
(et âge) : 07/03/1956
(64 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination :
13 juin 2014

Date de renouvellement :
24 mai 2017

Date de fin du
mandat : AG 2020
statuant sur les comptes
de l'exercice 2019

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE 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 2019

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Administrateur d'Imerys**
- Président du Conseil d'Administration de Bureau Veritas**

Étranger :

- Administrateur de DWS** (Allemagne)
- Président du Conseil d'Administration de SMEG (Monaco)
- Administrateur de Ontex** (Belgique)

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 d'Engie**
- Censeur d'Axa Investment Managers (France)
- Administrateur d'Accor**
- Administrateur de Gecina**
- Administrateur de Rhodia**
- Administrateur de Mobistar (Belgique)**
- Administrateur de General Electric Corporate Finance Bank SAS

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

Giulia Fitzpatrick

Membre du Comité des Comptes

Membre du Comité Stratégie et Investissements

Membre du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale

Adresse professionnelle :
Räspweg 11 –
CH-8126 Zumikon,
Suisse

Nombre d'actions : 750

Date de naissance
(et âge) : 29/12/1959
(60 ans)

Nationalité : Italienne
et Américaine

Date de nomination :
30 novembre 2018

Date de renouvellement :
N/A

Date de fin du
mandat : AG 2020
statuant sur les comptes
de l'exercice 2019

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE 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).

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

Cofondatrice de Zetamind AS (Suisse)

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger¹:

- 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)

¹ Madame Giulia Fitzpatrick a informé le Comité des Nominations et des Rémunérations, en mars 2020, de son intention d'accepter un mandat d'administratrice non-exécutive de Quintet Private Bank (Switzerland) SA (anciennement Bank am Bellevue).

Lorenz von Habsburg Lothringen

Président du Comité
des Nominations et des
Rémunérations

Membre du Comité
Stratégie et
Investissements

Adresse professionnelle :
Gérance E. Gutzwiller
& Cie, Banquiers,
Kaufhausgasse 7 –
4051 Bâle, Suisse

Nombre d'actions : 750

Date de naissance
(et âge) : 16/12/1955
(64 ans)

Nationalité : Autrichienne
et Belge

Date de nomination :
30 avril 2019

Date de renouvellement :
N/A

Date de fin du
mandat : AG 2021
statuant sur les comptes
de l'exercice 2020

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE

Associé gérant E. Gutzwiller & Cie, Banquiers, Bâle

Lorenz von Habsburg Lothringen est titulaire d'une Maîtrise en Sciences Economique et Politique de l'Université d'Innsbruck (Autriche). En 1983, Lorenz von Habsburg rejoint la banque E. Gutzwiller & Cie, Banquiers, où il est nommé Fondateur de pouvoir, puis Directeur. Depuis 1990, il en est Associé Gérant (*partner*). Successivement Conseiller du Directeur Général de SWFT SC Bruxelles, conseiller du Directoire Cobepa SA et conseiller de la Direction Générale de la banque BNP Paribas, Lorenz von Habsburg Lothringen possède une grande expérience dans le secteur bancaire et financier.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Associé gérant E. Gutzwiller & Cie, Banquiers, Bâle

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger :

- Administrateur de SIX Group AG Zurich

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 de Suez Environnement**

** Société cotée.

Mette Kamsvåg*

Membre du Comité des Comptes	BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE	
Membre du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale	Conseillère de M-K Consulting AS	
Adresse professionnelle : Fannesfjordsveien 118, 6421 Molde, Norvège	Mette Kamsvåg est diplômée de la <i>BI Norwegian School of Management</i> et est titulaire d'un Master en Economie et Commerce. Forte d'une expérience de 20 ans dans le domaine des services IT et des services de paiement, elle a été membre pendant 15 ans de la direction de BBS et Nets en charge des ventes, produits et du développement commercial. Elle a été Directeur Général de Nets de 2011 à 2014. Depuis 2014, elle est membre du Conseil d'Administration de plusieurs sociétés et est actuellement membre du Conseil d'Administration de Sparebank 1 SMN, Oslo Børs VPS ANS et SIVA AS. Elle est Présidente du Conseil d'Administration de Maritech Systems AS et du Conseil d'Administration de Easy2you AS. Mette Kamsvåg a une grande connaissance du domaine des services de paiement, notamment ceux concernant les marchés nordiques.	
Nombre d'actions : 1 000	Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)	
Date de naissance (et âge) : 17/01/1971 (49 ans)	● Associée à Novela AS (depuis juillet 2016) ● Conseillère de M-K Consulting AS (depuis 2014)	
Nationalité : Norvégienne	LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES	
Date de nomination : 30 avril 2019	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années
Date de renouvellement : N/A	Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline Aucun
Date de fin du mandat : AG 2022 statuant sur les comptes de l'exercice 2021	A l'extérieur du Groupe Worldline Etranger : ● Administrateur de SIVA AS ● Présidente de WebMed EPJ AS ● Administrateur de SpareBank 1 SMN ● Présidente de Maritech Systems AS	A l'extérieur du Groupe Worldline Etranger : ● Administrateur d'Oslo Børs VPS ANS ● Administrateur de Easy2You ● Administrateur de Novela AS ● Administrateur de Geodata AS ● Administrateur de Eika Forsikring AS ● Administrateur de Helse Vest IKT ● Administrateur de Merit Globe AS ● Administrateur de Teller AS ● Administrateur de eBoks AS ● Présidente de Nets Norway AS ● Président de Nets Denmark AS

* Administrateur indépendant.

Danielle Lagarde*

Présidente du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

Adresse professionnelle :
41, avenue Bosquet
75007 Paris, France

Nombre d'actions : 2 740

Date de naissance
(et âge) : 03/05/1960
(59 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination :
12 décembre 2016

Date de renouvellement :
24 mai 2018

Date de fin du mandat : AG 2021
statuant sur les comptes de l'exercice 2020

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE

Administrateur indépendant de Worldline SA**

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 a également occupé jusqu'à fin mars 2019 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)

Aucun

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Aucun

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 :

France :

- Présidente de Jones Lang Lasalle holding SAS

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

Georges Pauget*

Administrateur Référent

Adresse professionnelle :
1Rua Almirante Pessanha
16-2 DT
1200-022 Lisbon,
Portugal

Nombre d'actions : 750

Date de naissance
(et âge) : 07/06/1947
(72 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination :
30 avril 2019

Date de renouvellement :
N/A

Date de fin du
mandat : AG 2022
statuant sur les comptes
de l'exercice 2021

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE

Associé gérant d'ALTIMAGE16.LDA (Portugal)

Georges Pauget bénéficie d'une très grande expérience en matière financière et bancaire, ayant effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Crédit Agricole dont il a été Directeur Général de septembre 2005 à mars 2010. Administrateur référent du Conseil d'Administration de Valeo et Président du Comité des rémunérations et du Comité des nominations, de la gouvernance et de la responsabilité sociale d'entreprise, il a aussi développé une grande expertise de la gouvernance des sociétés cotées. Il a en outre été, notamment, Président du Conseil d'Administration de LCL – Le Crédit Lyonnais et Président du Conseil d'Administration de Calyon jusqu'en mars 2010. Il a par ailleurs été, jusqu'au 14 mars 2012, Président du Conseil d'Administration de Viel & Cie. Georges Pauget a également été Directeur Scientifique de la chaire d'Asset Management de Paris-Dauphine, Professeur Affilié à l'Université de Paris Dauphine, Chargé de Cours Magistral à l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et *Visiting Professor* à l'Université de Pékin, jusqu'en 2015. Enfin, il a été Président d'Economie Finance et Stratégie SAS Georges Pauget est docteur d'État ès Sciences économiques. De nationalité française, Georges Pauget parle français, anglais, espagnol et italien.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

- Associé Gérant d'ALMITAGE 16.LDA (Portugal) et administrateur de sociétés
- Associé Gérant d'Almisanto LDA
- Président d'honneur, LCL – Le Crédit Lyonnais

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Administrateur et Membre du Comité Stratégique, Valeo**
- Président du Comité d'Audit et des risques, Club Med
- Membre du Conseil de Surveillance, Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, Membre du Comité d'Audit, Eurazeo**

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 :

- Président, Economie Finance et Stratégie SAS
 - Administrateur, Tikehau**
 - Administrateur référent, Valeo**
- Etranger :
- Administrateur, Dalenys**

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

Luc Rémont*

Membre du Comité des Comptes

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

Membre du Comité Stratégie et Investissements

Adresse professionnelle :
35 rue Joseph Monier
92500 Rueil-Malmaison,
France

Nombre d'actions : 1 500

Date de naissance
(et âge) : 07/09/1969
(50 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination :
13 juin 2014

Date de renouvellement :
30 avril 2019

Date de fin du mandat : AG 2022
statuant sur les comptes
de l'exercice 2021

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE 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 2019

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

- Directeur Général de Schneider Electric France

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

Daniel Schmucki

Président du Comité
Stratégie et
Investissements

Membre du Comité des
Comptes

Adresse professionnelle :
Pfingsteiwdstrasse 110
CH-8021 Zurich, Suisse

Nombre d'actions : 0¹

Date de naissance
(et âge) : 06/06/1968
(51 ans)

Nationalité : Suisse

Date de nomination :

19 mars 2020

Date de renouvellement :
N/A

Date de fin du
mandat : AG 2021
statuant sur les comptes
de l'exercice 2020

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE

Directeur Financier de SIX Group AG

Daniel Schmucki est membre du Comité Exécutif de SIX Group AG et 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)

Aucune

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Autres mandats et fonctions exercés au
31 décembre 2019

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 :
- Aeroporto 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.

¹ Conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, les administrateurs nouvellement nommés doivent être propriétaires d'actions Worldline, à l'exception des administrateurs représentant les salariés exemptés de cette obligation. Il/Elle dispose d'un délai de six mois après sa première nomination pour se conformer à cette exigence.

La ratification de la nomination à titre provisoire de Monsieur Daniel Schmucki en qualité d'administrateur est soumise à l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

Susan M. Tolson*

Membre du Comité
des Comptes

Membre du Comité des
Nominations et des
Rémunérations

Adresse professionnelle :
2344 Massachusetts
Avenue NW Washington
DC – 20007, USA

Nombre d'actions : 1 500

Date de naissance
(et âge) : 07/03/1962
(58 ans)

Nationalité : Américaine

Date de nomination :
13 juin 2014

Date de renouvellement :
30 avril 2019

Date de fin du mandat :
2022 AG statuant
sur les comptes de
l'exercice 2021

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE 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 2019

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.
- 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.

Marie-Christine Lebert

Administratrice
représentant les salariés

Membre du Comité de
Responsabilité Sociétale
et Environnementale

Adresse professionnelle :
19 rue de la Vallée
Maillard 41000 Blois,
France

Nombre d'actions : N/A¹

Date de naissance
(et âge) : 28/01/1963
(57 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination :
17 mai 2019

Date de renouvellement :
N/A

Date de fin du
mandat : AG 2022
statuant sur les comptes
de l'exercice 2021

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE

Chef de Projets – Worldline SA

Marie-Christine Lebert a rejoint Atos en tant qu'Analyste Programme en 1986, dans le secteur du paiement. Marie-Christine Lebert a été Chef de Projets internationaux, avec plus de 20 ans d'expérience dans la gestion de portefeuilles de projet et d'application dans le secteur du paiement ainsi que dans la gestion d'équipes. Depuis 2000, Marie-Christine Lebert s'est engagée dans la représentation des salariés en ayant des responsabilités de haut niveau successivement en tant que Présidente et trésorière de Comités d'Entreprises locales et internationales. De 2001 à 2017, Marie-Christine Lebert a assumé la plus haute fonction au sein du Comité européen d'Entreprise d'Atos Group en tant que vice-secrétaire et secrétaire, après avoir initié et pris part aux négociations préalables à l'établissement du dialogue social européen. Ces fonctions lui ont permis d'acquérir une connaissance approfondie du dialogue social français et européen et une solide compréhension de l'économie du groupe, des entreprises, des secteurs industriels, des organisations, des emplois et des conditions, des environnements technologiques et des aspects humains. Marie-Christine Lebert a acquis sa première expérience au sein du Conseil d'Administration du groupe Atos. Elle a notamment pris la responsabilité de la Vice-présidence du comité RSE.

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 2019

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Aucun

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

¹ Les administrateurs représentant les salariés sont exemptés de l'obligation de détenir des actions de la Société.

Gilles Arditti

Censeur

Adresse professionnelle :

River Ouest – 80 Quai
Voltaire 95870 Bezons,
FranceNombre d'actions : N/A¹

Date de naissance

(et âge) : 11 novembre
1955 (64 ans)

Nationalité : Française

Date de nomination :

19 mars 2020

Date de renouvellement :

N/A

Date de fin de mandat :

Première des deux dates :
(i) réalisation de
l'acquisition du contrôle
d'Ingenico ou
(ii) AG 2021 statuant
sur les comptes de
l'exercice 2020

BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE

Directeur Exécutif, Audit Interne & Relations Investisseurs 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 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. Depuis 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. Début 2019, il prend en charge la responsabilité de l'Audit Interne d'Atos.

Principales activités exercées hors de la Société (hors mandats sociaux)

Directeur Exécutif, Audit Interne & Relations Investisseurs d'Atos SE**

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Autres mandats et fonctions exercés au
31 décembre 2019

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Aucun

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

** Société cotée.

1 Conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, les administrateurs nouvellement nommés doivent être propriétaires d'actions Worldline, à l'exception des administrateurs représentant les salariés et des censeurs exemptés de cette obligation.

Il est proposé à l'Assemblée Générale Annuelle 2020 de ratifier la nomination à titre provisoire de Monsieur Gilles Arditti (initialement nommé sur proposition d'Atos SE en 2014), en son nom propre, en qualité de censeur du Conseil d'Administration et, sous réserve de la réalisation de l'acquisition du contrôle d'Ingenico, de le nommer en qualité d'administrateur.

Jos Dijsselhof

Censeur Adresse professionnelle : SIX Group AG Pfingstweidstrasse 110 8021 Zürich Nombre d'actions : N/A¹ Date de naissance (et âge) : 4 octobre 1965 (54 ans) Nationalité : Néerlandais Date de la première nomination : 19 mars 2020 Date du dernier renouvellement : N/A Date de fin du mandat : AG 2021 statuant sur les comptes de l'exercice 2020	BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE Directeur Général de SIX Group AG Jos Dijsselhof rejoint SIX Group AG en janvier 2018 en tant que Directeur Général. Diplômé en informatique et en administration des affaires, il a une longue expérience de la gestion internationale dans le secteur financier. Il a précédemment occupé des postes à ABN Amro Bank, la Royal Bank of Scotland et à l'ANZ Australia & New Zealand Banking Group dans divers pays, notamment à Hong Kong et à Singapour. Son rôle le plus récent a été celui de Chef des opérations (<i>Chief Operating Officer</i> de 2014 à juin 2017) et de Directeur Général par intérim (2015) à Euronext NV à Amsterdam. Principales activités hors de la Société (hors mandats sociaux) Aucune LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="403 869 890 929">Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019</th><th data-bbox="890 869 1445 929">Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="403 929 890 1019"> Au sein du Groupe Worldline Aucun </td><td data-bbox="890 929 1445 1019"> Au sein du Groupe Worldline Aucun </td></tr> <tr> <td data-bbox="403 1019 890 1133"> A l'extérieur du Groupe Worldline Directeur Général de SIX Group AG </td><td data-bbox="890 1019 1445 1133"> A l'extérieur du Groupe Worldline Chef des opérations Euronext NV Amsterdam a.i., 2014-2017 </td></tr> </tbody> </table>	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années	Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline Aucun	A l'extérieur du Groupe Worldline Directeur Général de SIX Group AG	A l'extérieur du Groupe Worldline Chef des opérations Euronext NV Amsterdam a.i., 2014-2017
Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années						
Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline Aucun						
A l'extérieur du Groupe Worldline Directeur Général de SIX Group AG	A l'extérieur du Groupe Worldline Chef des opérations Euronext NV Amsterdam a.i., 2014-2017						

¹ Conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, les administrateurs nouvellement nommés doivent être propriétaires d'actions Worldline, à l'exception des administrateurs représentant les salariés et des censeurs exemptés de cette obligation.

La ratification de la nomination à titre provisoire de Monsieur Jos Dijsselhof en qualité de censeur est soumise à l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

G.2.3.2 Politique de diversité au sein du Conseil

Le Conseil d'administration réuni le 18 février 2020, a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, approuvé la politique de diversité applicable au niveau du Conseil. Compte tenu des objectifs ainsi fixés, le Conseil d'administration réuni le 19 mars 2020 a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, revu la composition du Conseil d'administration. 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 l'évolution de la composition du Conseil au cours des dernières années, il a fixé les objectifs suivants¹ :

- (i) **Age des administrateurs** : Les administrateurs ont entre 49 et 72 ans avec une moyenne de 58 ans. Le Conseil a estimé que la moyenne d'âge actuelle est satisfaisante et vise à la maintenir à un niveau comparable ;
- (ii) **Parité** : Le Conseil compte au total quatre femmes sur les dix administrateurs pris en compte² soit 40% des membres, dans le respect du seuil de 40% d'administrateurs de chaque sexe prévu par la loi et en ligne avec le seuil fixé pour l'année 2019. 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 ;
- (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 : services de paiement, ingénierie, banque, 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 récentes nominations de Madame Mette Kamsvåg, Monsieur Lorenz von Habsburg Lothringen, Monsieur Georges Pauget et Monsieur Daniel Schmucki en tant qu'administrateurs, lesquels ont apporté leurs vastes expériences dans les secteurs bancaire, financier et des services de paiement, lesquelles sont essentielles pour la Société ;
- (iv) **Diversité de nationalités** : Madame Giulia Fitzpatrick étant de nationalité Américaine et Italienne, Madame Mette Kamsvåg étant de nationalité Norvégienne, Madame Susan M. Tolson étant de nationalité américaine, Monsieur Lorenz von Habsburg Lothringen étant de nationalité Autrichienne et Belge et

Monsieur Daniel Schmucki étant de nationalité Suisse, le ratio d'administrateurs de nationalité étrangère est de 50%. Cette diversité de nationalités est cohérente avec l'empreinte géographique de Worldline et reflète le leadership européen de Worldline, en particulier depuis l'acquisition de SIX Payment Services. Le Conseil a donc estimé que ce ratio est satisfaisant et vise à le maintenir en accord avec l'identité du Groupe.

- (v) **Indépendance des administrateurs** : Le Conseil d'administration réuni le 18 février 2020, 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 six des dix membres du Conseil d'Administration pris en compte³ étaient indépendants, soit 60% des membres (voir Section G.2.3.3 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 en particulier dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico envisagée. Il convient de noter que le pourcentage d'administrateurs indépendants au sein du Conseil a augmenté à la suite de la démission de Madame Ursula Morgenstern le 3 mars 2020 et consécutive à la réduction de la participation d'Atos dans le capital de la Société en février 2020.

Conformément aux dispositions de la Loi Pacte, un second administrateur représentant les salariés sera désigné au Conseil d'administration⁴ à la suite de la modification des statuts soumise à l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

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 d'Enregistrement Universel.

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 ;

¹ Le censeur et l'administrateur représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans la détermination des objectifs de la politique de diversité.

² En vertu de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte lors de la détermination du ratio d'administrateurs du même sexe.

³ Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans la détermination du pourcentage d'administrateurs indépendants.

⁴ La Loi Pacte a réduit de 12 à 8 le nombre minimum d'administrateurs au sein du Conseil entraînant la désignation d'un second administrateur représentant les salariés au sein du Conseil d'Administration.

- 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 pour la Société ou 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 2020, 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 2020, 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. En outre, lors de sa réunion du 19 mars 2020, le Conseil d'administration, s'appuyant sur les travaux préliminaires du Comité des Nominations et des Rémunérations, a examiné l'indépendance de Monsieur Daniel Schmucki, au moment de sa prise de fonctions en tant qu'administrateur. Sur la base de ces revues d'indépendance, Monsieur Aldo Cardoso, Madame Mette Kamsvåg, Madame Danielle Lagarde, Monsieur Georges Pauget, Monsieur Luc Rémont et Madame Susan M. Tolson sont considérés comme indépendants, soit 60% des membres du Conseil pris en compte¹ en ligne avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

En particulier, le Conseil a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, renouvelé la qualification de Madame Lagarde en tant qu'administratrice indépendante compte tenu de la participation significativement réduite d'Atos SE dans le capital social de Worldline² et après avoir noté que Madame Lagarde a montré, cette année encore, une liberté de jugement lui permettant d'agir et de prendre des décisions en toute indépendance.

Le Comité des Comptes et le Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale sont chacun présidés par un administrateur indépendant.

Cinq des onze membres du Conseil d'administration ne sont pas considérés comme indépendants, à savoir : Monsieur Gilles Grapinet, en raison de son mandat de Directeur Général de la Société et de ses fonctions temporaires de Président du Conseil d'Administration, Madame Giulia Fitzpatrick, Monsieur Lorenz von Habsburg Lothringen et Monsieur Daniel Schmucki, en raison de leur nomination en qualité d'administrateur sur proposition de SIX Group AG (en sus de l'importance des relations commerciales existant entre SIX Group AG et Worldline s'agissant de Messieurs Lorenz von Habsburg Lothringen et Daniel Schmucki qui exercent des fonctions au sein de SIX Group AG). Madame Marie-Christine Lebert, administratrice représentant les salariés, n'est pas considérée comme indépendante, en raison de sa qualité de salariée de la Société (étant précisé qu'en tant qu'administrateur représentant les salariés, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, Madame Lebert n'est pas prise en compte dans le calcul du pourcentage d'administrateurs indépendants).

¹ Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés actionnaires et les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage d'administrateurs indépendants.

² A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, Atos SE détient 3,82% du capital social de Worldline.

L'évaluation détaillée de l'indépendance des administrateurs, sur le fondement des critères mentionnés ci-dessus, est reproduite ci-après :

Critères	Gilles Grapinet	Aldo Cardoso	Giulia Fitzpatrick	Lorenz von Habsburg	Mette Kamsvåg	Danielle Lagarde	Marie- Christine Lebert	Georges Pauget	Luc Rémont	Daniel Schmucki	Susan M. Tolson
Critère 1 : Salarié ou mandataire social au cours des 5 années précédentes	x	✓	✓	✓	✓	✓ ¹	x	✓	✓	✓	✓
Critère 2 : Mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓	x	✓
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	✓	x	x	✓	✓	✓	✓	✓	x	✓
Indépendant	x	✓	x	x	✓	✓	x	✓	✓	x	✓

Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et x représente un critère d'indépendance non satisfait.

¹ Atos SE n'a plus le statut de Société Mère depuis la distribution exceptionnelle en nature, par Atos SE à ses actionnaires, de 23,5% du capital social de Worldline. Pour plus d'information sur la participation d'Atos SE dans Worldline, se référer à la Section G.5.1.3.

² Atos SE n'est plus considérée comme actionnaire principal depuis la cession d'une participation de 13,1% dans le capital de Worldline. Pour plus d'information sur la participation d'Atos SE dans Worldline, se référer à la Section G.5.1.3.

G.2.3.4 Administrateur Référent

Suite à sa décision d'unifier temporairement les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, le Conseil d'administration, mettant en œuvre les standards les plus élevés en matière de gouvernance d'entreprise, a, sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, décidé de procéder à la nomination d'un administrateur référent parmi les membres indépendants le 19 mars 2020.

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'administration, l'Administrateur Référent dispose notamment des pouvoirs et responsabilités suivants :

- S'assurer que les administrateurs reçoivent les informations nécessaires à l'accomplissement de leurs missions ;
- Organiser chaque année au moins deux réunions tenues hors la présence des dirigeants mandataires sociaux ;
- Revue de l'ordre du jour des réunions, sur consultation du Président du Conseil d'administration et/ou du Secrétaire du Conseil ; l'Administrateur Référent peut demander l'inscription de points complémentaires à l'ordre du jour ;
- Être consulté, en particulier par le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations, en amont des processus de nomination et de renouvellement des administrateurs ;
- Peut solliciter du Président du Conseil, la convocation du Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé ;
- Superviser les travaux concernant l'évaluation annuelle des travaux du Conseil et des Comités et rendre compte de cette évaluation au Conseil d'administration avec le Secrétaire du Conseil ; et
- Porter à l'attention du Conseil d'administration tous conflits d'intérêts qu'il aurait identifiés ou qui lui auraient été signalés.

L'Administrateur Référent maintient un dialogue régulier et ouvert avec les administrateurs, en particulier avec les administrateurs indépendants dont il peut se porter porte-parole auprès de la Direction et des autres administrateurs, ainsi qu'avec le Secrétaire du Conseil d'administration. L'Administrateur Référent peut également s'entretenir avec les actionnaires après concertation avec le Directeur Général et à charge d'en rendre compte au Directeur Général et au Conseil d'administration.

G.2.3.5 Participation des salariés au Conseil d'administration

Conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, le Comité d'entreprise de la Société a désigné Madame Marie-Christine Lebert en qualité d'administratrice représentant les salariés pour une période de trois ans, le 17 mai 2019.

Conformément aux dispositions de la Loi Pacte, l'Assemblée Générale Annuelle 2020 se prononcera sur un projet de modification des statuts de la Société afin de prévoir les modalités de désignation d'un second administrateur représentant les salariés.

Un représentant du Comité Social et Economique, à savoir Madame Julie Noir de Chazournes ou son suppléant, Monsieur Thierry Cottrel, est invité à assister aux réunions du Conseil d'administration, sans droit de vote.

G.2.3.6 Formation des administrateurs

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, lors de la prise de fonctions d'un nouvel administrateur, différentes sessions de formation 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.

Par ailleurs, en sa qualité d'administrateur représentant les salariés, Madame Marie-Christine Lebert a reçu une formation spécifique, notamment en finance et en matière de gouvernance d'entreprise. Elle a également reçu la documentation de la Société en matière de gouvernance (les statuts, le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, la Charte de l'administrateur, le Code AFEP-MEDEF) et a été sensibilisée aux obligations issues de la réglementation boursière qui s'applique aux administrateurs des sociétés cotées. Enfin, elle a été informée des possibilités de formation prévues par la loi.

Une formation spécifique sur les aspects relatifs à la responsabilité sociétale et environnementale devrait être proposée aux administrateurs dans le cadre de la création récente du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale.

G.2.3.7 Obligation de détention

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration prévoit que pendant toute la durée de son mandat, chaque administrateur (hormis, le cas échéant, les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires) doit être propriétaire de sept cent cinquante (750) actions de la Société au moins.

G.2.3.8 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 d'Enregistrement Universel, 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.2.3.9 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 d'Enregistrement Universel, il n'existe pas, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, 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 d'Enregistrement Universel, il n'existe pas, à la connaissance de la Société et à l'exception de l'Accord avec SIX Group AG (voir Section G.1.4), 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 d'Enregistrement Universel, 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 satisfait à l'obligation faite par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration de détenir au moins 750 actions de la Société chacun (à l'exception des administrateurs représentant les salariés conformément aux statuts de Worldline et de Monsieur Daniel Schmucki, nommé administrateur le 19 mars 2020 et disposant d'un délai de six mois pour se conformer à cette exigence).

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.2.3.10 Règlement Intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Société a adopté son Règlement Intérieur, dernièrement mis à jour lors de la réunion du Conseil qui s'est tenue le 19 mars 2020, 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 celles de l'Administrateur Référent ainsi que 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 Code d'éthique et politiques de Worldline pour prévenir les risques.

G.2.3.11 Extraits du Règlement Intérieur du Conseil d'administration

Les stipulations du Règlement Intérieur du Conseil d'administration couvrant en particulier 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 du présent Document d'Enregistrement Universel. Les autres stipulations principales du Règlement Intérieur sont 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 un 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 et à l'administrateur référent.

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).

Procédure relative aux conventions et engagements réglementés

Le Conseil d'administration a mis en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Dans ce contexte, un comité *ad hoc* composé du Directeur Financier Groupe, du Directeur Juridique Groupe et du Directeur de l'Audit Interne a été mis en place. Ce comité *ad hoc* est chargé d'examiner les termes des conventions et engagements réglementés et les soumet, le cas échéant, au Président du Conseil d'administration. En cas d'égalité des voix, le Comité consulte le Président du Comité des Comptes, qui a une voix prépondérante.

Les informations concernant les conventions et engagements réglementés conclus par Worldline sont publiées sur le site internet de Worldline au plus tard au moment de leur conclusion.

Conformité à l'Accord avec SIX Group AG

Le Conseil d'administration s'engage à respecter les stipulations de l'Accord avec SIX Group AG.

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 et 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 stipulations 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 fonction, 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

Un salarié qui devient Président et/ou Directeur Général 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.

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 porté à 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 veille 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 la pleine connaissance des faits, 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 en 2019

Taux d'assiduité global ¹

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 ²	Taux d'assiduité global du Comité Stratégie et Innovation ²	Taux d'assiduité global au Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale ³
90%	98%	92%	93%	98%	-

¹ Le taux d'assiduité moyen ne prend pas en compte la présence du(es) censeur(s) aux réunions du Conseil et, selon le cas, aux réunions des Comités.

² Le Comité des Investissements et le Comité Stratégie et Innovation ont été fusionnés en un comité unique (le Comité Stratégie et Investissements) sur décision du Conseil d'administration du 18 décembre 2019. Le Comité Stratégie et Investissements ne s'est pas réuni en 2019 depuis sa création.

³ Le Comité Responsabilité Sociétale et Environnementale (créé le 18 décembre 2019) ne s'est pas réuni en 2019 mais en 2020.

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 ²	Taux d'assiduité au Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale ³
Gilles Grapinet	15/15	-	-	3/3	6/6	-
Thierry Breton ^a	12/12	-	3/4	3/3	3/3	-
Gilles Arditti ^b	14/15	8/8	1/1	3/3	-	-
Aldo Cardoso*	15/15	8/8	1/2	5/6	-	-
Giulia Fitzpatrick	14/15	8/8	-	-	6/6	-
Lorenz von Habsburg ^c	8/10	-	4/4	5/5	5/5	-
Mette Kamsvåg*^c	9/10	5/5	-	-	-	-
Dr Romeo Lacher ^d	4/5	-	2/2	1/1	1/1	-
Danielle Lagarde*	15/15	-	4/4	-	-	-
Marie-Christine Lebert**^e	7/9	-	-	-	-	-
Ursula Morgenstern ^f	12/15	-	-	-	-	-
Georges Pauget*^c	8/10	-	-	-	-	-
Sophie Proust ^d	5/5	-	-	-	-	-
Luc Rémont*	14/15	7/8	6/6	-	5/6	-
Susan M. Tolson*	12/15	8/8	6/6	-	-	-
Daniel Schmucki ^g	11/15	8/8	-	4/6	5/6	-
Pierre Barnabé (censeur) ^f	2/3	-	1/1	-	-	-

* Administrateur indépendant.

** Administrateur représentant les salariés.

^a Démission le 24 octobre 2019.

^b Démission en qualité d'administrateur le 16 mars 2020 et nomination en qualité de censeur le 19 mars 2020 (sous réserve de la ratification par l'Assemblée Générale Annuelle 2020).

^c Nomination le 30 avril 2019.

^d Démission le 30 avril 2019.

^e Nomination le 17 mai 2019.

^f Démission le 3 mars 2020.

^g Nomination en qualité d'administrateur le 19 mars 2020 (sous réserve de la ratification par l'Assemblée Générale Annuelle 2020).

Veuillez vous référer à la Section G.2.3.1 *Composition du Conseil d'administration* pour des informations complémentaires sur l'évolution de la composition du Conseil d'administration et de ses Comités en 2019.

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 2019

Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'administration s'est réuni quinze fois. La participation des administrateurs à ces réunions a été de 90% ¹ en moyenne. Le taux de participation individuel le plus élevé a été de 100% (atteint par cinq administrateurs) ².

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2019, 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 a également tenu une réunion dédiée à la stratégie et durant laquelle approuvé le nouveau plan triennal 2019-21 a été adopté. Plusieurs réunions consacrées à la stratégie seront planifiées en 2020.

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 2020 ;
- Examen de l'information financière, des rapports trimestriels et des prévisions ;

¹ L'information donnée sur le taux moyen de participation ne prend pas en compte la participation du(es) censeur(s) aux réunions du Conseil.

² L'information sur le taux individuel de participation aux Conseils d'administration est détaillée à la Section G.2.4.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

- 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 et approbation de la stratégie de financement du Groupe.

En matière de projets stratégiques et opérations :

- Approbation du nouveau plan stratégique triennal de la Société ;
- Examen des tendances stratégiques du Groupe ;
- Examen de l'acquisition de la participation minoritaire dans equensWorldline ;
- Examen des opérations de croissance externe et, en particulier, le projet d'acquisition d'Ingenico Group ;
- Examen et approbation de la stratégie de financement du Groupe en ce compris l'émission d'obligations sèches et d'OCEANEs et la mise en place d'un crédit-relais ;
- Examen des sujets de conformité et, en particulier, de l'organisation de la fonction conformité et des politiques internes anti-corruption ;
- Revue de la notation du Groupe ;
- Revue des opérations et activités suite à la séparation du groupe Atos.

En matière de rémunérations :

- Définition de la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- Revue de la conformité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- Confirmation des résultats pour la rémunération variable du Directeur Général liée à S2 2018 et S1 2019 et fixation des objectifs associés à sa rémunération variable liée à S2 2019 ;
- Confirmation des résultats pour la rémunération variable du Directeur Général Délégué liée à S2 2018 et S1 2019 et fixation des objectifs associés à sa rémunération variable liée à S2 2019 ;
- Fixation des objectifs associés aux conditions de performance pour 2019 applicables au régime de retraite à prestations définies en faveur du Directeur Général ;
- Approbation de la fermeture du régime de retraite à prestations définies en faveur du Directeur Général et approbation du gel de ses droits acquis conformément aux nouvelles exigences introduites par la « Loi Pacte » ;
- Revue des résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale Annuelle sur le *say on pay ex post* et le *say on pay ex ante* 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 en faveur des salariés du Groupe et des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;

- Confirmation de la réalisation des conditions de performance, y compris la réalisation des conditions de performance RSE, et fixation des nouveaux objectifs annuels pour celles-ci en relation avec les plans d'actions de performance et de stock-options en cours ;
- Revue d'un projet de plan d'actionnariat salarié ; et
- Approbation de la structure modifiée de la rémunération des administrateurs.

En matière de gouvernance :

- Convocation de l'Assemblée Générale Annuelle, revue et approbation du rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale Annuelle ;
- Modification du Règlement Intérieur du Conseil d'administration à la suite de la modification de la structure de gouvernance et à l'entrée en vigueur de nouveaux textes législatifs ;
- Revue et approbation du rapport du Conseil d'administration sur la gouvernance d'entreprise ;
- Revue du Document de Référence 2018 ;
- Revue du fonctionnement des organes sociaux et de la gouvernance d'entreprise (en particulier, confirmation de la composition des Comités au 30 avril 2019 après le renouvellement des mandats de plusieurs administrateurs, de la nomination de Monsieur Georges Pauget et de Madame Mette Kamsvåg en qualité d'administrateurs indépendants et les démissions du Dr Romeo Lacher, de Madame Sophie Proust et de Monsieur Thierry Breton), renouvellement des délégations de pouvoirs au Directeur Général, propositions de renouvellement d'administrateurs, évaluation des travaux du Conseil, revue de l'indépendance des administrateurs, revue de la conformité des pratiques de la Société avec les recommandations AFEP-MEDEF, revue annuelle des conventions réglementées conclues au cours d'exercices antérieurs, répartition de la somme globale allouée pour la rémunération des administrateurs ;
- Modification de la structure de gouvernance par l'unification des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général suite à la démission du précédent Président du Conseil d'administration ;
- Création d'un Comité Stratégie et Investissements par voie de fusion du Comité Stratégie et Innovation et du Comité des Investissements ;
- Création d'un Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale ;
- Discussions relatives au plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- Revue de la politique de diversité applicable au niveau du Conseil et des Comités ;
- Revue de l'étude *Great Place To Work* ; et
- Revue des initiatives de Worldline en matière de responsabilité sociale d'entreprise (TRUST 2020).

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, le Comité des Nominations et des Rémunérations, le Comité Stratégie et Investissements et le Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale.

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 avril 2019, 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 d'administration en date du 12 décembre 2016 : le Comité des Investissements. Un quatrième comité a été créé par décision du Conseil d'administration du 30 novembre 2018 : le Comité Stratégie et Innovation. Pour plus d'efficacité et compte tenu de la dimension stratégique des principaux investissements, le Comité Stratégie et Innovation a été fusionné avec le Comité Investissements par décision du Conseil d'administration le 18 décembre 2019. A la même date, le Conseil d'administration a décidé la création d'un Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale. 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 des Comptes formule tous avis et recommandations au Conseil d'administration dans les domaines décrits ci-dessous. En outre, et conformément aux lois en vigueur, le Conseil a mis en place une procédure d'évaluation des conventions et engagements réglementés. La description de cette procédure figure à la Section G.3.2.10 du présent Document d'Enregistrement Universel et implique, le cas échéant, le Président du Comité des Comptes.

Par ailleurs, le Comité des Comptes a adopté une charte concernant la procédure d'approbation des services autres que la certification des comptes annuels.

Le Comité des Comptes reçoit notamment pour mission du Conseil d'administration :

En ce qui concerne les comptes et les projets spécifiques :

- 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 ;
- 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 ;
- D'examiner les opérations de croissance externe importantes et leur financement le cas échéant ;
- 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 ;
- 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 significatifs, 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.

Composition (articles 9.2.4 et 9.3.2 du Règlement Intérieur du Conseil d'administration)

Le Comité des Comptes peut être composé de six 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 :

- Aldo Cardoso ¹ (Président) ;
- Giulia Fitzpatrick ;
- Luc Rémont ¹ ;
- Susan M. Tolson ¹ ;
- Mette Kamsvåg ¹ ;
- Daniel Schmucki.

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 Luc Rémont a occupé plusieurs postes au Ministère de l'Économie, 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 où il a occupé les fonctions de conseiller technique puis de 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.

Madame Mette Kamsvåg est titulaire d'un Master *in Business and Economics* de la BI Norwegian School of Management. Elle a une connaissance approfondie de la finance et de la comptabilité, qu'elle a acquise au cours de ses vingt ans d'expérience dans les secteurs de l'IT et des services de paiement, en particulier en qualité de Directrice Générale de Nets (de 2011 à 2014) puis d'administratrice de plusieurs sociétés et associations, notamment en lien avec les marchés nordiques.

Daniel Schmucki a une expérience de longue date dans la finance qu'il a acquise des divers postes qu'il a occupés, notamment au sein du groupe Bosch en Suisse et en Allemagne, mais aussi en qualité de Directeur du Contrôle de Gestion, des Opérations de Trésorerie et des Relations Investisseurs de la société de Flughafen Zürich AG et, depuis 2008, en qualité de Directeur Financier de SIX Group AG. Il est titulaire d'une qualification d'Expert-Comptable.

Pour plus d'informations sur la biographie de Madame Susan M. Tolson, Monsieur Aldo Cardoso, Monsieur Daniel Schmucki, Monsieur Luc Rémont, Madame Giulia Fitzpatrick et Madame Mette Kamsvåg, 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.

La nomination ou la reconduction du Président du Comité des Comptes est proposée par le Comité des Nominations et des Rémunérations et fait l'objet d'un examen particulier de la part du Conseil d'administration conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

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.

¹ Administrateur indépendant.

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 des Comptes 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 2019, le Comité des Comptes, dans son fonctionnement, s'est appuyé sur les compétences internes de la Société, notamment le Directeur Financier Groupe, le Directeur de l'Audit interne et du contrôle interne Groupe, le Directeur Juridique, Compliance et Contract Management Groupe, le Directeur des Opérations du Groupe, le Directeur Technique, 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 2019

Au cours de l'exercice 2019, le Comité des Comptes s'est réuni huit fois. La participation des membres aux réunions a été de 98% en moyenne. Le taux de participation le plus élevé a été de 100% (atteint par quatre des membres actuels du Comité).

Au cours de l'exercice 2019, 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 2018, les comptes semestriels pour 2019 et les projets de communiqués de presse financiers ainsi que les prévisions, avant leur transmission au Conseil d'Administration ;
- Les conventions et engagements réglementés et la procédure y relative ;
- L'acquisition de la participation minoritaire dans equensWorldline et la documentation financière y afférente (émission d'obligations sèches et d'OCEANES pour le refinancement du crédit-relais) ;

- Les conséquences financières et l'état d'avancement de la séparation du groupe Atos ;
- Le suivi de l'acquisition et de l'intégration de SIX Payment Services ;
- La charte du Comité des Comptes relative à l'approbation des services dits « non-audit » fournis par les Commissaires aux comptes ;
- Le plan annuel d'audit interne du Groupe, les conclusions des principales missions et les rapports récapitulatifs concernant les activités de l'audit interne ;
- La notation du Groupe ;
- Le Document de Référence 2018 et, en particulier, les comptes sociaux et les comptes consolidés inclus dans ledit Document de Référence ;
- Les risques et en particulier ceux liés aux contrats critiques, aux environnements cybernétiques et à la conformité, ainsi que l'état des réclamations reçues et des litiges et 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 de ses Comités 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, en coordination avec l'Administrateur Référent, 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 d'Enregistrement Universel.

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 mandataires sociaux exécutifs sont décrites à la Section G.3 Rémunérations et actionnariat des dirigeants du présent Document d'Enregistrement Universel.

Concernant la rémunération des membres du Conseil d'administration, le Comité est chargé de proposer au Conseil de statuer sur le montant annuel de l'enveloppe globale relative à la rémunération des administrateurs qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires, et les modalités de répartition de ladite enveloppe 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 doivent 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 :

- Lorenz von Habsburg Lothringen (Président) ;
- Danielle Lagarde¹ ;
- Luc Rémont¹ ;
- Susan M. Tolson¹.

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 Comité des Nominations et des Rémunérations.

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.

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 de l'enveloppe relative à la rémunération des administrateurs.

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 2019

Au cours de l'exercice 2019, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni six fois. La participation des membres aux réunions a été de 92% en moyenne. Le taux de participation le plus élevé a été de 100% (atteint par tous les membres actuels).

Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni en 2019 afin de statuer, en particulier, sur les sujets suivants :

- Propositions relatives à la fixation des objectifs associés à la rémunération variable du Directeur Général et du Directeur Général Délégué pour S2 2019 et à la confirmation des résultats pour leur rémunération variable liée à S2 2018 et S1 2019 ;
- Revue de la conformité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- Propositions relatives au maintien d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies au profit du Directeur Général ;
- Propositions relatives à la fixation des objectifs des conditions de performance pour 2019 applicables au régime de retraite supplémentaire à prestations définies au profit du Directeur Général ;

¹ Administrateur indépendant.

- Revue des modifications en lien avec l'entrée en vigueur de nouvelles dispositions issues de la Loi Pacte, en particulier, la fermeture du régime de retraite supplémentaire à prestations définies au profit du Directeur Général et approbation du gel de ses droits acquis ;
- 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 modification de la structure de rémunération des administrateurs ;
- 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 confirmation de la réalisation des conditions de performance, y compris la réalisation des conditions de performance en matière de RSE, et à la détermination de nouveaux objectifs annuels dans le cadre de plans d'actions de performance et de stock-options en cours ;
- Revue d'un projet de plan d'actionnariat salarié ;
- Propositions relatives à la composition du Conseil d'administration et de ses Comités, ainsi qu'au renouvellement de mandats d'administrateurs (renouvellement des mandats d'administrateurs de Madame Morgenstern, Madame Tolson, Monsieur Rémont et nomination de Madame Kamsvåg, Monsieur Pauget et Monsieur von Habsburg) à l'Assemblée Générale Annuelle 2019 ;
- Propositions relatives à la confirmation de la composition des Comités du Conseil d'administration à la suite des renouvellements de mandats et nominations approuvés au cours de l'Assemblée Générale Annuelle ;
- Propositions dans le cadre de la modification de la structure de gouvernance suite à la réduction de la participation d'Atos dans le capital de la Société et à la démission de Monsieur Thierry Breton en qualité de Président, en ce compris la proposition relative à l'unification des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, pour une durée déterminée, et celles relatives à la nomination de nouveaux administrateurs et censeurs au Conseil d'administration ;
- Propositions relatives au montant de l'enveloppe de jetons de présence proposé à l'Assemblée Générale Annuelle 2019, et les modalités de répartition de ces jetons de présence ;
- Propositions relatives à la revue de l'indépendance des membres du Conseil ;
- Politique de diversité au sein du Conseil ;
- Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

G.2.5.3 Comité Stratégie et Investissements

Le Comité Stratégie et Investissements a été créé par décision du Conseil d'administration le 18 décembre 2019 par voie de fusion du Comité Stratégie et Innovation et du Comité des Investissements.

Composition (article 9.3.3. du Règlement Intérieur du Conseil d'administration)

Le Comité Stratégie et Investissements est composé de six membres au maximum choisis par le Conseil d'administration parmi ses membres.

Les membres du Comité Stratégie et 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 Stratégie et Investissements, sans qu'il soit besoin de justifier d'une telle révocation.

Les membres du Comité Stratégie et Investissements sont :

- Daniel Schmucki (Président) ;
- Giulia Fitzpatrick ;
- Loren von Habsburg Lothringen ;
- Gilles Grapinet ;
- Aldo Cardoso ¹ ;
- Luc Rémont ¹.

Le Président du Comité Stratégie et Investissement est désigné par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Missions (article 9.3.3. du Règlement Intérieur du Conseil d'administration)

Le Comité Stratégie et 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 ;
- De la stratégie d'entreprise, des sujets liés à l'évolution, la prospection et les opportunités dans le secteur du paiement, notamment en lien avec les innovations et les technologies disruptives ; et
- De tout autre sujet pertinent ne relevant pas des champs de compétence du Comité des Comptes, du Comité des Nominations et des Rémunérations ou du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale tels que définis dans le Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

¹ Administrateur indépendant.

Travaux durant 2019

Le Comité Stratégie et Investissements ne s'est pas réuni en 2019 (pour rappel, le Comité a été créé le 18 décembre 2019).

Préalablement à la fusion, le Comité Stratégie et Innovation et le Comité des Investissements se sont réunis de façon régulière et ont examiné les différents projets stratégiques et d'acquisition en cours (en ce compris l'acquisition de la participation minoritaire dans equensWorldline et le projet d'acquisition d'Ingenico Group), la stratégie de financement et accords y relatifs, le nouveau plan stratégique à trois ans, les principaux aspects liés à la séparation du groupe Atos ainsi que d'autres sujets opérationnels stratégiques.

G.2.5.4 Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale

Dans l'objectif de renforcer la prise en compte de la responsabilité sociétale de l'entreprise, le Conseil d'administration a décidé de créer un Comité dédié à ces problématiques, mis en place depuis décembre 2019.

Composition (article 9.3.4. du Règlement Intérieur du Conseil d'administration)

Le Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale, est composé de cinq membres au maximum désignés par le Conseil d'administration parmi ses membres. Il est composé d'une majorité d'administrateurs indépendants et son Président est désigné parmi les membres indépendants sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Les membres du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale sont :

- Danielle Lagarde¹ (Présidente) ;
- Giulia Fitzpatrick ;
- Gilles Grapinet ;
- Mette Kamsvåg¹ ;
- Marie-Christine Lebert (administratrice représentant les salariés).

Missions (article 9.3.4. du Règlement Intérieur du Conseil d'administration)

Le Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale est en charge de préparer le travail et de faciliter le processus de décision du Conseil d'administration visant à examiner :

- (i) la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociétale et environnementale ;
- (ii) les impacts de la stratégie du Groupe en matière sociétale et environnementale et la mise en œuvre des initiatives associées ;
- (iii) les engagements du Groupe en matière de responsabilité sociétale et environnementale, au regard des enjeux propres à son activité et à ses objectifs, notamment en matière de bien-être au travail, de diversité et d'environnement ;
- (iv) l'appréciation des risques et des opportunités en matière de performance sociétale et environnementale ;
- (v) les politiques de responsabilité sociétale et environnementale en prenant en compte leurs impacts en termes de performance économique ;
- (vi) la déclaration annuelle de performance extra-financière ; et
- (vii) la synthèse des notations attribuées au Groupe par les agences de notation et par les analyses extra-financières.

Travaux durant 2019

Le Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale ne s'est pas réuni en 2019 (pour rappel, ce Comité a été créé le 18 décembre 2019). La première réunion s'est tenue le 18 février 2020 pour discuter en particulier de la déclaration de performance extra-financière incluse dans le présent Document d'Enregistrement Universel, du processus de réflexion mené sur la raison d'être de la Société, ainsi que des initiatives de Worldline en matière de responsabilité sociale (TRUST 2020).

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.

¹ Administrateur Indépendant.

A cette fin, le Règlement Intérieur prévoit que, une fois par an, 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 d'Enregistrement Universel de la réalisation de ces évaluations et des suites données.

Faisant application des plus hauts standards en matière de gouvernance d'entreprise, le Conseil d'Administration effectue une évaluation annuelle formalisée. Jusqu'en 2019, cette évaluation était placée sous la direction du Comité des Nominations et des Rémunérations et la supervision du Secrétaire du Groupe. A compter de 2020, il sera procédé à cette évaluation sous la supervision de l'administrateur référent nommé le 19 mars 2020. L'évaluation peut être réalisée avec l'aide, le cas échéant, d'un consultant extérieur.

L'évaluation formalisée menée sur les travaux du Conseil et de ses Comités au cours de l'exercice 2019 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).

L'étude a été conduite selon la procédure suivante :

- Sous la direction du Comité des Nominations et des Rémunérations et avec le 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 en ce qui concerne, notamment, l'âge, le sexe, la nationalité, l'expérience,
 - 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,
 - La qualité des débats portant sur des sujets importants,
 - 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 18 décembre 2019 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, les administrateurs ont émis un avis positif tant sur le fonctionnement du Conseil que sur celui des Comités, et ont généralement souligné la grande qualité des documents, débats et travaux. Dans l'ensemble, pour toutes les questions posées, la situation est très satisfaisante dans environ 73% des cas et en progrès avec des possibilités d'amélioration dans 25% des cas. 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 plus grande diversité en termes de nationalité et une proportion de femmes qui s'est améliorée fin 2019 (5/11¹, soit 45% des membres du Conseil). La majorité des administrateurs a également estimé que la diversité des compétences au sein du Conseil était appropriée, approfondie en 2019 avec plus de compétences dans les secteurs bancaires, de la finance et des services de paiement ;
- Les administrateurs ont confirmé que les sujets importants ont été préparés et discutés de manière adéquate ;
- La qualité de la préparation des travaux du Conseil, de la documentation et des présentations a été soulignée ;
- En termes d'améliorations, bien que plusieurs administrateurs estiment qu'il est encore possible d'améliorer les délais d'envoi des documents, ils ont reconnu les efforts faits cette année en dépit d'une actualité riche pour la Société. Alors que la plupart des administrateurs estiment recevoir, de façon régulière, des informations sur les principaux développements de la Société et son environnement, plusieurs administrateurs ont souhaité que leur soient adressées davantage de revues de presse et d'informations sur des développements concurrentiels ;
- La création du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale en ligne avec les standards de gouvernance les plus élevés a été très favorablement accueillie par les administrateurs. Ce Comité assistera le Conseil dans la surveillance étroite des sujets clés en matière de responsabilité sociale des entreprises ;
- Le Conseil d'administration et ses Comités consacrent de plus en plus de temps à la supervision de sujets portant sur la conformité, les risques et la sécurité, les ressources humaines (par exemple, les résultats de l'étude *Great Place To Work*). En effet, faisant suite à la suggestion de plusieurs administrateurs d'allouer plus de temps aux discussions relatives à la cybersécurité, le Comité des Comptes y a consacré une réunion spécifique, le 28 novembre 2019, dont les principales conclusions ont été communiquées au Conseil d'administration. Cette tendance a vocation à s'accroître prochainement ;
- Les administrateurs ont considéré que la contribution effective de chacun était globalement satisfaisante et de bonne qualité.

¹ En vertu de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte lors de la détermination du ratio d'administrateurs de même sexe.

G.3 Rémunérations et actionnariat des mandataires sociaux

G.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux

La politique de rémunération globale de Worldline a été établie conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, tel que modifié par l'Ordonnance n° 2019-1234 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées et le Décret n° 2019-1235 du 27 novembre 2019.

G.3.1.1 Principes généraux de la rémunération des mandataires sociaux [GRI 102-35]

Worldline estime qu'il convient de rémunérer tous les salariés, ainsi que les mandataires sociaux, pour la délivrance d'une excellente performance soutenant Worldline dans l'atteinte de sa stratégie à court et à long terme. La structure de rémunération des mandataires sociaux est en ligne avec l'intérêt social de la Société et a été pensée dans le but d'assurer un déploiement efficace de l'ensemble des initiatives et des cadres réglementaires.

1. Détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération

La politique de rémunération des mandataires sociaux est proposée par le Comité des Nominations et des Rémunérations (pour une description de son rôle et de ses missions, voir la Section G.2.5.2 de ce Document d'Enregistrement Universel), approuvée par le Conseil d'administration et soumise au vote de l'Assemblée Générale.

Détermination de la politique de rémunération

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général, du Directeur Général Délégué et des administrateurs est fixée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, et soumise au vote de l'Assemblée Générale.

La détermination des principes généraux et des critères faisant partie de la politique de rémunération globale des mandataires sociaux, les réalisations individuelles ainsi que les éléments individuels de l'enveloppe de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs suit un processus strict de décision pendant lequel le Comité des Nominations et des Rémunérations, se réunissant au moins quatre fois par an, effectue des propositions au Conseil d'administration de Worldline qui statue de façon définitive sur ce qui précède. Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs qui feraient également partie du Conseil d'Administration ne prennent pas

part aux débats du Conseil statuant sur leur propre rémunération.

Cette procédure garantit une cohérence et un alignement entre la politique de rémunération globale applicable aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs et celle applicable aux autres dirigeants et managers du Groupe.

En particulier, la politique de rémunération proposée par le Comité des Nominations et des Rémunérations et approuvée par le Conseil d'administration est conforme avec l'intérêt social de la Société et contribue à la stratégie commerciale de la Société en vue de garantir sa pérennité.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est liée à la performance à court et long terme du Groupe, au travers de la partie variable de leur rémunération qui veille à la stratégie commerciale à long terme ainsi qu'à la pérennité du Groupe.

La politique de rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs supporte aussi l'engagement de Worldline en matière de responsabilité des entreprises. Dans ce contexte, les critères de performance en lien avec la responsabilité sociale et environnementale ont été définis dans les plans de stock-options et d'actions de performance octroyés par Worldline à la population éligible depuis 2014.

Outre le fait d'être en ligne avec l'intérêt social de la Société tel que défini ci-avant, Worldline s'engage également à ce que les intérêts des dirigeants mandataires sociaux exécutifs soient alignés avec ceux des actionnaires afin de leur assurer la création de valeur. Worldline a, dès lors, renforcé le dialogue avec les agences de conseil de votes, afin de mieux comprendre les précédents votes des actionnaires ainsi que leurs futures attentes en ce qui concerne la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Dans ce cadre, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de donner encore plus de détails sur les objectifs de performance sous-jacents et sur l'alignement des niveaux de rémunération en numéraire avec le marché pour des positions similaires, de clarifier les modalités de réclamation applicables à la partie variable, de revoir en profondeur les plans d'incitation à long terme de telle sorte que le niveau d'allocation et d'acquisition reflète mieux la stratégie à long terme du Groupe et la performance réelle tout en étant aligné avec les pratiques de marché, et enfin, de mettre le plan de retraite supplémentaire à prestations définies en conformité avec le Décret n° 2019-697 du 3 juillet 2019 (relatif aux régimes de retraite supplémentaires).

Les quatre principes clés suivants gouvernent la politique de rémunération globale applicable à chacun des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, avec un objectif de transparence et d'exhaustivité dans le niveau de détails fournis en ce qui concerne les éléments faisant partie de la politique de rémunération globale :

1. Equilibre, Exhaustivité et Cohérence	2. Compétitivité	3. Lien avec la performance	4. Alignement avec les intérêts des actionnaires
Aucun élément de la rémunération totale des mandataires sociaux ne représente une portion disproportionnée de leur rémunération totale. La politique de rémunération globale reflète également l'équilibre entre l'intérêt social de la Société, les pratiques de marché, les performances des mandataires sociaux ainsi que d'autres intervenants de la Société.	La rémunération totale des mandataires sociaux est compétitive avec les pratiques de marché comparables au sein du SBF 120.	La rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est étroitement liée aux performances à court et long terme du Groupe, notamment via la partie variable de leur rémunération en numéraire et les plans d'incitation à long terme. La partie de la rémunération basée sur la performance représente entre 70 et 77% de la rémunération globale via l'application d'indicateurs de performance financiers et non financiers (pour la partie des plans d'incitation à long terme).	Les conditions de performance sous-jacentes applicables dans le cadre de la partie variable de la rémunération à court et à long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont en ligne avec le plan stratégique de la Société à trois ans et avec les attentes des actionnaires.

1. Equilibre, Exhaustivité et Cohérence

Un bon équilibre est assuré entre la rémunération en numéraire et la rémunération en actions pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ; une partie significative de leur rémunération globale est variable et est soumise à la réalisation de la performance du Groupe à moyen et long terme.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est également déterminée en tenant compte de la rémunération des administrateurs et celle des salariés de la Société. En effet, la politique de rémunération globale de la Société veille également à ce que les différents éléments de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs restent proportionnels à l'évolution de la rémunération moyenne et médiane des salariés de Worldline SA et de l'UES France au travers de la mesure du ratio d'équité.

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société bénéficient, sauf mention contraire, des éléments de rémunération suivants :

- Une rémunération annuelle fixe ;
- Une partie variable exprimée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe ;
- Une rémunération pluriannuelle à long terme ;
- Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, sous certaines conditions d'éligibilité définies ci-dessous ;
- D'autres avantages en nature repris ci-dessous.

La portion fixe de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est déterminée sur base :

- Du niveau et de la complexité de leurs responsabilités ;
- De leur expérience et ancienneté, en particulier au sein du Groupe ; et

- Des analyses de marché pour des fonctions similaires (voir la Section 2 sur la « Compétitivité »).

La rémunération pluriannuelle à long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est limitée à 50% de la rémunération totale du dirigeant mandataire social exécutif concerné. 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 dirigeant mandataire social concerné, afin de respecter ce plafonnement.

Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies est en vigueur au sein de Worldline SA. Ce régime de retraite supplémentaire a été mis en conformité avec la nouvelle « Loi Pacte » sur les dispositifs de retraite supplémentaires (article L. 137-11-2 du Code de sécurité sociale) à partir du 1^{er} janvier 2020 pour les membres du Comité Exécutif de Worldline SA remplissant la condition de présence d'au moins cinq ans au sein de ce Comité Exécutif, comme employé ou dirigeant mandataire social de Worldline SA et dont la rémunération annuelle de base dépasse quinze fois le plafond annuel français de la sécurité sociale.

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient également, sauf mention contraire, d'un véhicule de fonction (avec chauffeur pour le Directeur Général et sans chauffeur pour le Directeur Général Délégué), pouvant être utilisé à des fins privées. Un tel avantage est considéré comme un avantage en nature à des fins fiscales et de sécurité sociale. Ils bénéficient également, sauf mention contraire, des régimes de remboursement des frais de santé (« Plan Médical ») et de prévoyance (incapacité, invalidité/décès) applicables aux salariés de Worldline SA ainsi que du contrat d'assistance en cas de voyage à l'étranger en vigueur au sein de Worldline SA. Ils bénéficient également, sauf mention contraire, d'une visite médicale annuelle ainsi que d'un conseiller patrimonial.

2. Compétitivité

Le niveau de rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est revu et comparé avec les pratiques de marché sur une base annuelle, par comparaison avec la rémunération médiane d'enquêtes salariales publiées sur le marché et relatives au SBF 120.

3. Lien avec la performance

La rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est une rémunération conditionnelle, reposant sur des critères de performance 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. Des indicateurs caractéristiques sont : le chiffre d'affaires, l'Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA) et le Flux de trésorerie disponible.

Afin de sécuriser l'atteinte des objectifs de performance sur une année complète – dans le contexte du plan stratégique de Worldline à 3 ans – la fixation de ces objectifs, et la revue qui en découlent, sont semestrielles. Ainsi, les objectifs du premier semestre sont fixés en ligne avec les objectifs communiqués au marché et sont approuvés par le Conseil d'Administration en décembre. Les objectifs du second semestre, également en ligne avec les objectifs communiqués au marché, sont approuvés en juillet.

Pour chaque indicateur de performance, le Conseil d'Administration fixe :

- Un objectif cible 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 établie qui 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.

Si le dirigeant mandataire social exécutif quitte le Groupe durant l'année financière, le montant de la partie variable de leur rémunération pour l'année en cours sera calculé au prorata de son temps de présence durant l'année concernée.

Conformément à la législation, le versement de la rémunération variable au titre des premier et second semestres relatifs à une année de performance sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les éléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'année.

La performance est également étroitement incorporée dans la rémunération pluriannuelle à long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (voir la Section 4 sur l'alignement avec les intérêts des actionnaires).

Tout bonus payé par Worldline peut être réclamé en retour ou réduit par Worldline (i) lorsqu'il a été octroyé sur base d'informations inexactes concernant la réalisation de certains objectifs et atteintes ayant entraîné un retraitements des

résultats financiers ; (ii) lorsque le bénéficiaire n'adhère pas aux standards concernant l'adoption d'un comportement approprié ; (iii) lorsque le bénéficiaire a été condamné par une décision judiciaire finale et est responsable d'une conduite/comportement ayant entraîné une dégradation de la position financière du Groupe. Aucune partie variable de la rémunération ne sera payée au dirigeant mandataire social exécutif concerné si il/elle est révoqué(e) pour négligence ou faute grave.

4. Alignement avec les intérêts des actionnaires

Afin de développer une communauté d'intérêts avec les actionnaires de Worldline et d'associer les dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec la performance et les résultats financiers du Groupe dans une perspective à long terme, la rémunération totale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, avec un maximum de 50% de cette rémunération, pourrait être basée sur des plans pluriannuels d'incitation à long terme, qui pourraient inclure des stock-options et/ou des actions de performance.

La rémunération pluriannuelle à long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est soumise aux conditions suivantes :

- 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 étroitement liés aux ambitions du Groupe, telles que présentées régulièrement aux actionnaires. Les conditions sont définies sur une période de mesure à 3 ans, en ligne avec le plan stratégique à trois ans de Worldline et ses extensions basées sur les objectifs communiqués au marché ;
- 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 exécutifs doivent conserver sous une forme nominative 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 exécutifs doivent conserver sous une forme nominative jusqu'à la fin de leur mandat.

Révision de la politique de rémunération

La politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société est revue au moins tous les trois ans par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations et, dans tous les cas, au moment du renouvellement du mandat de chaque dirigeant mandataire social exécutif de la Société.

Lors de cette revue, le Comité des Nominations et des Rémunérations prend en compte tous changements dans les conditions d'emploi et de rémunération des salariés pour formuler ses recommandations et propositions au Conseil d'administration.

La politique de rémunération des mandataires sociaux peut également être réévaluée chaque année par le Conseil d'Administration. A cet effet, le Conseil examine sur une base régulière les études de sociétés comparables, ainsi que les avis juridiques notamment préparés par des tiers.

La dernière réévaluation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs a été effectuée en mars 2020, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, qui a pris acte des conséquences résultant de l'Ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 conduisant au gel et à la fermeture du plan de retraite supplémentaire à prestations définies.

Mise en œuvre de la politique de rémunération

La politique de rémunération est mise en œuvre sous la supervision du Conseil d'administration conformément aux résolutions votées par l'Assemblée Générale. Sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration fixe, au plus tard au début de chaque semestre, les objectifs associés à chacun des critères de performance sous-tendant la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et définit les courbes d'élasticité permettant d'accélérer à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable due en fonction de l'avancée du plan stratégique à trois ans de Worldline ainsi que son extension basée sur les objectifs communiqués au marché. Sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration fixe également la rémunération pluriannuelle en titres au regard de la performance et des ambitions du Groupe.

Exceptions à l'application de la politique de rémunération

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, peut déroger à l'application de la politique de rémunération globale dans des circonstances exceptionnelles, pour une période temporaire et pour autant qu'un tel écart soit conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. En particulier, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, peut décider d'adapter les critères de performance de la rémunération variable annuelle et/ou de la rémunération pluriannuelle en titres des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et/ou du régime de retraite supplémentaire en cas de telles circonstances ayant un impact significatif sur l'atteinte d'un ou plusieurs critères de performance. Le plafond de la rémunération variable annuelle, pluriannuelle en titres et du régime de retraite supplémentaire ne pourra, en aucun cas, être modifié à la hausse.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a maintenu les critères de performance à ce stade tout en précisant qu'il pourrait ajuster les objectifs retenus pour l'année 2020 au regard des circonstances exceptionnelles actuelles et hors du contrôle de la Direction (à savoir la crise résultant de l'état d'urgence sanitaire en lien avec la pandémie de Covid-19) pour maintenir, dans l'intérêt social de la Société, une adéquation de la mise en œuvre de la politique de rémunération avec la performance sans modifier les plafonds des rémunérations annuelles, pluriannuelles en titres et de retraite supplémentaire.

Ces dérogations seront strictement mises en œuvre et exercées sur recommandation du Comité des Nominations et

des Rémunérations. Elles seront limitées à des circonstances exceptionnelles et leur justification communiquée, notamment au regard de leur alignement avec les intérêts des actionnaires. Les éléments de rémunération variable resteront soumis au vote contraignant de l'Assemblée Générale et ne pourront être versés qu'en cas de vote positif de cette dernière conformément aux dispositions des articles L. 225-37-3 et L. 225-100, III du Code de commerce.

2. Méthode d'évaluation des critères de performance

Les critères de performance retenus pour la rémunération variable annuelle en numéraire et la rémunération variable pluriannuelle en titres sont tous mesurables. La rémunération variable repose en effet sur des critères financiers ou des critères de responsabilité sociétale des entreprises dont la réalisation est auditée par des prestataires externes. Les critères de performance sont mesurés conformément aux méthodes d'évaluation définies sous la Section E.4.7. du Document d'Enregistrement Universel.

3. Gestion des conflits d'intérêts

La Société respecte les conditions édictées par le Code AFEP-MEDEF relatives à la gestion des conflits d'intérêts. Ainsi, la Charte des administrateurs de Worldline précise les missions et obligations des membres du Conseil d'Administration et couvre, en particulier, la gestion des conflits d'intérêts (voyez la Section G.2.3.10 de ce Document d'Enregistrement Universel). Il y est notamment prévu que l'administrateur s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. Les administrateurs doivent informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts dont ils ont connaissance, qu'il soit effectif ou potentiel. L'administrateur concerné doit s'abstenir de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées par le conflit d'intérêts.

De plus, les procédures de gestion de conflits d'intérêts précisent également que les mandataires sociaux concernés ne participent pas aux travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations et ne prennent pas part aux délibérations et votes les concernant au Conseil d'Administration.

La Société se conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en ce qui concerne le nombre d'administrateurs indépendants composant son Conseil d'administration (voir la Section G.2.3.3.2 du Document d'Enregistrement Universel).

4. Allocation du montant annuel aux membres du Conseil d'Administration

Conformément à la résolution adoptée par l'Assemblée Générale de Worldline le 30 avril 2019, le budget annuel 2019 pour la rémunération des administrateurs s'élève à 600 000 euros. Les règles de paiement de l'enveloppe de cette rémunération sont déterminées par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Lors de sa réunion du 19 février 2020, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé d'augmenter légèrement la partie variable de la rémunération payée aux administrateurs pour les réunions du Conseil d'administration (passant de 2 000 euros à 2 500 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste) et des Comités (passant de 1 000 euros à 1 500 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste).

Toutefois, étant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise du Covid-19, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et Rémunérations, a décidé de ne pas mettre en œuvre cette année l'augmentation prévue de la part variable et précisé qu'elle serait à nouveau discutée en temps utile.

Il est donc prévu que les règles d'allocation du montant global de la rémunération des administrateurs resteront en ligne avec celles de 2019, à savoir :

- Pour le Conseil d'administration :
 - Une rémunération annuelle fixe de 20 000 euros par administrateur plus une rémunération variable de 2 000 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste,
 - L'administrateur référent reçoit une rémunération fixe additionnelle de 15 000 euros par an ;
- Pour les Comités :
 - Pour les Présidents : Président du Comité d'Audit : 3 500 euros par réunion à laquelle le Président assiste/Président des autres Comités : 2 500 euros par réunion à laquelle le Président assiste,
 - Pour chaque membre des Comités : 1 000 euros par réunion ;
- Les réunions successives se tenant le même jour comptent pour une seule réunion pour ce qui concerne la rémunération des administrateurs ;
- Pour ce qui concerne la rémunération des administrateurs, les Censeurs sont traités de la même façon qu'un administrateur¹ ;
- L'(les) administrateur(s) représentant(s) les salariés ne perçoit(vent) pas de rémunération pour l'exercice de ce mandat ;
- Les administrateurs sont remboursés des frais encourus dans le cadre de leur mandat, en particulier les frais de déplacement et de logement.

5. Modification de la politique de rémunération

La politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2019 doit être modifiée pour prendre en considération un certain nombre d'événements qui se sont produits depuis le dernier vote des actionnaires incluant :

- La démission de M. Thierry Breton, Président du Conseil d'Administration, effective au 24 octobre 2019 ;
- La publication de l'Ordonnance et du Décret du 27 novembre 2019 relatifs à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées ;
- La publication de la « Loi Pacte » du 22 mai 2019 et de l'Ordonnance du 3 juillet 2019 relatives aux régimes de retraite supplémentaire ;
- L'évolution de l'actionnariat de la Société depuis, notamment, la distribution exceptionnelle en nature par Atos SE à ses actionnaires de 23,5% du capital social de Worldline, avec une date d'effet au 7 mai 2019.

Suite à la démission de M. Thierry Breton, la présidence du Conseil d'administration a été attribuée temporairement le 24 octobre 2019 à M. Gilles Grapinet, en sus de ses fonctions de Directeur Général. De plus amples informations sur l'unification des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général sont disponibles dans la Section G.2.2 de ce Document d'Enregistrement Universel. M. Gilles Grapinet ne perçoit aucune rémunération additionnelle en lien avec ses activités de Président du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration de Worldline a décidé de donner encore plus de détails sur les objectifs de performance sous-jacents et sur l'alignement des niveaux de rémunération en numéraire avec le marché pour des positions similaires, de clarifier les modalités de réclamation applicables à la partie variable, de revoir en profondeur les plans d'incitation à long terme de telle sorte que le niveau d'allocation et d'acquisition reflète mieux la stratégie à long terme du Groupe et la performance réelle, tout en étant alignée avec les pratiques de marché.

6. Nomination de nouveaux mandataires sociaux

Dans le contexte du projet d'acquisition du Groupe Ingenico par Worldline annoncée le 3 février 2020 et conformément à la décision prise par le Conseil d'Administration au moment de la démission de Monsieur Thierry Breton de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration (voir Section G.2.2), il a été convenu d'envisager de scinder les fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général, étant entendu qu'il sera proposé que M. Bernard Bourigeaud (actuel Président du Conseil d'Administration d'Ingenico) soit nommé administrateur à l'Assemblée Générale Annuelle 2020 (sous réserve de la réalisation de l'acquisition du contrôle d'Ingenico) et prenne ensuite la fonction de Président du Conseil d'Administration de Worldline, tandis que M. Gilles Grapinet resterait Directeur Général. D'autres nominations d'administrateurs et censeur ont été faites et ont été envisagées dans le contexte de cette transaction (pour plus d'informations, voir la Section G.2.3.1). Lesdites nominations seront présentées pour nomination et ratification à l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

La politique de rémunération globale de chacun des dirigeants mandataires sociaux exécutifs basée sur les quatre critères définis ci-avant s'applique dès lors pleinement au Directeur Général.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, déterminera, en temps utile, la rémunération applicable au nouveau Président du Conseil d'Administration, en tenant compte du fait qu'il/elle n'exerce pas de fonction exécutive, de son niveau actuel de rémunération en tant que Président du Conseil d'administration d'Ingenico ainsi que des recommandations du Code AFEP-MEDEF. Dans ce contexte, lorsque les fonctions de Président et de Directeur Général seront à nouveau dissociées, l'enveloppe de rémunération totale de Monsieur Gilles Grapinet ne sera pas impactée par cette dissociation.

¹ Il est rappelé que, dans la mesure où il occupe des fonctions au sein du Groupe Worldline, M. Gilles Grapinet ne perçoit aucune rémunération en sa qualité d'administrateurs de la Société.

La politique de rémunération globale, ainsi que les principes clés détaillés ci-avant, s'appliquent dans le cas d'une éventuelle autre nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social exécutif ou dans le cas de tout renouvellement du mandat d'un administrateur en fonction. Dans ce cas, les composantes de la rémunération ainsi que la politique et les critères définis dans la politique de rémunération globale s'appliqueront également au dirigeant mandataire social exécutif nouvellement nommé (ou dont le mandat a été renouvelé). Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, déterminera la structure de rémunération applicable et les pourcentages maximaux de leur rémunération variable en comparaison avec leur rémunération annuelle fixe, qui ne peut toutefois pas être supérieure à celle du Directeur Général.

De même, dans l'hypothèse où un nouvel administrateur serait nommé, les principes, critères et éléments de rémunération définis dans la politique de rémunération pour les administrateurs seraient applicables.

G.3.1.2 Politique de rémunération des administrateurs [GRI 102-35]

1. Principes généraux et fin de mandat

Le terme du mandat des administrateurs est fixé à 3 ans, sous réserve des dispositions réglementaires relatives à l'âge limite et à la mise en œuvre du renouvellement annuel d'un tiers des administrateurs, ce qui peut justifier une fin de mandat après une ou deux années. Le terme du mandat des administrateurs peut être renouvelé, sous réserve des mêmes dispositions. Le terme du mandat des administrateurs représentant les salariés est de trois ans, renouvelable une fois.

Les administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale. Toutefois les administrateurs salariés peuvent être licenciés en cas de faute intentionnelle en cours de mandat. Le terme du mandat des administrateurs salariés prend automatiquement fin par anticipation en cas de fin de son contrat de travail ou dans le cas où son employeur cesse d'être une filiale de Worldline.

Il peut être mis fin aux contrats de travail des administrateurs représentant les salariés conformément aux dispositions applicables du droit du travail (démission, rupture conventionnelle du contrat, licenciement ou autre mesure équivalente), en respectant les périodes de préavis et les règles d'indemnisation définies par le Code du travail et les conventions collectives.

2. Rémunération pour l'année 2020

Lors de sa réunion du 19 février 2020, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé d'augmenter légèrement la partie variable de la rémunération payée aux administrateurs pour les réunions du Conseil d'Administration (passant de 2 000 euros à 2 500 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste) et des Comités (passant de 1 000 euros à 1 500 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste).

Toutefois, étant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise du Covid-19, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et Rémunérations, a décidé de ne pas mettre en œuvre cette année l'augmentation prévue de la part variable et précisé qu'elle serait à nouveau discutée en temps utile.

Il est donc prévu que les règles d'allocation du montant global de la rémunération des administrateurs resteront en ligne avec celles de 2019, à savoir :

- Pour le Conseil d'administration :
 - Une rémunération annuelle fixe de 20 000 euros par administrateur plus une rémunération variable de 2 000 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste,
 - L'administrateur référent reçoit une rémunération fixe additionnelle de 15 000 euros par an ;
- Pour les Comités :
 - Pour les Présidents : Président du Comité des Comptes : 3 500 euros par réunion à laquelle le Président assiste/Président des autres Comités : 2 500 euros par réunion à laquelle le Président assiste,
 - Pour chaque membre des Comités : 1 000 euros par réunion ;
- Les réunions successives se tenant le même jour comptent pour une seule réunion pour ce qui concerne la rémunération des administrateurs ;
- Pour ce qui concerne la rémunération des administrateurs, les Censeurs sont traités de la même façon qu'un administrateur¹ ;
- L'(les) administrateur(s) représentant(s) les salariés ne perçoit(vent) pas de rémunération pour l'exercice de ce mandat.
- Les frais encourus dans l'exercice des fonctions des administrateurs leur sont remboursés, notamment les frais de voyage et d'hébergement.

Compte tenu du changement récent dans la composition du Conseil d'administration et les changements envisagés dans le cadre de la réalisation de l'acquisition du Groupe Ingenico annoncée par Worldline le 3 février 2020 conduisant à augmenter le nombre d'administrateurs, et des règles d'allocation qui précèdent, il sera proposé à l'Assemblée Générale d'augmenter le montant global de la rémunération des administrateurs à 1 200 000 euros.

Les administrateurs sont remboursés des frais encourus dans le cadre de leur mandat, en particulier les frais de déplacement et de logement.

Aucun administrateur ne perçoit de rémunération pour un quelconque mandat au sein des sociétés du Groupe.

M. Gilles Grapinet, Président du Conseil d'administration et Directeur Général, perçoit une rémunération en tant que Directeur Général (voir Section G.3.1.3).

Le(s) administrateur(s) représentant(s) les salariés perçoivent un salaire en vertu de leur contrat de travail, qui n'est pas lié à l'exercice de leur mandat d'administrateur de la Société.

¹ Il est rappelé que, dans la mesure où il occupe des fonctions au sein du Groupe Worldline, M. Gilles Grapinet ne perçoit aucune rémunération en sa qualité d'administrateurs de la Société.

G.3.1.3 Politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

La politique de rémunération du Président et Directeur Général s'applique à l'actuel Président et Directeur Général, M. Gilles Grapinet, et s'appliquera pleinement au Directeur Général lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et celles de Directeur Général seront à nouveau dissociées.

1. Principes généraux et mandat du Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

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. Lors de l'Assemblée Générale Annuelle de 2017, son mandat d'administrateur de la Société a été renouvelé pour une durée de trois années, expirant dès lors à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle 2020. Lors de l'Assemblée Générale Annuelle 2020, il sera proposé de renouveler le mandat de Monsieur Gilles Grapinet en tant qu'administrateur pour une période de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle qui sera appelée à statuer, en 2023, sur les comptes consolidés 2022.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 24 octobre 2019, a unanimement décidé, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, que la présidence du Conseil d'administration serait assumée par M. Gilles Grapinet, suite à la démission de M. Thierry Breton en tant que Président du Conseil d'administration suivant l'annonce effectuée par le Président de la République française de sa proposition de soumettre la candidature de ce dernier comme Commissaire représentant la France au sein de la Commission Européenne. Jusqu'à la démission de M. Thierry Breton en tant que Président du Conseil d'administration le 24 octobre 2019, les

fonctions de Président et de Directeur Général étaient dissociées. Afin d'assurer la continuité dans la gestion efficace de la Société et garantir une transition en douceur suite à la déconsolidation de Worldline du groupe Atos, de sécuriser la réalisation des objectifs, en particulier dans le cadre du plan à trois ans (comprenant l'intégration de SIX Payment Services et les plans de synergie en cours), mener à bien les projets majeurs de croissance externe et continuer à délivrer de la valeur pour les investisseurs, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé, avec effet immédiat, que la présidence du Conseil serait exercée par M. Gilles Grapinet, unifiant par conséquent les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a mentionné que l'unification des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général était temporaire puisqu'il était envisagé de dissocier à nouveau ces fonctions à court terme afin de faciliter les discussions sur la gouvernance dans le contexte d'un partenariat stratégique futur attendu à court terme. Il a été décidé de suivre de près et régulièrement ce point dans les meilleurs intérêts de la Société, en fonction, en particulier, du statut des opportunités stratégiques.

Le Président et Directeur Général peut être révoqué à tout moment par le Conseil d'administration. M. Gilles Grapinet n'est pas lié à la Société ou toute autre entité du Groupe par un contrat de travail.

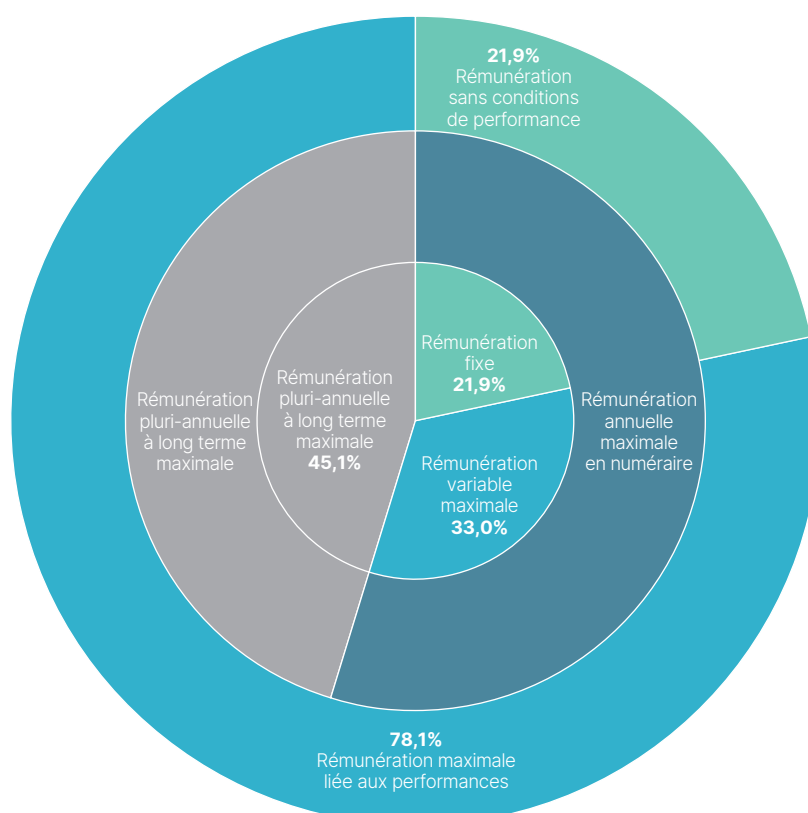
Les quatre principes ci-avant sous-tendant la politique de rémunération globale applicable à chaque dirigeant mandataire social exécutif sont reflétés de la façon suivante dans la rémunération globale de M. Gilles Grapinet, qui n'est pas rémunéré pour sa fonction de Président.

Par conséquent, si et quand les fonctions de Président et Directeur Général seront à nouveau dissociées, l'enveloppe de rémunération globale de M. Gilles Grapinet ne sera pas impactée par une telle dissociation.

1. Equilibre, Exhaustivité et Cohérence

Etant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise du Covid-19, le Président du Conseil d'Administration et Directeur Général a informé le Conseil d'Administration le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de toute augmentation de sa rémunération annuelle fixe et variable pour 2020 telle que décrite ci-dessous.

Par conséquent, la structure de la rémunération du Président du Conseil d'Administration et Directeur Général demeure identique à celle de 2019 et est la suivante :



2. Compétitivité

Le Conseil d'Administration du 18 février 2020, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a procédé à une analyse comparative de la rémunération du Directeur Général par référence à la rémunération médiane provenant d'information générique publiée sur le marché pour une fonction de Directeur Général ¹.

Lors de la réévaluation du package de rémunération globale du Directeur Général, le Conseil d'Administration, sur

recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a constaté que la rémunération du Directeur Général, qui a été seulement revue une fois en 6 ans (en 2017), est positionnée de façon significative à 25% en dessous de la médiane du SBF 120 en ce qui concerne la rémunération cible totale en numéraire, alors que la rémunération à long terme en titres est positionnée entre la médiane et le percentile 75, reflétant la performance du Groupe, et que la rémunération cible totale est positionnée 6% en dessous de la médiane.

Enveloppe de rémunération actuelle en comparaison avec la médiane du SBF 120

Salaire annuel de base	-31%
Bonus cible	-20%
Rémunération cible totale en numéraire	-25%
Rémunération cible totale (y inclus rémunération à long terme en titres)	-6%

¹ La rémunération des dirigeants des sociétés cotées du SBF 120, Mercer, Edition 2019.

Le Conseil d'administration de Worldline a pris en considération les éléments suivants, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations :

- (i) Rapprochement de la rémunération cible en numéraire du Directeur Général avec la médiane du marché pour tenir compte de :
 - La performance de Worldline ainsi que de celle de son Directeur Général;
 - L'accroissement de la taille de Worldline (depuis son introduction en mise en bourse, le chiffre d'affaires du Groupe a été multiplié par 2,1, l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) par 2,7 et le Flux de Trésorerie disponible par 2,5);
 - L'introduction de Worldline dans le « CAC Next 20 »;
 - Le fait que la rémunération en numéraire du Directeur Général n'a été revue qu'une seule fois en six ans ;
- (ii) L'octroi d'un niveau de plan d'incitation à long terme en titres (c'est-à-dire un montant maximal de 1 280 738 euros correspondant à la valeur du plan d'incitation à long terme 2019) (juste valeur déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société) reflétant la culture de performance et les pratiques de marché du secteur d'activité de Worldline.

Sur base de la conclusion qui précède, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de revoir, à partir du 1^{er} janvier 2020, la partie en numéraire de la rémunération totale du Directeur Général comme décrit dans la section détaillant les éléments de la rémunération du Directeur Général, tout en octroyant une valeur de plan d'incitation à long terme en titres d'une valeur maximale de 1 280 738 euros (c'est-à-dire équivalente à la valeur de l'octroi au titre de 2019) (juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société). La nouvelle rémunération cible totale en numéraire du Directeur Général sera toutefois encore ainsi positionnée 6% en deçà de la médiane du marché du SBF 120, et la rémunération cible totale sera proche de la médiane (à +7%).

Etant que les nouveaux niveaux de rémunération en numéraire 2020 du Directeur Général restent positionnés en dessous de la médiane, la Société a pour intention d'envisager d'autres ajustements potentiels.

Etant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise du Covid-19, le Président du Conseil d'Administration et Directeur Général a informé le Conseil d'Administration le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de toute augmentation de sa rémunération annuelle fixe et variable pour 2020 telle que décrite ci-dessous. Le niveau de plan d'incitation à long terme représente donc maximum 45,1% de la rémunération maximale totale.

3. Lien avec la performance

La rémunération globale du Directeur Général applique pleinement le principe défini ci-avant de « Lien avec la performance ».

4. Alignement avec l'intérêt des actionnaires

La rémunération globale du Directeur Général est pleinement en accord avec le principe défini ci-avant d'alignement avec l'intérêt des actionnaires.

2. Rémunération de M. Gilles Grapinet, Président du Conseil d'administration et Directeur Général, pour l'année 2020

Le Conseil d'Administration du 18 février 2020, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de revoir de la façon suivante les éléments de la rémunération totale de M. Gilles Grapinet liés à son mandat de Président et Directeur Général de la Société, en tenant compte des principes d'équilibre, d'exhaustivité, de cohérence, de compétitivité, de lien avec la performance et d'alignement avec les intérêts des actionnaires, comme précisé ci-avant.

Rémunération annuelle fixe

Pour les raisons précisées dans le paragraphe qui précède concernant la compétitivité du package du Directeur Général actuel, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé le 18 février 2020 de fixer la rémunération annuelle fixe de Monsieur Gilles Grapinet à 850 000 euros.

Etant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise du Covid-19, Monsieur Gilles Grapinet a cependant informé le Conseil d'Administration le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de l'augmentation de sa rémunération annuelle fixe pour 2020.

Dès lors, sa rémunération annuelle fixe demeure fixée à 622 500 euros bruts (montant inchangé comparé à l'année précédente).

Rémunération variable

Pour les raisons précisées dans le paragraphe qui précède concernant la compétitivité du package du Directeur Général actuel, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé le 18 février 2020 de fixer la rémunération variable de Monsieur Gilles Grapinet à 100% de son salaire annuel de base nouvellement proposé (c'est-à-dire 850 000 euros).

Etant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise du Covid-19, Monsieur Gilles Grapinet a cependant informé le Conseil d'Administration le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de l'augmentation de sa rémunération variable pour 2020.

Dès lors, sa rémunération variable, soumise à des conditions de performance, demeure fixée à une cible annuelle égale à 115,66% du salaire annuel de base (c'est-à-dire 720 000 euros), avec un paiement maximum plafonné à 130% de la rémunération variable en cas de surperformance et aucun paiement minimum (montant inchangé comparé à l'année précédente).

Comme mentionné ci-dessus, la politique de rémunération totale a pour objectif d'accompagner Worldline dans l'atteinte de sa stratégie à court et à long terme, respecte les intérêts de la Société et assure un déploiement efficace de l'ensemble des initiatives et cadres réglementaires relevant.

La rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est une rémunération conditionnelle, basée sur des critères de performance opérationnels lisibles et exigeants relatifs à des objectifs quantitatifs et financiers qui sont fixés annuellement par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Ces objectifs sont étroitement liés avec les ambitions du Groupe, tels que présentés régulièrement aux actionnaires. Les critères classiques sont : le chiffre d'affaires, l'Excédent Brut

Opérationnel (EBO/OMDA) et le flux de trésorerie disponible (*Free Cash Flow*).

Afin d'assurer la réalisation des objectifs au titre de l'année 2020 – dans le cadre du plan stratégique à trois ans de Worldline, le Conseil d'administration a défini trois objectifs pour chaque semestre de l'année 2020, avec des critères pondérés comme suit :

- Croissance organique du chiffre d'affaires Groupe (40%) ;
- Excédent Brut Opérationnel Groupe (EBO/OMDA) (30%) ;
- Flux de trésorerie disponible avant dividende et résultat acquisitions/ventes Groupe (*Free Cash Flow*) (30%).

Le paiement de la rémunération variable pour les premier et second semestres 2020 sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2020 qui aura lieu en 2021.

Tout bonus payé par Worldline peut être réclaté en retour ou réduit par Worldline (i) lorsqu'il a été octroyé sur base d'informations inexacts concernant la réalisation de certains objectifs et atteintes ayant entraîné un retraitements des résultats financiers ; (ii) lorsque le bénéficiaire n'adhère pas aux standards concernant l'adoption d'un comportement approprié ; (iii) lorsque le bénéficiaire a été condamné par une décision judiciaire finale et est responsable d'une conduite/comportement ayant entraîné une diminution de la position financière de la Société. Aucune partie variable de la rémunération ne sera payée au dirigeant mandataire social exécutif concerné si il/elle est révoqué(e) pour négligence ou faute grave.

Les objectifs indiqués ont été fixés à périmètre et taux de change constants. Par conséquent, le Conseil d'Administration peut procéder aux ajustements de nature à neutraliser les conséquences d'éventuels événements tels que des changements de périmètre, de méthode comptable ou d'effets de change.

Rémunération pluriannuelle en titres

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, aux ressources clés, aux experts et à certains juniors, y compris les dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

En ce qui concerne les dirigeants mandataires sociaux exécutifs, la rémunération basée sur des actions est particulièrement appropriée étant donné le niveau de responsabilité de ces fonctions et leur capacité à contribuer directement à la performance à long terme du Groupe dans un sens qui est aligné avec les intérêts des actionnaires. Pour 2020, il sera proposé à l'Assemblée Générale Annuelle 2020 de renouveler les autorisations données au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'émission d'actions de performance et de stock-options dont les caractéristiques principales sont décrites ci-dessous.

Le Directeur Général se verra attribuer, dans les conditions définies ci-dessous, un nombre équivalent de stock-options et d'actions de performance. La valeur totale de l'ensemble des stock-options et des actions de performance est limitée à un montant maximal de 1 280 738 euros ; elle est identique à la valeur des plans en titres à long terme octroyés en 2019 (juste valeur selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes

consolidés de la Société) et représente maximum 45,1% de la rémunération maximale totale du Directeur Général.

L'enveloppe réservée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs en 2020 est limitée à 0,035% du capital social à la date de l'Assemblée Générale 2020 pour ce qui concerne l'octroi d'actions de performance et à 0,035% du capital social à la date de l'Assemblée Générale 2020 pour ce qui concerne l'octroi de stock-options.

Pour tenir compte de la volatilité des cours, le Conseil d'administration limitera le nombre maximal de titres (autre la limite liée à la valeur maximale en juste valeur en euros et la limite liée au pourcentage du capital social réservé aux mandataires sociaux) en prenant en compte, pour la détermination du nombre d'actions de performance et de stock-options à attribuer, la moyenne des cours sur plusieurs mois précédant l'attribution, avec une limite basse (égale à 48 euros sur base des circonstances connues à la date de la publication de ce document).

A. Condition de présence : Sous réserve de certaines exceptions prévues dans le plan (*i.e.* décès ou invalidité), l'exercibilité des stock-options et/ou l'acquisition des actions de performance sont soumises à la préservation du statut d'employé ou de mandataire social du Groupe, par le bénéficiaire durant la période d'acquisition.

B. Condition de performance : L'octroi d'actions de performance et/ou l'exercibilité des stock-options sont soumises à la réalisation des conditions de performance internes et externes ci-dessous. Elles ont été revues pour 2020 afin de prendre en considération les commentaires des agences de conseil de votes sur les plans précédents et les attentes futures concernant les dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Ces objectifs ont été définis par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, afin d'accompagner Worldline dans la réalisation de sa stratégie à court et à long terme.

Les indicateurs de performance sont définis en ligne avec les facteurs clés du succès de la stratégie du Groupe :

Conditions internes de performance

L'acquisition de tout ou partie des actions de performance/stock-options sera soumise à la réalisation sur une période de trois ans des trois indicateurs de performance interne suivants, qui sont directement liés aux facteurs clés de succès pour la réalisation des ambitions du Groupe telles que régulièrement communiquées aux actionnaires :

- Moyenne des taux de croissance organique du chiffre d'affaires Groupe sur trois ans, conditionnant **30%** de l'acquisition totale ;
- Moyenne des taux de l'Excédent Brut Opérationnel Groupe (EBO/OMDA) sur trois ans, conditionnant **25%** de l'acquisition totale ; et
- Moyenne des taux de flux de trésorerie disponible Groupe (« *Free Cash Flow* »), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, à la fin du plan à trois ans, conditionnant **25%** de l'acquisition totale.

Ces indicateurs sont calculés à taux de change et périmètre constants.

Les niveaux cibles de réalisation seront en ligne avec les objectifs du plan à trois ans de Worldline et de son extension sur base des objectifs communiqués au marché.

Condition de performance externe relative à la Responsabilité Sociétale des Entreprises

Afin d'atteindre notre engagement écologique faisant partie de notre stratégie, outre les indicateurs financiers décrits ci-dessus, l'acquisition de tout ou partie des actions de performance/stock-options sera soumise à l'atteinte des indicateurs combinés suivants en matière de responsabilité sociétale des entreprises, conditionnant **20%** de l'acquisition totale :

- Un tiers relatif au score *Carbone Disclosure Program* ;

- Un tiers relatif au score Eco Vadis ;
- Un tiers relatif au Score Gaia Index Certification.

Chacun des indicateurs de responsabilité sociétale des entreprises sera mesuré sur une période de trois ans.

Mesure des indicateurs

Une courbe d'élasticité pour chaque indicateur a été définie comme suit par le Conseil d'Administration le 18 février 2020, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations avant la crise liée au COVID-19 :

Mesure des indicateurs	Courbes d'élasticité	% d'acquisition
Conditions de performance internes	Taux de croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	Valeur plancher : Cible -1,75% 50%
	Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur trois ans (2020-2022) (« A »)	Cible 100%
		Valeur plafond : Cible +1,75% 130%
	Taux d'Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	Valeur plancher : Cible -1,5% 50%
	Taux moyen de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) sur trois ans (2020-2022) (« B »)	Cible 100%
		Valeur plafond : Cible +2% 130%
	Taux de Flux de trésorerie disponible du Groupe, avant dividende et résultat acquisitions/ventes	Valeur plancher : Cible -1,5% 50%
	Taux moyen du Flux de trésorerie disponible sur trois ans (2020 - 2022) (« C »)	Cible 100%
		Valeur plafond : Cible +1,25% 130%
	Score Carbone Disclosure Program	Valeur plancher : rating CDP B 50%
	Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2022) (« D1 »)	Cible : rating CDP A- 100%
		Valeur plafond : rating A 130%
Condition de performance externe relative à la Responsabilité Sociétale des Entreprises	Score Eco Vadis	Valeur plancher : 74% de la valeur Cible 50%
	Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2022) (« D2 »)	Cible : au-dessus des résultats 2019 100%
		Valeur plafond : valeur Cible +1,2% 130%
	Score Gaia Index Certification	Valeur plancher : 68% de la valeur Cible 50%
	Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2022) (« D3 »)	Cible : au-dessus des résultats 2019 100%
		Valeur plafond : valeur cible +6,8% 130%
A * 30% + B * 25% + C * 25% + [(D1 + D2 + D3) * 20%] = Taux d'Acquisition Moyen (Le taux d'acquisition moyen ne pourra excéder 100%.)		

En fonction de la réalisation des conditions internes et externes telles que décrites ci-dessus, le coefficient multiplicateur d'acquisition maximal est limité à 100%.

Les objectifs indiqués ont été fixés à périmètre et taux de change constants. Par conséquent, le Conseil d'administration peut procéder aux ajustements de nature à neutraliser les conséquences d'éventuels événements tels que des changements de périmètre, de méthode comptable ou d'effets de change.

C. Date d'octroi, d'acquisition et de conservation :

La date d'octroi sera la date du Conseil d'administration suivant l'Assemblée Générale Annuelle 2020 pour renouveler les

autorisations données au Conseil d'administration en vue de procéder à l'émission d'actions de performance et de stock-options.

Les bénéficiaires des actions de performance et/ou des stock-options se verront octroyer les actions de performance et seront en mesure d'exercer les stock-options trois ans après leur octroi, pour autant que les conditions (conditions de performance et condition de présence) prévues soient remplies conformément aux stipulations du plan.

Les actions de performance acquises ne feront pas l'objet d'une période de détention et seront immédiatement disponibles à la vente pour leurs bénéficiaires, sous réserve de l'application des « fenêtres négatives » fixées dans le Guide de

Prévention des Délits d'Initiés et des dispositions légales applicables et, pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs, de l'obligation de conservation de 15% des titres.

Les stock-options ne pourront être exercées qu'entre la date d'attribution et le 10^e anniversaire de la date d'attribution (exclue), sous réserve de certaines exceptions prévues dans le règlement du plan, des « fenêtres négatives » fixées dans le Guide de Prévention des Délits d'Initiés et des dispositions légales applicables. Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs doivent en outre conserver, sous forme nominative, au moins 5% des actions issues de l'exercice de stock-options, et ce, jusqu'à la fin de leur mandat de dirigeant mandataire social exécutif. Le prix d'exercice des stock-options est égal à la moyenne des cours de bourse d'ouverture calculée sur les 20 jours précédant la date de l'offre augmentée de 5%.

Rémunération exceptionnelle

Le Président et Directeur Général ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle.

Rémunération attribuée aux administrateurs

Le Président et Directeur Général ne perçoit pas de rémunération attribuée aux administrateurs ni de rémunération en tant que Président du Conseil d'administration.

Régime de retraite supplémentaire à prestations définies

Le Conseil d'Administration du 15 mars 2019 a approuvé la mise en place d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies auquel le Président et Directeur Général est éligible. Ce dispositif de retraite (ci-après « le Régime de Retraite Supplémentaire 2019 »), validé par l'Assemblée Générale du 30 avril 2019, s'inscrit dans la continuité du régime de retraite mis en place par le groupe Atos et présente les mêmes conditions d'éligibilité. Le Conseil d'Administration du 19 décembre 2019 a validé la nécessité de mettre en conformité le Régime de Retraite Supplémentaire 2019 susmentionné en vigueur au sein de Worldline SA avec la « loi Pacte », adoptée par l'Assemblée Nationale le 22 mai 2019 (article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale) et exécutée par l'Ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux dispositifs de retraite supplémentaire d'entreprise, et notamment de procéder aux aménagements suivants :

- (a) Fermer le Régime de Retraite Supplémentaire 2019 à tout nouvel adhérent, à compter du 4 juillet 2019 ;
- (b) A partir du 31 décembre 2019, interdire la possibilité d'acquies de nouveaux droits (gel des droits) pour le Directeur Général, qui bénéficiait de ce régime avant le 4 juillet 2019. En revanche, la rémunération de référence pour le calcul des droits à retraite future continuera d'évoluer.

Le montant du complément de retraite proposé par ce régime à la date de liquidation des droits s'élève à 0,625% de la rémunération de référence par trimestre civil complet d'ancienneté au sein de Worldline SA (soit **2,5% par an**). La validation de ces droits est soumise au respect des conditions de performance (similaires au régime Atos). Plus d'informations peuvent être trouvées dans la Section G.3.2.3.1 qui traite des éléments de rémunération 2019 pour le Directeur Général.

Une condition d'ancienneté d'au moins cinq ans au sein du Comité Exécutif de Worldline SA (outre la condition d'être salarié ou mandataire social de Worldline SA) est exigée pour le versement du complément de retraite. Des détails sur ce Régime de Retraite Supplémentaire 2019 sont disponibles dans

le Document de Référence 2018 et dans le chapitre ci-dessous relatif aux éléments de rémunération dus ou attribués en 2019 aux mandataires sociaux de la Société et soumis au vote des actionnaires.

Le Conseil d'administration du 18 février 2020, dans le cadre de la mise en conformité du dispositif de retraite supplémentaire en vigueur au sein de Worldline SA avec la « loi Pacte », adoptée par l'Assemblée Nationale le 22 mai 2019 (article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale) et exécutée par l'Ordonnance du 3 juillet 2019 relative aux dispositifs de retraite supplémentaire d'entreprise, a décidé sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations de mettre en place un nouveau régime de retraite supplémentaire à partir du 1^{er} janvier 2020, réservé aux membres du Comité Exécutif de Worldline SA avec cinq années d'ancienneté, employés ou mandataires sociaux de Worldline SA, et dont la rémunération annuelle fixe est supérieure à 15 fois le plafond annuel de la sécurité sociale 2020. L'acquisition des droits à retraite se fait sur la base d'un taux de contribution de **0,97% par an**. Ce nouveau dispositif remplace le Régime de Retraite Supplémentaire 2019 pour lequel toute nouvelle adhésion est fermée et les droits gelés. M. Gilles Grapinet remplit les conditions d'éligibilité à ce dispositif de retraite mis en place au sein de l'entreprise Worldline depuis le 1^{er} janvier 2020 remplaçant le Régime de Retraite Supplémentaire 2019.

Le 18 février 2020, le Conseil d'administration de la Société, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, a décidé pour 2020 d'appliquer les conditions de performance, définies ci-dessous, pour valider les trimestres pris en compte dans la détermination du complément de retraite au titre du régime nouvellement mis en place. Ces conditions de performance sont en ligne avec les facteurs clés de succès pour l'atteinte des ambitions du Groupe et de nos engagements en matière de responsabilité environnementale faisant partie de notre stratégie :

- **La croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe** en ligne avec la recommandation du marché pour 2020 – Cette condition compte pour **30%** dans la validation des trimestres pris en compte ;
- **La marge opérationnelle du Groupe (avant dépréciation et amortissement)** en ligne avec la recommandation du marché pour 2020 – Cette condition compte pour **25%** dans la validation des trimestres pris en compte ;
- **Le flux de trésorerie disponible du Groupe (Free Cash Flow)** en ligne avec la recommandation du marché – cette condition compte pour **25%** dans la validation des trimestres pris en compte ;
- **L'indicateur combiné Groupe de responsabilité sociale d'entreprise** (tel qu'appliqué dans le plan d'incitation à long terme en titres pour 2020) – comptant pour **20%** dans la validation des trimestres pris en compte.

La validation de l'année est limitée à 100%. Les courbes applicables pour chaque indicateur de performance sont celles du plan d'incitation à long terme en titres pour 2020 (voir ci-dessus).

Les objectifs indiqués ont été fixés à périmètre et taux de change constants. Par conséquent, le Conseil d'Administration peut procéder aux ajustements de nature à neutraliser les conséquences d'éventuels événements tels que des changements de périmètre, de méthode comptable ou d'effets de change.

Ce nouveau régime, combiné avec les droits à la retraite acquis dans le Régime de Retraite Supplémentaire 2019 et gelés au 31 décembre 2019, devrait permettre à Monsieur Grapinet de se constituer des droits visant l'attribution, à son départ en retraite, d'une rente annuelle de retraite ne pouvant excéder 291 000 euros.

Garantie compensatrice en cas de départ contraint

Le 18 février 2019, le Conseil d'administration a décidé que le changement de statut de M. Gilles Grapinet ne devait pas impacter le montant de son complément de retraite.

Néanmoins, le changement de statut de M. Gilles Grapinet engendre la perte des droits à retraite qu'il avait précédemment validés, au regard des conditions de performance, dans le régime de retraite supplémentaire Atos durant ses 10 années d'ancienneté au sein du groupe Atos (sur les 40 trimestres validés au sein du groupe Atos au 31 décembre 2018, seuls 12,44 ont été reconnus par Worldline SA à cette même date, ce qui correspond à 12,67 trimestres au 1^{er} février 2019).

En conséquence, le Conseil d'Administration a souhaité mettre en place, au profit de M. Gilles Grapinet, une garantie compensatrice en cas de départ contraint.

Le montant de cette garantie compensatrice est égal à la différence entre les montants nets (après paiement des charges sociales) :

- Du complément de retraite dû à Monsieur Grapinet au 31 décembre 2018 au titre du régime de retraite supplémentaire acquis auprès des sociétés Atos SE et Atos International (soit 291 000 euros bruts) ; et
- Du complément de retraite dont bénéficie Monsieur Grapinet à travers le dispositif de retraite supplémentaire en vigueur au sein de Worldline SA.

A la discrétion du Conseil d'administration, cette garantie prendra la forme d'une indemnité payée soit en une seule fois, soit sous forme d'une rente viagère ne relevant pas de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

La validation du paiement de cette garantie est soumise au respect des conditions de performance durant la période où M. Gilles Grapinet a été Directeur Général de Worldline (depuis 2014). Sur au moins deux tiers de cette période, la réalisation des conditions de performance telles qu'énoncées dans les plans stratégiques décidés par le Conseil d'Administration doit être constatée. Pour la période 2014-2018, les conditions de performance applicables sont celles qui ont été annexées au règlement du régime de retraite Atos (et qui sont détaillées dans le Document de Référence Atos pour la période concernée). S'agissant de 2019, le Conseil d'Administration de Worldline a décidé, le 18 février 2019, sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de retenir les conditions de performance applicables dans le cadre des plans d'option de souscription d'actions du 24 juillet 2019. Les informations relatives à l'atteinte de ces conditions sont disponibles ci-dessous.

Aucune garantie compensatrice ne sera versée à M. Gilles Grapinet dans l'éventualité d'une démission. M. Gilles Grapinet ne bénéficiera pas non plus de cette garantie s'il quitte volontairement Worldline SA pour faire valoir ses droits à la retraite. La garantie reste due en cas de départ pour cause d'invalidité de 2^e ou 3^e catégorie ou en cas de décès. Aucun droit additionnel n'a été créé comparé à la situation existante jusqu'au 1^{er} février 2019.

Cette garantie compensatrice a été approuvée par l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 30 avril 2019.

Le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de reconduire l'existence de cette garantie compensatrice en 2020 et cette reconduction devra être approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

Cette garantie ne pourra être versée que lorsque le Conseil d'Administration aura validé l'atteinte des conditions de performance applicables.

Le montant total de ses droits émanant (i) du Régime de Retraite Supplémentaire 2019 gelé (relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale) comprenant l'éventuelle augmentation de sa rémunération de référence (ii) du nouveau régime de retraite supplémentaire à prestations définies (relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale) et (iii) de la garantie compensatrice en cas de départ contraint avant la retraite, ne pourra pas excéder une rente de 291 000 euros.

Avantages en nature

Le Président et Directeur Général bénéficie d'un véhicule de fonction avec chauffeur, qu'il peut également utiliser pour ses déplacements personnels. Ce type d'avantage est considéré comme un avantage en nature à des fins fiscales et de sécurité sociale. La valorisation de la partie privée de cet avantage s'élève à 11 541 euros en 2019.

Le Président et Directeur Général bénéficie également d'une visite médicale annuelle et d'un conseiller patrimonial.

Autres éléments de rémunération

Conformément à l'approbation de l'Assemblée Générale du 30 avril 2019, M. Gilles Grapinet est éligible aux régimes de remboursement des frais de santé et de prévoyance applicables aux salariés du Groupe Worldline et au contrat d'assistance en cas de voyage à l'étranger en vigueur au sein de Worldline France.

Le régime de frais de santé en vigueur chez Worldline couvre les frais d'hospitalisation, les soins courants en ambulatoire (en ce compris les remboursements de médicaments et de médecine alternative) ainsi que les soins dentaires et optiques. La date de fin ou de renouvellement de ce régime est prévue pour le 1^{er} janvier 2021.

La cotisation au régime frais de santé payée à l'assureur se définit en pourcentage du salaire annuel limité à cinq fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Elle est en partie financée par la Société. En 2019, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de M. Gilles Grapinet s'élève à 2 475,26 euros.

Le régime de prévoyance (incapacité, invalidité/décès) couvre principalement les garanties suivantes :

- Un capital décès égal à 320% du salaire annuel limité à la tranche C (huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale) pouvant aller jusqu'à 500% en cas d'invalidité permanente ;
- En fonction de l'âge des enfants, une rente d'éducation de 12% à 15% du salaire annuel limité à la tranche C ;
- Un maintien de salaire (jusqu'à la tranche C) en cas d'incapacité/invalidité.

La cotisation au régime de prévoyance payée à l'assureur se définit en pourcentage du salaire annuel limité à 5 fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Elle est en partie

financée par la Société. En 2019, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de Monsieur Gilles Grapinet s'élève à 2 240,04 euros.

Les contrats d'assurance adossés à ces régimes sont soumis aux règles et lois applicables pour ce type de contrat.

Le Conseil d'administration a le pouvoir de soustraire le bénéfice de ces régimes au Président du Conseil d'Administration et Directeur Général.

G.3.1.4 Politique de rémunération du Directeur Général Délégué – Marc-Henri Desportes

1. Principes généraux et mandat de Directeur Général Délégué

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 1^{er} août 2018 pour la durée du mandat de M. Gilles Grapinet en tant que dirigeant mandataire social exécutif. Sur proposition du Directeur Général, le Directeur Général Délégué peut être révoqué à tout moment par le Conseil d'Administration. 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 d'Enregistrement Universel.

En conséquence, le Conseil d'Administration a décidé en date du 21 juillet 2018, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, en application de l'article L. 225-38 du Code de commerce, d'approuver 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 a été approuvée par l'Assemblée Générale le 30 avril 2019, conformément à l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Le contrat de travail a dès lors été suspendu au 1^{er} août 2018. Il reprendra vigueur à l'issue du mandat de M. Marc-Henri Desportes.

Plus précisément, la convention entre Worldline et M. Marc-Henri Desportes relative à la suspension de son contrat de travail avec Worldline prévoit les éléments principaux suivants :

- La suspension est prévue pendant la durée de son mandat en tant que dirigeant mandataire social exécutif ;

- La fin de ses activités de dirigeant mandataire social exécutif n'entraîne pas la fin de son contrat de travail ; à l'issue de son mandat de dirigeant mandataire social exécutif, le Directeur Général Délégué réintègrera sa fonction ou une fonction équivalente au sein du Groupe Worldline, correspondant à ses compétences et aux expériences acquises depuis son recrutement le 1^{er} août 2009, y inclus durant la période de suspension de son contrat de travail ;
- Maintien de l'acquisition de l'ancienneté pendant son mandat de dirigeant mandataire social exécutif ;
- Lorsque son contrat de travail reprendra vigueur, M. Marc-Henri Desportes bénéficiera de la rémunération associée à sa nouvelle fonction, tenant compte de l'ancienneté acquise comme décrit ci-dessus, et étant au moins égale à 350 000 euros pour ce qui concerne son salaire annuel de base, et 350 000 euros pour ce qui concerne son bonus annuel-cible, avec un paiement limité à 130% en cas de surperformance et aucun paiement minimum ;
- Suspension du compte-épargne-temps pendant la période de suspension du contrat de travail (avec toutefois un maintien de cet avantage pendant la période de suspension du contrat de travail) ;
- Les autres avantages individuels et collectifs auxquels M. Marc-Henri Desportes avait droit en sa qualité de salarié au moment de la suspension du contrat de travail reprendront vigueur selon les modalités applicables au moment où le contrat de travail reprendra vigueur.

Le contrat de travail suspendu est conclu pour une durée indéterminée et ne prévoit pas de paiement de prime exceptionnelle au moment du départ. Le contrat de travail à durée indéterminée a été conclu avec Worldline le 1^{er} juin 2014.

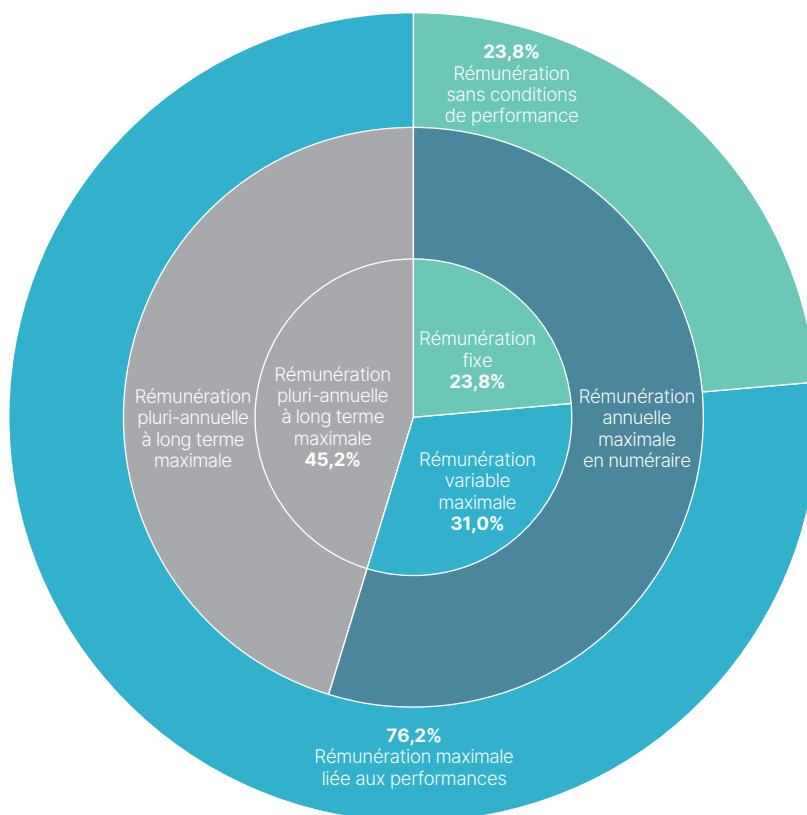
Il peut être mis à fin à ce contrat de travail conformément aux dispositions de droit du travail (démission, rupture du contrat ou licenciement), en respectant les périodes de préavis et d'indemnités régularisées par les dispositions du Code de travail et les conventions collectives applicables.

Les quatre principes sous-tendant la politique de rémunération globale de chaque dirigeant mandataire social tels que définis ci-avant se reflètent de la façon suivante dans le package de rémunération totale de M. Marc-Henri Desportes.

1. Equilibre, Exhaustivité et Cohérence

Etant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise du Covid-19, le Directeur Général Délégué a informé le Conseil d'Administration le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de toute augmentation de sa rémunération annuelle fixe et variable pour 2020 telle que décrite ci-dessous.

Par conséquent, la structure de rémunération du Directeur Général Délégué demeure identique à celle de 2019 et est la suivante :



2. Compétitivité

Le Conseil d'administration du 18 février 2020, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a procédé à une analyse comparative de la rémunération du Directeur Général Délégué de la façon suivante par référence à la rémunération médiane provenant d'information générique publiée sur le marché pour une fonction de Directeur Général Délégué¹.

Lors de la réévaluation de l'enveloppe 2019 de rémunération globale du Directeur Général Délégué, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a constaté que la rémunération totale cible en numéraire, qui n'a pas été revue depuis 2018, est positionnée 10% en dessous de la médiane du marché du SBF 120, alors que la rémunération à long terme en titres est positionnée au percentile 75 du SBF 120, ce qui reflète la performance de la Société.

Enveloppe de rémunération actuelle en comparaison avec la médiane du SBF 120

Salaire annuel de base	-19%
Bonus cible	1%
Rémunération cible totale en numéraire	-10%
Rémunération cible totale (y inclus rémunération à long terme en titres)	4%

Le Conseil d'administration de Worldline a pris en considération les éléments suivants, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations :

- (i) Rapprochement de la rémunération cible en numéraire du Directeur Général Délégué avec la médiane du marché pour tenir compte de :
 - La performance de Worldline ainsi que de celle de son Directeur Général Délégué;

- L'accroissement de la taille de Worldline (depuis sa mise en bourse, le chiffre d'affaires du Groupe a été multiplié par 2,1, l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) par 2,7 et le Flux de Trésorerie disponible par 2,5);
- L'introduction de Worldline dans le « CAC Next 20 »;
- Le niveau de délégation et de responsabilités octroyées au Directeur Général Délégué ;

¹ La rémunération des dirigeants des sociétés cotées du SBF 120, Mercer, Edition 2019.

- (ii) L'octroi d'un niveau de plan d'incitation à long terme en titres (c'est-à-dire un montant maximal de 663 544 euros correspondant à la valeur du plan d'incitation à long terme 2019) (juste valeur déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société) reflétant la culture de performance et les pratiques de marché du secteur d'activité de Worldline.

Sur base de la conclusion qui précède, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de revoir à partir du 1^{er} janvier 2020 la partie en numéraire de la rémunération totale du Directeur Général Délégué, comme décrit dans la section détaillant les éléments de la rémunération du Directeur Général Délégué, tout en octroyant une valeur de plan d'incitation à long terme en titres d'une valeur maximale de 663 544 euros (c'est-à-dire équivalente à l'octroi au titre de 2019) (juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société). La nouvelle rémunération cible totale du Directeur Général Délégué sera ainsi positionnée à la médiane du marché du SBF 120 (+3%).

Tant que les nouveaux niveaux de rémunération en numéraire 2020 du Directeur Général Délégué restent positionnés en dessous de la médiane, la Société a l'intention d'envisager de potentiels autres ajustements.

Etant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise du Covid-19, le Directeur Général Délégué a informé le Conseil d'Administration le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de toute augmentation de sa rémunération annuelle fixe et variable pour 2020. Le niveau de plan d'incitation à long terme représente donc maximum 45,2% de la rémunération maximale totale du Directeur Général Délégué.

3. Lien avec la performance

La rémunération globale du Directeur Général Délégué applique pleinement le principe défini ci-avant de « Lien avec la performance ».

4. Alignement avec l'intérêt des actionnaires

La rémunération globale du Directeur Général Délégué est pleinement alignée avec le principe défini ci-avant d'alignement avec l'intérêt des actionnaires.

2. Rémunération de M. Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué, pour l'année 2020

Le Conseil d'administration du 18 février 2020, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de revoir de la façon suivante les éléments de la rémunération totale de M. Marc-Henri Desportes liés à son mandat de Directeur Général Délégué de la Société, en tenant compte des principes d'équilibre, d'exhaustivité, de cohérence, de compétitivité, de lien avec la performance et d'alignement avec les intérêts des actionnaires, comme précisé ci-avant.

Rémunération annuelle fixe

Pour les raisons précisées dans le paragraphe qui précède concernant la compétitivité du package du Directeur Général Délégué actuel, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé le 18 février 2020 de fixer la rémunération annuelle fixe de Monsieur Marc-Henri Desportes à 400 000 euros.

Etant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise du Covid-19, Monsieur Marc-Henri Desportes a cependant informé le Conseil d'Administration le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de l'augmentation de sa rémunération annuelle fixe pour 2020.

Dès lors, sa rémunération annuelle fixe demeure fixée à 350 000 euros bruts (montant inchangé comparé à l'année précédente).

Rémunération variable

Pour les raisons précisées dans le paragraphe qui précède concernant la compétitivité du package du Directeur Général Délégué actuel, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé le 18 février 2020 de fixer la rémunération variable de Monsieur Marc-Henri Desportes à 100% de son salaire annuel de base nouvellement proposé (c'est-à-dire 400 000 euros).

Etant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise du Covid-19, Monsieur Marc-Henri Desportes a cependant informé le Conseil d'Administration le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de l'augmentation de sa rémunération variable pour 2020.

Dès lors, sa rémunération variable, soumise à des conditions de performance, demeure fixée à une cible annuelle égale à 100% du salaire annuel de base (c'est-à-dire 350 000 euros), avec un paiement maximum plafonné à 130% de la rémunération annuelle fixe en cas de surperformance et pas de paiement minimum garanti (montant inchangé comparé à l'année précédente).

La rémunération variable du Directeur Général Délégué suit les mêmes conditions et principes que ceux applicables au Président et Directeur Général.

Tout bonus payé par Worldline peut être réclamé en retour ou réduit par Worldline (i) lorsqu'il a été octroyé sur base d'informations inexacts concernant la réalisation de certains objectifs et atteintes ayant entraîné un retraitement des résultats financiers ; (ii) lorsque le bénéficiaire n'adhère pas aux standards concernant l'adoption d'un comportement approprié ; (iii) lorsque le bénéficiaire a été condamné par une décision judiciaire finale et est responsable d'une conduite/comportement ayant entraîné une diminution de la position financière de la Société. Aucune partie variable de la rémunération ne sera payée au dirigeant mandataire social exécutif concerné si il/elle est révoqué(e) pour négligence ou faute grave.

Il est rappelé que le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, dispose de la faculté d'ajuster au cours de la période considérée les indicateurs de performance applicables à la rémunération variable annuelle en cas de circonstances exceptionnelles (liées, par exemple, à l'état d'urgence sanitaire ou aux incidences économiques en lien avec la pandémie de Covid-19). Pour de plus amples explications sur cette faculté, voir Section G.3.1.1.

Les objectifs indiqués ont été fixés à périmètre et taux de change constants. Par conséquent, le Conseil d'Administration peut procéder aux ajustements de nature à neutraliser les conséquences d'éventuels événements tels que des changements de périmètre, de méthode comptable ou d'effets de change.

Rémunération pluriannuelle en titres

Le Directeur Général Délégué se verra attribuer, dans les conditions définies ci-dessous, un nombre équivalent de stock-options et d'actions de performance, la valeur totale de l'ensemble des stock-options et des actions de performance étant limitée à un montant maximal de 663 544 euros, qui est identique à la valeur des plans en titres à long terme octroyés en 2019 (juste valeur selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société) et représente maximum 45,2% de sa rémunération maximale totale.

La rémunération pluriannuelle à long terme du Directeur Général Délégué suit les mêmes principes et conditions que ceux applicable au Président et Directeur Général.

Rémunération exceptionnelle

Le Directeur Général Délégué ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle.

Rémunération attribuée aux administrateurs

Le Directeur Général Délégué n'a pas été nommé administrateur et ne bénéficie donc d'aucune rémunération octroyée aux administrateurs.

Indemnités de cessation de fonction

Le Directeur Général Délégué 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.

Avantages en nature

Le Directeur Général Délégué bénéficie d'un véhicule de fonction sans chauffeur. L'avantage en nature lié à l'utilisation privée de ce véhicule de fonction sans chauffeur s'élève à 2 922 euros en 2019.

Le Directeur Général Délégué bénéficie également d'une visite médicale annuelle et d'un conseiller patrimonial.

Retraites complémentaire et supplémentaire

Le Directeur Général Délégué ne bénéficie d'aucune retraite complémentaire ou supplémentaire en vigueur au sein de Worldline.

Autres éléments de rémunération

Le Directeur Général Délégué est éligible aux régimes de remboursement des frais de santé et de prévoyance (invalidité/décès/invalidité) applicables aux salariés du Groupe Worldline et au contrat d'assistance en cas de voyage à l'étranger en vigueur au sein de Worldline France.

Le régime de frais de santé en vigueur chez Worldline couvre les frais d'hospitalisation, les soins courants en ambulatoire (en ce compris les remboursements de médicaments et de médecine alternative) ainsi que les soins dentaires et optiques. La date de fin ou de renouvellement de ce régime est prévue pour le 1^{er} janvier 2021.

La cotisation au régime frais de santé payée à l'assureur se définit en pourcentage du salaire annuel limité à cinq fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Elle est en partie financée par la Société. En 2019, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de M. Marc-Henri Desportes s'élève à 2 722,62 euros.

Le régime de prévoyance (incapacité, invalidité/décès) couvre principalement les garanties suivantes :

- Un capital décès égal à 320% du salaire annuel limité à la tranche C (huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale) pouvant aller jusqu'à 500% en cas d'invalidité permanente ;
- En fonction de l'âge des enfants, une rente d'éducation de 12% à 15% du salaire annuel limité à la tranche C ;
- Un maintien de salaire (jusqu'à la tranche C) en cas d'incapacité/invalidité.

La cotisation au régime de prévoyance payée à l'assureur se définit en pourcentage du salaire annuel limité à cinq fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Elle est en partie financée par la Société. En 2019, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de M. Marc-Henri Desportes s'élève à 2 443,68 euros.

Les contrats d'assurance adossés à ces régimes sont soumis aux règles et lois applicables pour ce type de contrat.

Le Conseil d'Administration a le pouvoir de soustraire le bénéfice de ces régimes au Directeur Général Délégué.

G.3.2 Éléments de rémunération dus ou attribués aux mandataires sociaux pour l'année financière 2019, et soumis au vote des actionnaires

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants et éléments présentés ci-dessous, résultant de la mise en œuvre des politiques de rémunération approuvées par l'Assemblée Générale du 30 avril 2019, sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle 2020. Ils font intégralement partie du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

G.3.2.1 Éléments de rémunération dus ou attribués pour l'année 2019 aux membres du Conseil d'Administration [GRI 102-35]

Éléments de rémunération

Conformément à la résolution adoptée par l'Assemblée Générale de Worldline le 30 avril 2019, le budget annuel 2019 pour la rémunération des administrateurs s'élève à 600 000 euros. Les règles de paiement de cette rémunération sont déterminées par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Il est rappelé qu'aux fins de renforcer sa conformité avec le Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration en date du 15 mars 2019, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de modifier les règles d'allocation 2019 afin d'inclure une portion variable significativement supérieure à la part fixe. En outre, conformément à ces règles, le Président du Conseil d'Administration et les autres membres qui occupent des fonctions au sein du groupe Atos ou du Groupe Worldline n'ont pas perçu de rémunération en 2019 en leur qualité d'administrateur ou de censeur de la Société.

Lors de sa réunion du 18 février 2020, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a confirmé l'octroi de la rémunération des administrateurs et du censeur nommé sur proposition du Groupe SIX AG ainsi que M. Gilles Arditti comme censeur¹. En outre, conformément à la décision du Conseil d'Administration en date du 14 avril 2019, l'administrateur représentant les salariés ne reçoit aucune rémunération en cette qualité.

Comme confirmé par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 18 février 2020, le montant global de la rémunération 2019 des administrateurs a été alloué en tenant compte des principes suivants :

- Pour le Conseil d'Administration : une rémunération fixe annuelle de 20 000 euros par administrateur et une rémunération variable de 2 000 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste ;
- Pour les Comités : la rémunération repose uniquement sur la présence aux réunions : 3 500 euros par réunion à laquelle assiste le Président du Comité d'Audit ; 2 500 euros par réunion à laquelle assiste le Président des autres Comités ; et 1 000 euros par réunion pour chaque membre des Comités ;
- Les réunions successives se tenant le même jour comptent pour une seule réunion pour ce qui concerne la rémunération des administrateurs ;
- Pour ce qui concerne la rémunération des administrateurs, les Censeurs sont traités de la même façon qu'un administrateur.

A l'exception de (i) M. Gilles Grapinet, Président et Directeur Général et (ii) Mme Marie-Christine Lebert, administratrice représentant les salariés, les membres du Conseil d'Administration n'ont perçu aucune autre rémunération de la Société ou d'une de ses filiales en ce qui concerne l'année fiscale se terminant le 31 décembre 2019 pour leur fonction d'administrateur ou Censeur de la Société.

Le(s) administrateur(s) représentant les salariés reçoit(vent) un salaire de la société concernée du Groupe en vertu de son contrat de travail, qui n'est pas lié à l'exécution de son mandat en tant qu'administrateur de la Société.

Dans la mesure où il occupe des fonctions au sein du Groupe Worldline, Monsieur Gilles Grapinet ne perçoit aucune rémunération en tant qu'administrateur de la Société.

Monsieur Gilles Grapinet perçoit une rémunération en tant que Directeur Général. La rémunération perçue par M. Gilles Grapinet et relative à l'année 2019 est décrite à la Section G.3.2.3 ci-dessous.

¹ Le 16 mars 2020, Monsieur Gilles Arditti a démissionné de ses fonctions d'administrateur initialement nommé sur proposition d'Atos SE. Le 19 mars 2020, le Conseil d'administration a nommé Monsieur Gilles Arditti, agissant en son nom propre, comme Censeur.

Montant de la rémunération brute payée et due au cours de l'année fiscale, par administrateur, et relative à la présence aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités (Tableau AMF n° 3)

(En euros)	2019		2018	
	Payé ¹	Dû ²	Payé ³	Dû ⁴
Aldo Cardoso	42 250*	82 000*	44 000*	42 250*
Mette Kamsvåg ⁵	0	36 333*	0	0
Danielle Lagarde	3 667	52 000	0	3 667
Georges Pauget ⁵	0	29 333*	0	0
Luc Rémont	37 000	63 000	36 000	37 000
Susan M. Tolson	38 500*	56 000*	38 250*	38 500*
Thierry Breton ⁶	-	-	-	-
Romeo Lacher ⁷	3 667	20 917*	0	3 667
Gilles Grapinet	-	-	-	-
Gilles Arditti	-	-	-	-
Giulia Fitzpatrick	4 417*	59 000*	0	4 417*
Lorenz von Habsburg Lothringen ⁵	0	43 083*	0	0
Marie-Christine Lebert ⁸	-	-	-	-
Ursula Morgenstern	-	-	-	-
Sophie Proust ⁷	-	-	-	-
Pierre Barnabé (censeur) ⁹	-	-	-	-
Daniel Schmucki (censeur)	3 667*	54 000*	0	3 667*
Total	133 167	496 917	118 250	133 167

* La rémunération octroyée aux administrateurs et censeurs résidant en dehors de la France correspond aux montants, avant précompte, payés ou dus par Worldline.

1 La rémunération des administrateurs payée en 2019, pour l'année 2018.

2 La rémunération des administrateurs due pour 2019.

3 La rémunération des administrateurs payée en 2018, pour l'année 2017.

4 La rémunération des administrateurs due pour 2018.

5 Nommés le 30 avril 2019.

6 Démission effective le 24 octobre 2019.

7 Démission effective le 30 avril 2019.

8 Mme Marie-Christine Lebert, administratrice représentant les salariés, est salariée du Groupe Worldline. L'administrateur représentant les salariés ne perçoit pas de rémunération en lien avec sa présence aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités.

Mme Marie-Christine Lebert a perçu une rémunération en lien avec son contrat de travail. Sa rémunération en numéraire est proche de la rémunération totale médiane et moyenne des salariés de Worldline SA et de l'UES Worldline du même niveau de responsabilités.

9 Administrateur entre le 24 octobre 2019 et le 15 novembre 2019 ; Nommé Censeur du Conseil d'Administration le 15 novembre 2019.

La rémunération des administrateurs pour l'année se terminant le 31 décembre 2019 est payée en 2020.

Pour 2019, le montant dû au titre de rémunération des administrateurs s'élève à 496 917 euros, et se compose d'un montant de 166 667 euros pour la partie fixe et 330 250 euros pour la partie variable. Dès lors, la partie variable excède la partie fixe de la rémunération totale des administrateurs, ce qui est en ligne avec le Code AFEP-MEDEF.

Structure de la rémunération

Les administrateurs ne reçoivent pas de rémunération ni variable ni exceptionnelle.

Rémunération payée par une société faisant partie du périmètre de consolidation

A l'exception de (i) M. Gilles Grapinet, Président et Directeur Général et (ii) Mme Marie-Christine Lebert, administratrice

représentant les salariés, les membres du Conseil d'Administration n'ont perçu aucune autre rémunération de la Société ou d'une de ses filiales en ce qui concerne l'année fiscale se terminant au 31 décembre 2019, pour leur fonction d'administrateur ou Censeur de la Société.

Le(s) administrateur(s) représentant les salariés reçoit(vent) un salaire de la société concernée du Groupe en vertu de son contrat de travail, qui n'est pas lié à l'exécution de son mandat en tant qu'administrateur de la Société.

Monsieur Gilles Grapinet perçoit une rémunération en tant que Directeur Général. La rémunération perçue par M. Gilles Grapinet et relative à l'année 2019 est décrite à la Section G.3.2.3 ci-dessous.

Avantages en nature

Les administrateurs n'ont reçu aucun avantage de toute nature.

Retraites complémentaire et supplémentaire

Les administrateurs ne bénéficient pas de plans de retraite complémentaire ou supplémentaire.

Autres éléments de rémunération

Les administrateurs n'ont reçu aucun autre élément de rémunération.

Vote de la dernière Assemblée Générale

La rémunération des administrateurs n'a pas été votée en Assemblée Générale étant donné que la législation ne le prévoyait pas.

Conformité avec la politique de rémunération

La rémunération des administrateurs est conforme aux décisions prises par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations. Cette rémunération est en ligne avec l'intérêt de l'entreprise et est adaptée à la stratégie commerciale à long terme de la Société dans le but d'assurer sa pérennité.

Suspension de la rémunération allouée aux administrateurs

Étant donné que le Conseil d'Administration est composé conformément à l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, le paiement de la rémunération prévue au premier paragraphe de l'article L. 225-45 du Code susmentionné n'a pas été suspendu.

G.3.2.2 Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Thierry Breton, Président du Conseil d'Administration jusqu'au 24 octobre 2019

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 le Président du Conseil de Surveillance de la société par actions simplifiée depuis le 31 juillet 2013.

Monsieur Thierry Breton a quitté son poste de Président du Conseil d'Administration, suite à l'annonce par le Président de la République Française de sa proposition de soumettre la candidature de Monsieur Breton comme Commissaire représentant la France à l'Union Européenne.

Aucun élément de rémunération n'a été payé en 2019 ou n'est dû en 2020 à Monsieur Breton au titre de ses fonctions d'administrateur et de Président du Conseil d'Administration de la Société jusqu'à sa démission le 24 octobre 2019.

Rémunération fixe

Monsieur Thierry Breton n'a perçu aucune rémunération fixe.

Rémunération variable

Monsieur Thierry Breton n'a perçu aucune rémunération variable.

Structure de la rémunération

Monsieur Thierry Breton n'a perçu aucune rémunération variable ou exceptionnelle.

Rémunération pluriannuelle en titres

Monsieur Thierry Breton n'a perçu aucune rémunération pluriannuelle à long terme. Plus particulièrement, aucune stock-option ou action de performance n'a été attribuée à Monsieur Breton.

Rémunération exceptionnelle

Monsieur Thierry Breton n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle.

Rémunération attribuée aux administrateurs

Monsieur Thierry Breton n'a pas perçu de rémunération attribuée aux administrateurs en raison de son mandat d'administrateur de la Société.

Rémunération payée par une société dans le périmètre de consolidation

En tant que Président du Conseil d'Administration et Président Directeur Général d'Atos SE, Monsieur Breton a reçu une rémunération fixe de 1 166 677 euros et a bénéficié d'une voiture de fonction avec chauffeur. Le montant y relatif s'élève à 11 773 euros. De plus, Monsieur Thierry Breton a renoncé à toute rémunération variable due ou potentielle au titre de l'année 2019.

Pour plus d'informations concernant la rémunération de Thierry Breton versée par Atos SE au titre de l'exercice 2019, voyez la Section G.3.2.3 du Document d'Enregistrement Universel d'Atos SE.

La rémunération de M. Thierry Breton versée par Atos SE au titre de l'exercice 2019 est reprise dans le présent Document d'Enregistrement Universel étant donné que Worldline était – jusqu'au 7 mai 2019 – une filiale du groupe Atos.

Avantages en nature

Monsieur Breton ne recevait pas d'avantages en nature.

Régimes de retraite complémentaire et supplémentaire

Monsieur Thierry Breton ne bénéficiait pas d'un régime de retraite complémentaire et/ou supplémentaire.

Autres éléments de rémunération

Monsieur Thierry Breton n'a perçu aucun autre élément de rémunération.

Vote de la dernière Assemblée Générale Annuelle

L'Assemblée Générale Annuelle n'a pas voté sur la rémunération de Monsieur Thierry Breton étant donné qu'aucune rémunération n'a été payée pour son poste au sein de la Société.

Conformité avec la politique de rémunération

La rémunération de Monsieur Thierry Breton est conforme aux dispositions fixées par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations. Cette rémunération est en ligne avec l'intérêt social et adaptée à la stratégie d'entreprise à long terme de la Société ayant pour but d'assurer sa pérennité.

La Société n'a fait aucun écart ou dérogation à l'application de la politique de rémunération.

Suspension de la rémunération allouée aux administrateurs

Étant donné que le Conseil d'Administration est composé conformément aux dispositions de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, le paiement de la rémunération prévue au premier paragraphe de l'article L. 225-45 du Code susmentionné n'a pas été suspendu.

G.3.2.3 Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Gilles Grapinet, Président Directeur Général, et ensuite Président du Conseil d'Administration (depuis le 24 octobre 2019)

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 présidence du Conseil d'Administration a été attribuée temporairement à Monsieur Gilles Grapinet le 24 octobre 2019 par une décision du Conseil d'Administration.

1. Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Gilles Grapinet en tant que Président-Directeur Général

Jusqu'au 1^{er} février 2019, la rémunération de Monsieur 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 prestations de services entre Atos International SAS 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 :

- 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 de 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 était applicable aux employés et mandataires sociaux d'Atos International SAS ou d'Atos SE, membres du Comité Exécutif du groupe Atos.

Depuis le 1^{er} février, 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. À partir du 1^{er} 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 telle que la voiture de fonction, la visite médicale annuelle et le conseiller patrimonial. L'intégralité de la rémunération de Monsieur Gilles Grapinet sera prise en charge par Worldline à partir du 1^{er} février 2019.

L'accord de transfert entre Atos International SAS, Worldline et Monsieur Gilles Grapinet a été approuvé par le Conseil d'administration le 18 février 2019 et par l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019 tel que prévu par l'article L. 225-38 du Code de commerce.

La politique de rémunération pour le Président-Directeur Général a été approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019 (19^e résolution). Les éléments composant la rémunération totale et les avantages en nature payés ou attribués à Monsieur Gilles Grapinet sont conformes à cette politique.

Le tableau ci-dessous reprend les éléments de la rémunération de Monsieur Gilles Grapinet qui sont soumis au vote de l'Assemblée Générale Annuelle. Sont détaillés les éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Grapinet au titre de l'exercice 2019.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	605 740	605 740	Rémunération fixe versée et attribuée à Monsieur Gilles Grapinet au titre de ses fonctions de Directeur Général de Worldline SA en 2019 – pour de plus amples informations, voir le paragraphe « Rémunération fixe » ci-dessous.
Rémunération variable	517 848 (montant attribué au titre de l'exercice clos en 2018 et versé en 2019 et approuvé par l'Assemblée Générale du 30 avril 2019)	711 457 (montant attribué au titre de l'exercice clos en 2019 et qui sera versé en 2020 après approbation de l'Assemblée Générale Annuelle 2020)	Rémunération variable versée en 2019 (au titre de l'exercice clos en 2018) – pour de plus amples informations, voir le Document de Référence 2018. Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice clos en 2019 – pour plus de détails sur les critères de performance et la réalisation de ces critères, voir le paragraphe « Rémunération variable » ci-dessous.
Valorisation des stock-options attribuées au cours de l'exercice¹	0	208 688	Octroi de 26 250 stock-options à Monsieur Gilles Grapinet – pour plus de détails, voir le paragraphe « Rémunération pluriannuelle en titres » ci-dessous.
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice¹	0	1 072 050	Octroi de 26 250 actions de performance à Monsieur Gilles Grapinet – pour plus de détails, voir le paragraphe « Rémunération pluriannuelle en titres » ci-dessous.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée/attribuée à Monsieur Gilles Grapinet au titre de ses fonctions de Directeur Général de Worldline SA.
Rémunération attribuée aux administrateurs	0	0	Aucune rémunération attribuée aux administrateurs n'a été versée/attribuée à Monsieur Gilles Grapinet au titre de ses fonctions de Directeur Général de Worldline SA.
Avantages en nature	11 541	11 541	Voiture de fonction avec chauffeur. Monsieur Gilles Grapinet bénéficie aussi d'une visite médicale annuelle ainsi que d'un conseiller patrimonial.
Régimes de retraite complémentaire et supplémentaire	0	0	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Monsieur Gilles Grapinet en 2019 – pour de plus amples informations sur lesdits régimes, voyez le paragraphe « Régimes de retraite complémentaire et supplémentaire » ci-dessous.
Garantie compensatrice	0	0	Aucun montant n'a été versé/attribué à Monsieur Gilles Grapinet en 2019 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Worldline – pour de plus amples informations sur le régime applicable à cette garantie, voir le paragraphe « Garantie compensatrice » ci-dessous.
Autres éléments de rémunération	642	642	Prime de vacances due conventionnellement à tous les salariés d'Atos International SAS – pour plus de détails, voir le paragraphe « Autres éléments de rémunération » ci-dessous.
Régimes de prévoyance (cotisations employeur)	4 715	4 715	Cotisations employeur au régime de prévoyance et au régime de soins de santé – pour de plus amples informations sur lesdits régimes, voir le paragraphe « Régimes de protection sociale » ci-dessous.
Rémunération payée par une société dans le périmètre de consolidation²	331 082	331 082	Rémunération perçue par Monsieur Grapinet au titre de son contrat de travail avec Atos International SAS du 1 ^{er} janvier au 31 janvier 2019 (un tiers de sa rémunération non refacturée à Worldline SA) – pour plus de détails, voir le paragraphe « Rémunération payée par une société dans le périmètre de consolidation » ci-dessous.
Total	1 471 568	2 945 915	

¹ Juste valeur déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

² Cette rémunération est présentée à titre informatif et n'est pas soumise au vote des actionnaires car elle n'a pas été versée et/ou attribuée à Monsieur Grapinet au titre de ses fonctions de Directeur Général de Worldline SA.

Rémunération fixe

La rémunération fixe payée à Monsieur Gilles Grapinet en tant que Président-Directeur Général s'élève à 605 740 euros ¹ sur une base annuelle. La rémunération annuelle fixe du Président-Directeur Général a été approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle de la Société du 30 avril 2019 (19^e résolution).

Rémunération variable

La rémunération variable due à Monsieur Gilles Grapinet au titre de l'exercice 2019 s'élève à 711 457 euros ² et correspond à un paiement de 101,64% de la rémunération variable cible annuelle et à un paiement de 117,45% de la rémunération fixe annuelle.

Sur base des objectifs semestriels, le taux d'atteinte moyen des objectifs annuels était le suivant :

2019	Taux d'atteinte
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	99,8%
Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	100,1%
Flux de trésorerie disponible du Groupe	103,8%

Pour l'exercice 2019, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable du Président-Directeur Général sont les suivants :

- 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 24 juillet 2019 et du 18 février 2020. La rémunération variable au titre du premier semestre s'est établie à 356 893 euros, soit 104,97% de la rémunération variable cible (sur une base semestrielle) et à 354 564 euros au titre du deuxième semestre, soit 98,49% de sa rémunération cible (sur une base semestrielle).

Objectifs 2019		Premier semestre		Deuxième semestre	
Indicateurs	Poids	Paiement*	Poids	Paiement*	
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	40%	97,9%	40%	91,8%	
Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	30%	103,9%	30%	98,5%	
Flux de trésorerie du Groupe ¹	30%	115,5%	30%	107,3%	
Paiement en % de la rémunération variable cible (sur une base semestrielle)		104,97%		98,49%	

* Après application de la courbe d'élasticité plafonnée à 130%.

1 Avant dividende et résultat acquisitions/ventes.

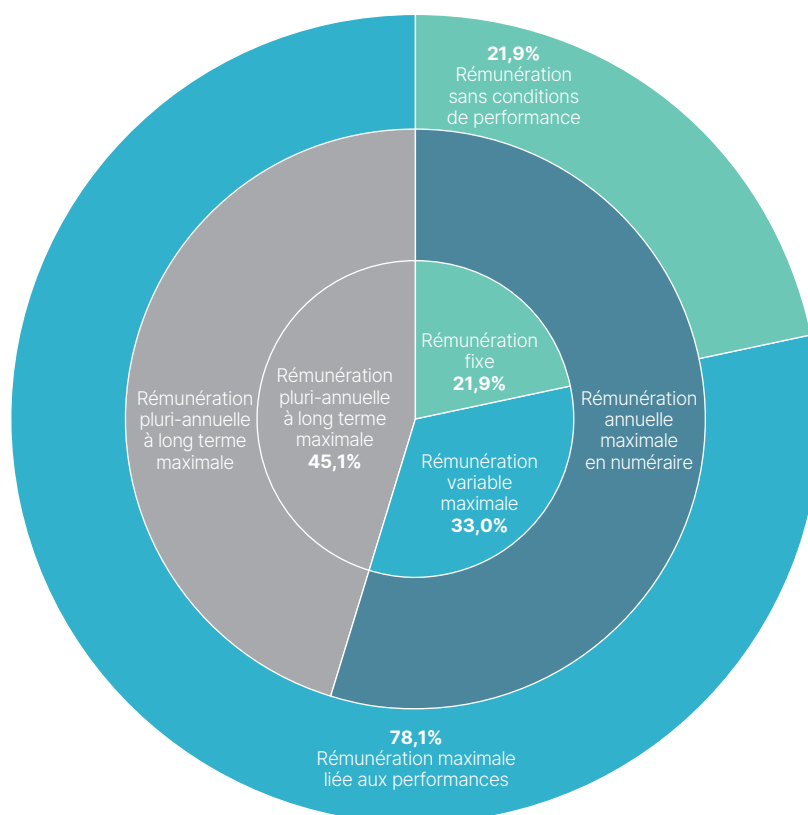
Les objectifs issus du budget sont en ligne avec les objectifs financiers publiés par la Société au début de chaque année.

La Société n'a pas appliqué la clause de restitution de la rémunération variable pour la période concernée.

¹ Il est rappelé que le Directeur Général a droit à une rémunération fixe annuelle totale de 622 500 euros. Jusqu'au 1^{er} février 2019, cette rémunération fixe annuelle était payée à Monsieur Gilles Grapinet conformément à son contrat de travail avec Atos International SAS. Deux tiers de la rémunération fixe annuelle de Monsieur Gilles Grapinet correspondant à la partie de sa rémunération fixe annuelle relative à ses fonctions de Directeur Général de la Société étaient refacturés par Atos International SAS à la Société.

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 était payé par Atos International SAS jusqu'au 1^{er} février 2019).

Structure de la rémunération



Rémunération pluriannuelle en titres

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2014 (vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions), le Conseil d'Administration a, lors de sa réunion du 24 juillet 2019, décidé, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'octroi de 26 250 stock-options (évaluées à 208 688 euros)¹ et 26 250 actions de performance (évaluées à 1 072 050 euros)² au Président-Directeur Général.

Ces octrois ont été décidés en conformité avec l'approbation reçue de l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019 (19^e résolution).

Ces montants tiennent compte des recommandations du Code AFEP-MEDEF applicables au Président-Directeur Général. Ces actions de performance sont évaluées à 40,84 euros l'unité et les stock-options à 7,95 euros l'unité 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 Président-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 1^{er} septembre 2015, le 21 juillet 2018 et le 24 juillet 2019, ainsi que de l'octroi d'actions de performance le 25 juillet 2016, le 24 juillet 2017, le 21 juillet 2018 et le 24 juillet 2019, 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.

Rémunération exceptionnelle

A titre de rappel, le Président-Directeur Général ne perçoit aucune rémunération exceptionnelle³ ni aucun autre élément de rémunération.

Rémunération attribuée aux administrateurs

Le Président-Directeur Général a renoncé à percevoir sa rémunération due au titre de ses fonctions d'administrateur.

¹ Valorisation des stock-options à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

² Valorisation des actions à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

³ Une indemnité compensatrice de congés payés, acquis au titre de 2019 et d'années antérieures, d'un montant de 160 589 euros versée à Monsieur Gilles Grapinet lors de la démission de son contrat de travail avec Atos International SAS n'a pas été refacturée à Worldline et n'a par conséquent pas été prise en compte.

Rémunération payée par une société dans le périmètre de consolidation

Jusqu'au 31 janvier 2019, Monsieur Gilles Grapinet était employé par Atos International SAS, filiale d'Atos SE. Sur base de la convention de prestation de services conclue entre Atos International SAS et la Société, un tiers de sa rémunération annuelle fixe totale ainsi qu'un tiers de sa rémunération variable totale telle que prévue par son contrat de travail avec Atos International SAS était payé et supporté par Atos International SAS. Sur base du contrat de travail susmentionné avec Atos International SAS, Monsieur Gilles Grapinet a reçu, en 2019, une rémunération annuelle fixe de 17 292 euros et a bénéficié d'un véhicule de fonction avec chauffeur. Le montant y relatif pour janvier 2019 s'élève à 1 822 euros. Monsieur Gilles Grapinet a également perçu un montant de 321 euros au titre de prime de vacances conventionnellement due au Directeur Général et aux autres salariés d'Atos International SAS. De plus, Monsieur Gilles Grapinet a perçu, en 2019, une rémunération variable de 151 058 euros relative à ses activités pour Atos International SAS.

Monsieur Gilles Grapinet a également reçu une indemnité compensatrice de congés payés, acquis au titre de 2019 et des années antérieures de 160 589 euros lors de la démission de son contrat de travail avec Atos International SAS. Ce montant est considéré comme entièrement lié à la fin de son contrat de travail avec Atos International SAS (et n'a pas été refacturé à Worldline SA).

Avantages en nature

En 2019, Monsieur Gilles Grapinet a bénéficié de l'usage d'un véhicule de fonction avec chauffeur valorisé à 11 541 euros.

En 2019, Monsieur Gilles Grapinet a également bénéficié d'une visite médicale annuelle ainsi que d'un conseiller patrimonial.

Régimes de retraite complémentaire et supplémentaire

Monsieur Gilles Grapinet était éligible jusqu'au 31 janvier 2019 au régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place pour les employés ou mandataires sociaux des sociétés Atos International SAS et Atos SE, membres du Comité Exécutif du groupe Atos. Le montant de rente auquel il aurait pu prétendre est estimé au 31 décembre 2018 à 291 000 euros.

Il a été convenu avec Atos SE que Worldline supporterait le coût lié à l'accumulation de droits par Monsieur Gilles Grapinet dans le cadre de ce régime de retraite à prestations définies, au prorata de son temps de présence au sein de Worldline en tant que Directeur Général, et ce dans la limite des deux tiers, étant entendu que la rémunération de référence ne pouvait dépasser celle versée à Monsieur Gilles Grapinet pendant cette même période. 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 Grapinet au 1^{er} février 2019 ne devait avoir aucun impact sur la rente issue de ce régime de retraite supplémentaire.

Le Conseil d'administration a par conséquent décidé, le 15 mars 2019, que (1) les droits précédemment acquis par Monsieur Gilles Grapinet dans le cadre de ses fonctions chez Worldline seront bien pris en compte (12,67 trimestres sur les 40 trimestres qu'il avait validés au sein du groupe Atos entre 2009 et le 1^{er} février 2019) et (2) un nouveau dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies (le « Régime de Retraite Supplémentaire 2019 ») sera mis en place pour Monsieur Grapinet selon les conditions décrites ci-dessous afin de reprendre le dispositif Atos. Cette décision a été approuvée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2019.

Les conditions et modalités de ce Régime de Retraite Supplémentaire 2019 mis en place suite à la décision du Conseil d'administration du 15 mars 2019 sont équivalentes à ceux du régime Atos : (1) le montant du complément de retraite s'élève à 0,625% de la rémunération de référence par trimestre civil complet d'ancienneté (soit 2,5% par an) sous condition que les critères de performance soient respectés ; (2) la rémunération de référence est constituée par la moyenne des cinq dernières rémunérations annuelles fixes plus variables ; (3) le montant du complément de retraite issue de ce nouveau régime supplémentaire ne peut excéder la différence entre 33% de la rémunération de référence ci-dessus et la somme des retraites issues des régimes de base, complémentaires et supplémentaires.

Le bénéfice du Régime de Retraite Supplémentaire 2019 est subordonné (1) à l'atteinte chaque année et à la fin de la carrière du bénéficiaire des conditions de performance et (2) à une condition de présence au sein de la société Worldline au moment du départ.

La validation des droits au titre du Régime de Retraite Supplémentaire 2019 est soumise au respect des conditions de performance mises en place annuellement par le Conseil d'administration. Chaque année en effet, le Conseil d'administration détermine les conditions de performance à atteindre pour la(les) année(s) suivante(s) et vérifie la réalisation des conditions de performance de l'année précédente.

S'agissant de l'année 2019, le Conseil d'administration a retenu les mêmes conditions de performance internes et externes pour la validation des droits au Régime de Retraite Supplémentaire 2019 que celles applicables dans le cadre du plan de stock-options du 21 juillet 2018.

Le Conseil d'Administration du 19 février 2020 a vérifié l'atteinte des conditions de performance de l'année 2019 : avec au moins deux indicateurs sur les trois atteints, les droits à complément de retraite des quatre trimestres 2019 ont été validés.

Croissance organique du Chiffre d'Affaires Groupe	2019
Validation du critère	99,7% – Oui
Excédent Brut Opération Groupe (EBO/OMDA)	2019
Validation du critère	98,9% – Oui
Flux de trésorerie disponible Groupe (Free Cash Flow)	2019
Validation du critère	101,3% – Oui
Performance externe	2019
(condition liée à la responsabilité environnementale et sociale de l'entreprise)	Oui
Validation du critère	

Le Conseil d'administration du 19 décembre 2019 a validé la nécessité de mettre en conformité le Régime de Retraite Supplémentaire 2019 en vigueur au sein de Worldline SA avec la « loi Pacte », adoptée par l'Assemblée Nationale le 22 mai 2019 (article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale) et exécutée par l'Ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux dispositifs de retraite supplémentaire d'entreprise, et notamment de procéder aux aménagements suivants :

- (a) Fermer le Régime de Retraite Supplémentaire 2019 à tout nouvel adhérent, à compter du 4 juillet 2019 ;
- (b) Dès le 31 décembre 2019, geler les droits accumulés par le Directeur Général bénéficiaire du Régime de Retraite Supplémentaire 2019 avant le 4 juillet 2019, sans gel de la rémunération de référence pour le calcul des droits à retraite future. Le bénéficiaire reste éligible à ce complément de rente au 31 décembre 2019, pour autant que les conditions de performance prévues soient respectées et que la condition de présence telle que définie à l'article 3 du règlement du régime de retraite soit atteinte. Aucun nouveau droit ne devra être généré par le présent régime à compter du 1^{er} janvier 2020.

En considérant que le Directeur Général aurait droit à ce complément de rente à partir du jour suivant la clôture de l'exercice comptable, le montant brut de cette rente (y compris l'attribution de la garantie compensatrice telle que décrite ci-dessous) s'élèverait à 291 000 euros par an, ce qui correspondrait au montant de la rente qu'il aurait perçue au 31 décembre 2018 au titre du régime de retraite supplémentaire Atos destiné aux membres du Comité Exécutif du groupe Atos. La pension de retraite sera soumise aux charges sociales suivantes à la charge du bénéficiaire : CSG/CRDS (8,8%), Cotisation Maladie (1%), CASA (0,3%) et une contribution spéciale de 14%. Par ailleurs, la pension de retraite sera imposable. L'entreprise paiera une contribution annuelle de 32% de la rente versée. Les rentes de retraite sont versées par un assureur et Worldline supporte le financement nécessaire au versement de cette rente dès que le bénéficiaire prend sa retraite.

En aucun cas le régime de retraite supplémentaire à prestations définies ne peut conduire au versement d'une rente annuelle supérieure à 291 000 euros.

Garantie compensatrice en cas de départ contraint

Le Conseil d'administration du 15 mars 2019 a veillé à ce que le changement de statut de Monsieur Grapinet n'ait aucune conséquence sur ses droits à pension de retraite. Pourtant, ce changement de statut aurait engendré une perte des droits que Monsieur Grapinet avait par le passé validé au regard des conditions de performance inscrites dans le règlement du régime de retraite Atos. C'est dans ce contexte que le Conseil d'Administration a décidé la mise en place d'une garantie compensatrice dont le montant net sera égal à la différence entre les deux montants suivants :

- La rente nette (après paiement des charges sociales) due à Monsieur Grapinet au 31 décembre 2018 au regard du régime de retraite supplémentaire d'Atos SE et Atos International (soit 291 000 euros brut) ; et
- La rente nette (après paiement des charges sociales) effectivement due à Monsieur Grapinet conformément au régime de retraite Worldline.

Si la différence entre ces deux montants est positive, alors Monsieur Grapinet percevra la garantie compensatrice, en cas de départ contraint.

A la discrétion du Conseil d'administration, cette garantie prendra la forme :

- D'une allocation payée en une seule fois (égale à la différence nette entre les capitaux constitutifs pour les compléments de rente mentionnés ci-dessus, déterminés conformément aux tables de mortalité en vigueur au moment du départ en retraite du bénéficiaire) ; ou
- D'une rente additionnelle qui ne bénéficiera pas du traitement social des régimes au sein de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Le versement de cette allocation est soumis à l'atteinte des conditions de performance depuis 2014 et durant l'ensemble de la carrière de Monsieur Grapinet en tant que Directeur Général de Worldline : atteinte d'au moins 2/3 des conditions de performance telles que définies par le Conseil d'Administration.

Aucune garantie compensatrice ne sera versée à Monsieur Grapinet dans l'éventualité d'une démission. En cas de départ pour raison d'invalidité de 2^e ou 3^e catégorie ou en cas de décès, la garantie compensatrice sera payée. Dans l'éventualité d'un départ avant l'âge de la retraite, Monsieur Grapinet ne bénéficiera de cette indemnité qu'à condition qu'il ne reprenne aucune activité professionnelle jusqu'à ce qu'il puisse bénéficier de ses droits à la retraite. Aucune garantie compensatrice n'a été versée à Monsieur Grapinet en 2019 dans la mesure où il occupe toujours ses fonctions au sein de Worldline SA.

La somme des droits provenant du régime gelé (L. 137-11), y compris en raison de la potentielle augmentation de la rémunération de référence, des droits du nouveau régime de retraite (L. 137-11-2) et de la garantie compensatrice en cas de départ contraint avant la retraite ne pourra dépasser une rente annuelle de 291 000 euros.

Autres éléments de rémunération

La Société a supporté un montant de 642 euros, correspondant à la refacturation de deux tiers de la prime de vacances due conventionnellement au Directeur Général et aux autres salariés d'Atos International SAS.

Pour rappel, le Directeur Général n'a plus de contrat de travail depuis le 1^{er} février 2019 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.

Régimes de protection sociale

Le Directeur Général est éligible aux régimes de remboursement des frais de santé et de prévoyance applicables aux salariés du Groupe Worldline et au contrat d'assistance en cas de voyage à l'étranger en vigueur au sein de Worldline France.

Le régime de frais de santé en vigueur chez Worldline couvre les frais d'hospitalisation, les soins courants en ambulatoire (en ce compris les remboursements de médicaments et de médecine alternative) ainsi que les soins dentaires et optiques. La date de fin ou de renouvellement de ce régime est prévue pour le 1^{er} janvier 2021.

La cotisation au régime frais de santé payée à l'assureur se définit en pourcentage du salaire annuel limité à 5 fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Elle est en partie financée par la Société. En 2019, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de M. Gilles Grapinet s'élève à 2 475,26 euros.

Le régime de prévoyance (incapacité, invalidité/décès) couvre principalement les garanties suivantes :

- Un capital décès égal à 320% du salaire annuel limité à la tranche C (8 fois le plafond annuel de la sécurité sociale) pouvant aller jusqu'à 500% en cas d'invalidité permanente ;
- En fonction de l'âge des enfants, une rente d'éducation de 12% à 15% du salaire annuel limité à la tranche C ;
- Un maintien de salaire (jusqu'à la tranche C) en cas d'incapacité/invalidité.

La cotisation au régime de prévoyance payée à l'assureur se définit en pourcentage du salaire annuel limité à 5 fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Elle est en partie financée par la Société. En 2019, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de Monsieur Gilles Grapinet s'élève à 2 240,04 euros.

Les contrats d'assurance adossés à ces régimes sont soumis aux règles et lois applicables pour ce type de contrat.

Le Conseil d'Administration a le pouvoir de soustraire le bénéfice de ces régimes au Président-Directeur Général.

Vote de la dernière Assemblée Générale Annuelle

L'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019 a approuvé les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et avantages en nature payés ou attribués au titre de l'exercice financier se terminant le 31 décembre 2018 à Monsieur Grapinet (dix-septième résolution).

Conformité avec la politique de rémunération

Les éléments fixe, variable, long terme et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages en nature attribuables à Monsieur Gilles Grapinet sont conformes aux dispositions fixées par le Conseil d'administration sur

recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations. La rémunération est en ligne avec l'intérêt social et adaptée à la stratégie d'entreprise à long terme de la Société ayant pour but d'assurer sa pérennité.

La Société n'a fait aucun écart ou dérogation à l'application de la politique de rémunération.

Suspension de la rémunération attribuée au Directeur

Etant donné que le Conseil d'Administration est composé conformément aux dispositions de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, le paiement de la rémunération prévue au premier paragraphe de l'article L. 225-45 du Code susmentionné n'a pas été suspendu.

2. Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Gilles Grapinet, Président du Conseil d'Administration (depuis le 24 octobre 2019)

Monsieur Gilles Grapinet est Président du Conseil d'Administration depuis le 24 octobre 2019. Il n'a perçu, au titre de l'exercice 2019, aucune rémunération supplémentaire en cette qualité.

G.3.2.4 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué

Monsieur Marc-Henri Desportes a été nommé Directeur Général Délégué sur décision du Conseil d'Administration du 21 juillet 2018 et effective à partir du 1^{er} août 2018.

La politique de rémunération pour le Directeur Général Délégué a été approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019 (20^e résolution). Les éléments composant la rémunération totale et avantages en nature payés ou attribués à Monsieur Marc-Henri Desportes sont conformes à cette politique.

Le tableau ci-dessous reprend les éléments de la rémunération de Monsieur Marc-Henri Desportes qui sont soumis au vote de l'Assemblée Générale Annuelle. Sont détaillés les éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Marc-Henri Desportes au titre de l'exercice 2019.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	350 000	350 000	Rémunération fixe versée et attribuée à Monsieur Marc-Henri Desportes au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué de Worldline SA en 2019 – pour de plus amples informations, voir le paragraphe « Rémunération fixe » ci-dessous.
Rémunération variable	149 713 ¹ (montant attribué au titre de l'exercice clos en 2018 et versé en 2019 et approuvé par l'Assemblée Générale du 30 avril 2019)	356 053 (montant attribué au titre de l'exercice clos en 2019 et qui sera versé en 2020 après approbation de l'Assemblée Générale Annuelle 2020)	Rémunération variable versée en 2019 (au titre de l'exercice clos en 2018) – pour de plus amples informations, voyez le Document de Référence 2018. Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice clos en 2019 – pour plus de détails sur les critères de performance et la réalisation de ces critères, voir le paragraphe « Rémunération variable » ci-dessous.
Valorisation des stock-options attribuées au cours de l'exercice²	0	108 120	Octroi de 13 600 stock-options à Monsieur Marc-Henri Desportes – pour plus de détails, voir le paragraphe « Rémunération pluriannuelle en titres » ci-dessous.
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice²	0	555 424	Octroi de 13 600 actions de performance à Monsieur Marc-Henri Desportes – pour plus de détails, voir le paragraphe « Rémunération pluriannuelle en titres » ci-dessous.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée/attribuée à Monsieur Marc-Henri Desportes au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué de Worldline SA.
Rémunération attribuée aux administrateurs	0	0	Monsieur Marc-Henri Desportes n'est pas nommé administrateur et ne perçoit donc aucune rémunération à ce titre.
Avantages en nature	2 922	2 922	Voiture de fonction sans chauffeur. Monsieur Marc-Henri Desportes bénéficie aussi d'une visite médicale annuelle ainsi que d'un conseiller patrimonial.
Régimes de retraite complémentaire et supplémentaire	0	0	Monsieur Marc-Henri Desportes ne bénéficie pas de régime de retraite complémentaire et supplémentaire
Autres éléments de rémunération	72	72	Prime de vacances due conventionnellement au Directeur Général Délégué et aux autres salariés de Worldline SA – pour plus de détails, voir le paragraphe « Autres éléments de rémunération » ci-dessous
Régimes de prévoyance (cotisations employeur)	5 166	5 166	Cotisations employeur au régime de prévoyance et au régime de soins de santé – pour de plus amples informations sur lesdits régimes, voir le paragraphe « Régimes de protection sociale » ci-dessous
Total	507 873	1 377 757	

¹ La rémunération variable relative au mois de juillet 2018 et payée en avril 2019 est afférente à une période au cours de laquelle Monsieur Marc-Henri Desportes n'était pas Directeur Général Délégué et n'a dès lors pas été prise en compte.

² Juste valeur déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

Rémunération fixe

La rémunération fixe payée à Monsieur Marc-Henri Desportes en tant que Directeur Général Délégué s'élève à 350 000 euros sur une base annuelle. La rémunération fixe annuelle du Directeur Général Délégué a été approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle de la Société du 30 avril 2019 (20^e résolution).

Rémunération variable

La rémunération variable due à Monsieur Marc-Henri Desportes au titre de l'exercice 2019 s'élève à 356 053 euros et correspond à un paiement de 101,73% du montant de rémunération variable cible et de la rémunération annuelle fixe.

Sur base des objectifs semestriels, le taux d'atteinte moyen des objectifs annuels était le suivant :

2019	Taux d'atteinte
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	99,8%
Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	100,1%
Flux de trésorerie disponible du Groupe	103,8%

Pour l'exercice 2019, 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 des séances du 24 juillet 2019 et du 18 février 2020. La rémunération variable du Directeur Général Délégué, au titre du premier semestre 2019, s'est établie à 183 685 euros, soit 104,97% de sa rémunération variable cible (sur une base semestrielle), et à 172 358 euros, soit 98,49% de sa rémunération variable cible (sur une base semestrielle) au titre du second semestre 2019.

Indicateurs 2019	Premier semestre		Deuxième semestre	
	Poids	Païement*	Poids	Païement*
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	40%	97,9%	40%	91,8%
Excédent Brut Opérationnel du Groupe	30%	103,9%	30%	98,5%
Flux de trésorerie disponible du Groupe ¹	30%	115,5%	30%	107,3%
Païement en % de la rémunération variable cible (sur une base semestrielle)		104,97%		98,49%

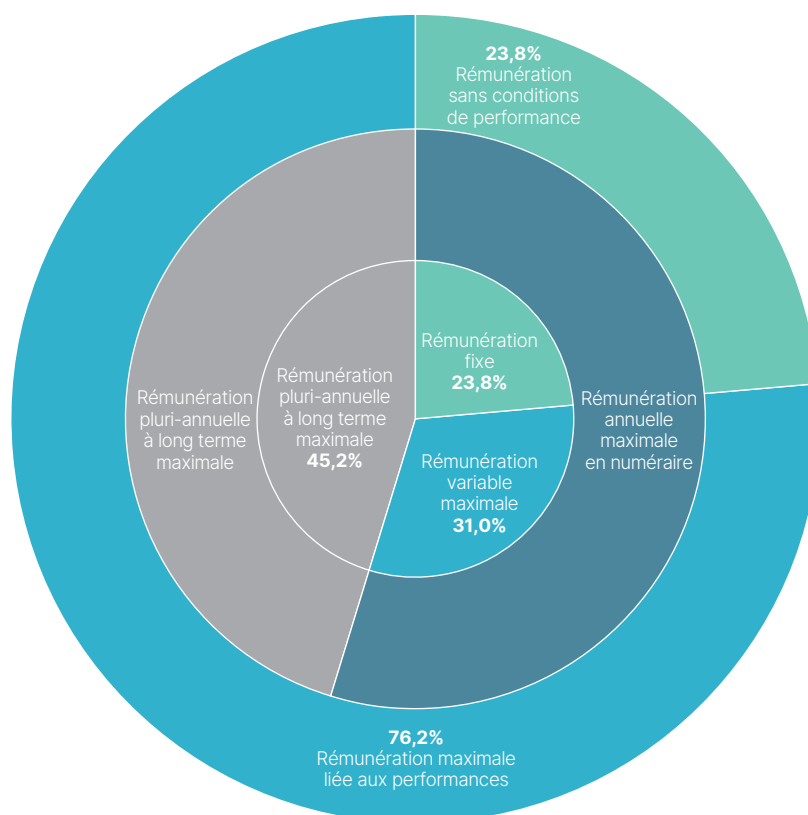
* Après application de la courbe d'élasticité plafonnée à 130%.

¹ Avant dividende et résultat acquisitions/ventes.

Les objectifs issus du budget sont en ligne avec les objectifs financiers publiés par la Société au début de chaque année.

La Société n'a pas appliqué la clause de restitution de la rémunération variable pour la période concernée.

Structure de la rémunération



Rémunération pluriannuelle en titres

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019 (vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions), le Conseil d'Administration a, lors de sa réunion du 24 juillet 2019, décidé, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'octroi de 13 600 stock-options (évaluées à 108 120 euros ¹) et de 13 600 actions de performance (évaluées à 555 424 euros ²) au Directeur Général Délégué.

Ces octrois ont été décidés conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019 (20^e résolution).

Ces montants tiennent compte des recommandations du Code AFEP-MEDEF applicables au Directeur Général Délégué. Ces actions de performance sont évaluées à 40,84 euros l'unité et les stock-options à 7,95 euros l'unité 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 Délégué.

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 1^{er} septembre 2015, le 21 juillet 2018 et le 24 juillet 2019, ainsi que de l'octroi d'actions de performance le 25 juillet 2016, le 24 juillet 2017, le 21 juillet 2018 et le 24 juillet 2019, 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.

Rémunération exceptionnelle

Monsieur Marc-Henri Desportes n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle.

Rémunération attribuée aux administrateurs

Monsieur Marc-Henri Desportes n'est pas nommé comme administrateur et ne reçoit par conséquent aucune rémunération à ce titre.

Rémunération payée par une société dans le périmètre de consolidation

Monsieur Marc-Henri Desportes ne perçoit aucun élément de rémunération ou avantages en nature en lien avec ses mandats dans des filiales de Worldline.

¹ Valorisation des stock-options à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

² Valorisation des actions à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

Avantages en nature

En 2019, Monsieur Marc-Henri Desportes a bénéficié d'un véhicule de fonction sans chauffeur. Le montant y relatif s'élève à 2 922 euros.

En 2019, Monsieur Marc-Henri Desportes a également bénéficié d'une visite médicale annuelle ainsi que d'un conseiller patrimonial.

Plans de retraite supplémentaire et complémentaire

Le Directeur Général Délégué ne bénéficie d'aucun régime de pension supplémentaire ou complémentaire.

Régimes de protection sociale

Le Directeur Général Délégué est éligible aux régimes de remboursement des frais de santé et de prévoyance applicables aux salariés du Groupe Worldline et au contrat d'assistance en cas de voyage à l'étranger en vigueur au sein de Worldline France.

Le régime de frais de santé en vigueur chez Worldline couvre les frais d'hospitalisation, les soins courants en ambulatoire (en ce compris les remboursements de médicaments et de médecine alternative) ainsi que les soins dentaires et optiques. La date de fin ou de renouvellement de ce régime est prévue pour le 1^{er} janvier 2021.

La cotisation au régime frais de santé payée à l'assureur se définit en pourcentage du salaire annuel limité à 5 fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Elle est en partie financée par la Société. En 2019, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de M. Marc-Henri Desportes s'élève à 2 722,62 euros.

Le régime de prévoyance (incapacité, invalidité/décès) couvre principalement les garanties suivantes :

- Un capital décès égal à 320% du salaire annuel limité à la tranche C (8 fois le plafond annuel de la sécurité sociale) pouvant aller jusqu'à 500% en cas d'invalidité permanente ;
- En fonction de l'âge des enfants, une rente d'éducation de 12% à 15% du salaire annuel limité à la tranche C ;
- Un maintien de salaire (jusqu'à la tranche C) en cas d'incapacité/invalidité.

La cotisation au régime de prévoyance payée à l'assureur se définit en pourcentage du salaire annuel limité à 5 fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Elle est en partie financée par la Société. En 2019, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de Mr Marc-Henri Desportes s'élève à 2 443,68 euros.

Les contrats d'assurance adossés à ces régimes sont soumis aux règles et lois applicables pour ce type de contrat.

Le Conseil d'administration a le pouvoir de soustraire le bénéfice de ces régimes au Directeur Général Délégué.

Autres éléments de rémunération

La Société a supporté 72 euros, correspondant à la prime de vacances due conventionnellement au Directeur Général Délégué et aux autres employés de Worldline SA.

Pour rappel, le contrat de travail de Monsieur Marc-Henri Desportes est suspendu et 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.

Vote de la dernière Assemblée Générale Annuelle

L'assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019 a approuvé les éléments de rémunération fixe, variable et exceptionnelle composant la rémunération totale et avantages en nature payés ou attribués au titre de l'exercice financier se terminant le 31 décembre 2018 à Monsieur Marc-Henri Desportes (dix-huitième résolution).

Conformité avec la politique de rémunération

Les éléments fixe, variable, long terme et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages en nature attribuables à Monsieur Marc-Henri Desportes sont conformes aux dispositions fixées par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations. La rémunération est en ligne avec l'intérêt social et adaptée à la stratégie d'entreprise à long terme de la Société ayant pour but d'assurer sa pérennité.

La Société n'a fait aucun écart ou dérogation à l'application de la politique de rémunération.

Suspension de la rémunération payée au Directeur Général Délégué

Étant donné que le Conseil d'Administration est composé conformément aux dispositions de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, le paiement de la rémunération prévue au premier paragraphe de l'article L. 225-45 du Code susmentionné n'a pas été suspendu.

G.3.2.5 Ratio de rémunération et autres indicateurs

Cette information est présentée conformément à l'article L. 225-37-3, I 6° et 7° du Code de commerce tel que modifié par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées.

Le ratio ci-dessous montre l'évolution annuelle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, de la rémunération moyenne et médiane des employés de la Société pour les cinq dernières années, ainsi que le ratio d'équité entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (soit le Président du Conseil d'Administration, le Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué) avec la rémunération (moyenne et médiane) des employés de Worldline SA ainsi que la rémunération (moyenne et médiane) des employés de l'UES Worldline France, couvrant ainsi tous les employés de toutes les entités du Groupe Worldline en France, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les éléments suivants de rémunération ont été pris en compte pour calculer la rémunération du Président-Directeur Général, du Directeur Général Délégué et des employés :

1. Le salaire de base total payé durant l'année concernée (en ce compris le 13^e mois) (et en ce compris, pour le Président-Directeur Général, le tiers de sa rémunération de base non refacturée par Atos International à Worldline avant le 1^{er} février 2019) ;

2. La rémunération variable payée durant l'année concernée¹ (en ce compris la participation aux bénéfices et tout autre plan d'intéressement) (et en ce compris, pour le Président-Directeur Général, le bonus payé par Atos International et non refacturé par cette dernière à Worldline avant le 1^{er} février 2019) ;
3. La prime de vacances payée durant l'année concernée ;
4. Tout avantage en nature attribué durant l'année concernée (véhicule de fonction par exemple) ; et
5. La juste valeur IFRS des stock-options ou actions de performance éventuellement attribuées au cours de l'année concernée (tenant compte d'un multiplicateur de 100% pour les attributions d'actions de performance en 2016 et 2017).

Aucune rémunération exceptionnelle, indemnité de départ et/ou aucun montant versé dans le cadre d'un plan de retraite supplémentaire n'a été pris en compte.

Pour le Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué, à compter de l'année 2018, et conformément aux dispositions de la loi dite « Sapin 2 », le paiement de la rémunération variable due au titre de l'année précédente ne peut être effectué qu'après l'approbation par l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos. Pour cette raison, la rémunération versée en 2018 au Président-Directeur Général et au Directeur Général Délégué ne tient compte que de la rémunération variable payée au titre du second semestre 2017. En 2019, la rémunération du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué tient compte du bonus payé au titre de l'année 2018 (premier et second semestres).

Commentaires additionnels concernant la rémunération du Président du Conseil d'Administration :

Aucune rémunération ni jeton de présence n'a été payé(e) au Président du Conseil d'Administration de la Société durant la période concernée. Jusqu'au 24 octobre 2019, cette fonction était exercée par Monsieur Thierry Breton. Depuis le 24 octobre 2019, Monsieur Gilles Grapinet a été nommé Président du Conseil d'Administration pour une période transitoire, en plus de son rôle de Directeur Général.

Monsieur Thierry Breton n'a pas perçu de jetons de présence en sa qualité de Président du Conseil d'Administration pour la période allant du 1^{er} janvier 2015 au 24 octobre 2014. Pour la période allant du 24 octobre 2019 au 31 décembre 2019, Monsieur Gilles Grapinet n'a pas perçu de jetons de présence ni aucune autre rémunération en sa qualité de Président du Conseil d'Administration.

Commentaires additionnels concernant la rémunération du Président-Directeur Général :

Jusqu'au 1^{er} février 2019, le Président-Directeur Général était payé par Atos International SAS dans le cadre de son contrat de travail avec cette dernière. Deux tiers de sa rémunération annuelle de base et de sa rémunération variable relatifs à ses fonctions de Directeur Général de Worldline étaient refacturés par Atos International à Worldline. Depuis le 1^{er} 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. Depuis le 1^{er} février 2019, Monsieur Gilles Grapinet se consacre pleinement à l'exercice de ses fonctions de Président-Directeur Général de Worldline. Le Conseil d'administration de Worldline a décidé le 18 février 2019 de maintenir à l'identique, pour 2019, la structure et le montant de la rémunération globale attribuée à Monsieur Gilles Grapinet en 2018. Pour la présentation du calcul du présent ratio, la rémunération totale annuelle de base ainsi que la rémunération variable annuelle totale du Président-Directeur Général (en ce compris le tiers non refacturé par Atos International à Worldline avant le 1^{er} février 2019) ont été prises en compte pour la période allant du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2019. Les stock-options et/ou actions de performance attribuées par Worldline et par Atos SE ont été prises en compte.

Commentaires additionnels concernant la rémunération du Directeur Général Délégué :

Le Conseil d'Administration a nommé un Directeur Général Délégué en juillet 2018, pour la première fois, laquelle fonction a été effective à compter du 1^{er} août 2018. La rémunération du Directeur Général Délégué pour la période allant du 1^{er} août 2018 au 31 décembre 2018 a été annualisée pour les besoins de la présentation du ratio ci-dessous.

Commentaires additionnels concernant la rémunération des employés de Worldline SA et de l'UES Worldline France : la rémunération équivalente à temps plein a uniquement été prise en compte si :

1. Elle était payée à des employés continuellement présents durant l'année concernée au sein de l'UES Worldline France (c'est-à-dire présents le 1^{er} janvier et le 31 décembre de l'année concernée) ;
2. Elle était payée en application d'un contrat de travail à durée déterminée ou indéterminée, à l'exclusion des rémunérations payées à des stagiaires, des apprentis, des expatriés ou des impatriés ;
3. Elle était payée à des employés actifs tout au long de l'année concernée.

EVOLUTION ET RATIO COMPARE A LA REMUNERATION MOYENNE DES EMPLOYES

Rémunération moyenne des employés (en euros)	2015	2016	2017	2018	2019
Worldline SA	50 640	52 623	54 638	55 278	57 427
UES Worldline France	50 756	52 623	53 601	53 934	56 092

¹ La rémunération variable payée reflète le montant versé au titre du second semestre de l'année précédente et du premier semestre de l'année en cours pour tous les employés. Ce principe est aussi applicable au Président-Directeur Général et au Directeur Général Délégué jusqu'à la fin de l'année 2017 (i.e. pour l'année 2017, la rémunération variable payée reflète le paiement du bonus au titre du second semestre 2016 et du premier semestre 2017).

Rémunération des dirigeants mandataires sociaux (en euros)	2015	2016	2017	2018	2019
Président du Conseil d'administration	0	0	0	0	0
Président-Directeur Général	1 949 388	2 335 227	2 242 112	2 030 757	2 587 001
Directeur Général Délégué	na	na	na	1 181 995	1 394 115

Worldline SA	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio pour le Président du Conseil d'administration	0	0	0	0	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	38,5	44,4	41,0	36,7*	45,0*
Ratio pour le Directeur Général Délégué	na	na	na	21,4*	24,3*

UES Worldline France	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio pour le Président du Conseil d'administration	0	0	0	0	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	38,4	44,4	41,8	37,7*	46,1*
Ratio pour le Directeur Général Délégué	na	na	na	21,9*	24,9*

EVOLUTION ET RATIO COMPARE A LA REMUNERATION MEDIANE DES EMPLOYES

Rémunération médiane des employés (en euros)	2015	2016	2017	2018	2019
Worldline SA	42 775	43 918	44 692	45 217	46 842
UES Worldline France	42 817	43 918	44 715	45 296	46 853

Rémunération des dirigeants mandataires sociaux (en euros)	2015	2016	2017	2018	2019
Président du Conseil d'administration	0	0	0	0	0
Président-Directeur Général	1 949 388	2 335 227	2 242 112	2 030 757	2 587 001
Directeur Général Délégué	na	na	na	1 181 995	1 394 115

Worldline SA	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio pour le Président du Conseil d'administration	0	0	0	0	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	45,6	53,2	50,2	44,9*	55,2 *
Ratio pour le Directeur Général Délégué	na	na	na	26,1*	29,8*

UES Worldline France	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio pour le Président du Conseil d'Administration	0	0	0	0	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	45,5	53,2	50,1	44,8*	55,2*
Ratio pour le Directeur Général Délégué	na	na	na	26,1*	29,8*

* A partir de 2018, conformément aux dispositions de la loi dite « Sapin 2 », le paiement de la rémunération variable due au titre des objectifs de l'année précédente ne peut être effectué qu'après approbation par l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes annuels de l'exercice clos. Cela explique la légère diminution dans le ratio d'équité pour 2018 (les rémunérations du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué ne tiennent compte que du paiement de bonus pour le second semestre 2017) et l'augmentation en 2019 (les rémunérations du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué tiennent compte du paiement du bonus au titre de tout l'exercice 2018 (premier et second semestres)).

EVOLUTION DE L'EXCEDENT BRUT OPERATIONNEL (EBO/OMDA) DU GROUPE AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

Groupe Worldline	2015	2016	2017	2018	2019
EBO/OMDA publié avant IFRS 16 (en millions d'euros)	235,3	258,7	335,4	391,1	561,5
EBO/OMDA en % du chiffre d'affaires publié avant IFRS 16	19,2%	19,8%	21,0%	22,7%	23,6%

G.3.2.6 Conformité de la rémunération globale des 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 18 février 2020 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 mandataires sociaux sont conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le document complet et détaillé qui a permis au Conseil de procéder à son examen annuel est disponible dans son intégralité sur le site internet de Worldline.

G.3.2.7 Détail des rémunérations dues ou versées aux mandataires sociaux – Tableaux AMF n° 1 et n° 2

TABEAU AMF N° 1 : SYNTHESE DES REMUNERATIONS, STOCK-OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUEES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

MONSIEUR THIERRY BRETON – PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (JUSQU'AU 24 OCTOBRE 2019)

Monsieur Thierry Breton n'a perçu aucune rémunération et ne s'est vu attribuer aucune stock-option ou action de performance en sa qualité de Président du Conseil d'Administration de la Société en 2018 et 2019.

	2019		2018	
	Au titre d'Atos	Au titre de Worldline	Au titre d'Atos	Au titre de Worldline
(En euros)				
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 178 440	0	2 723 321	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	0	0
Total	1 178 440	0	2 723 321	0

* Voir Document d'Enregistrement Universel d'Atos SE.

**MONSIEUR GILLES GRAPINET – PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (DEPUIS LE 24 OCTOBRE 2019)
ET DIRECTEUR GÉNÉRAL**

	2019		2018	
	Au titre d'Atos	Au titre de Worldline	Au titre d'Atos	Au titre de Worldline
(En euros)				
Rémunérations dues au titre de l'exercice	331 082	1 329 380	412 585	937 544
Valorisation des stock-options attribuées au cours de l'exercice	0	208 688	0	317 435
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	1 072 050	123 827	536 587
Total	331 082	2 610 118	536 412	1 791 566

MONSIEUR MARC-HENRI DESPORTES – DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (DEPUIS LE 1^{ER} AOÛT 2018)

	2019		2018	
	Au titre d'Atos	Au titre de Worldline	Au titre d'Atos	Au titre de Worldline
(En euros)				
Rémunérations dues au titre de l'exercice	0	709 047	0	299 177
Valorisation des stock-options attribuées au cours de l'exercice	0	108 120	0	242 975
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	555 424	0	410 721
Total	0	1 372 591	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 : REMUNERATION DE CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL**MONSIEUR THIERRY BRETON – PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (JUSQU'AU 24 OCTOBRE 2019)**

Monsieur Thierry Breton n'a perçu aucune rémunération en sa qualité de Président du Conseil d'Administration de la Société en 2018 et 2019.

	2019				2018			
	Au titre d'Atos		Au titre de Worldline		Au titre d'Atos		Au titre de Worldline	
	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées
(En euros)								
Rémunération fixe	1 166 667	1 166 667	0	0	1 400 000	1 400 000	0	0
Rémunération variable	0	1 304 821	0	0	1 304 821	815 430	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature	11 773	11 773	0	0	18 500	18 500	0	0
Total	1 178 440	2 483 261	0	0	2 723 321	2 233 930	0	0

**MONSIEUR GILLES GRAPINET – PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (DEPUIS LE 24 OCTOBRE 2019)
ET DIRECTEUR GÉNÉRAL**

(En euros)	2019 ¹				2018 ¹			
	Au titre d'Atos		Au titre de Worldline		Au titre d'Atos		Au titre de Worldline	
	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées
Rémunération fixe	17 292	17 292	605 740	605 740	207 500	207 500	415 000	415 000
Rémunération variable	151 058	151 058	711 457	517 848	202 737	182 685	517 848	240 678
Rémunération exceptionnelle ²	160 589	160 589	0	0	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature ³	1 822	1 822	11 541	11 541	1 608	1 608	3 215	3 215
Autre élément de rémunération ⁴	321	321	642	642	741	741	1 481	1 481
Total	331 082	331 082	1 329 380	1 135 771	412 585	392 533	937 544	660 374

1 Jusqu'au 1^{er} février 2019, 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 totale afférente à ses fonctions de Directeur Général de la Société représentait deux tiers de sa rémunération fixe totale telle que prévue par son contrat de travail avec Atos International SAS, filiale d'Atos SE. Jusqu'au 1^{er} février 2019, cette quote-part faisait partie d'une refacturation intégrale par Atos International SAS à la Société et figure dans le tableau ci-dessus.

2 Paiement d'une indemnité compensatrice pour la perte de congés payés annuels, acquis au titre de 2019 et des années antérieures à raison de la fin de son contrat de travail avec Atos International SAS. Ce montant est considéré comme entièrement lié à la fin de son contrat de travail avec Atos International SAS, filiale d'Atos SE.

3 Véhicule de fonction.

4 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 des premier et second semestres de l'année précédente. Le versement de la rémunération variable au titre des premier et deuxième semestres 2019 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

Les modalités de la refacturation par Atos International (qui a pris fin le 31 janvier 2019 comme mentionné ci-dessus) de la rémunération de Monsieur Gilles Grapinet au titre de ses fonctions de Directeur Général de Worldline sont décrites à la Section G.3.2.3 sous-section 1.

MONSIEUR MARC-HENRI DESPORTES – DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (DEPUIS LE 1^{ER} AOÛT 2018)

(En euros)	2019 ¹				2018 ¹			
	Au titre d'Atos		Au titre de Worldline		Au titre d'Atos		Au titre de Worldline	
	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées
Rémunération fixe	0	0	350 000	350 000	0	0	148 269	148 269
Rémunération variable	0	0	356 053	149 713 ^{1,2}	0	0	149 713	NA
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature ³	0	0	2 922	2 922	0	0	1 195	1 195
Autre élément de rémunération ⁴	0	0	72	72	0	0	0	0
Total	0	0	709 047	502 707	0	0	299 177	149 464

1 La rémunération variable relative au mois de juillet 2018 et payée en avril 2019 est afférente à une période de performance au cours de laquelle Monsieur Marc-Henri Desportes n'était pas Directeur Général Délégué et n'a dès lors pas été prise en compte.

2 Rémunération variable versée uniquement pour la période allant du 1^{er} août 2018 au 31 décembre 2018.

3 Véhicule de fonction.

4 Prime de vacances conventionnelle.

La rémunération variable due reflète les montants dus au titre des premiers et seconds semestres de l'année considérée. La rémunération variable versée correspond aux montants versés au titre du second semestre 2018 (au prorata des 5 mois passé en tant que Directeur Général Délégué). Le versement de la rémunération variable due au titre des premier et second semestres 2019 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle 2020.

Rémunération variable pluriannuelle en titre des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (Monsieur Gilles Grapinet et Monsieur Marc-Henri Desportes)

De plus amples informations sont disponibles aux Sections G.3.2.3 sous-section 1 et G.3.2.4 décrivant les principes applicables à la rémunération variable pluriannuelle en titre du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué.

G.3.2.8 Avantages des dirigeants mandataires sociaux – Tableau AMF n° 11

Monsieur Thierry Breton, Président du Conseil d'Administration jusqu'au 24 octobre 2019, n'était lié par aucun contrat de travail et n'a bénéficié 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 1^{er} 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 dirigeant mandataire social exécutif 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 1^{er} février 2019 n'aurait pas d'impact négatif sur la structure et le montant de sa

rémunération globale, en ce compris son régime de retraite supplémentaire (voir ci-dessus Section G.3.2.3 sous-section 1 pour plus de détails).

Le contrat de travail conclu entre Worldline et Monsieur Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué, a été suspendu à compter de sa nomination en tant que 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 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	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Dirigeants mandataires sociaux								
Thierry Breton								
Président du Conseil d'Administration (jusqu'au 24 octobre 2019)								
Début de mandat : 30 avril 2014		✓		✓		✓		✓
Fin du mandat : 24 octobre 2019								
Gilles Grapinet								
Président du Conseil d'Administration (depuis le 24 octobre 2019) et Directeur Général								
Début de mandat : 30 avril 2014		✓	✓*		✓*			✓
Fin de mandat : Assemblée Générale Annuelle 2020								
Marc-Henri Desportes								
Directeur Général Délégué								
Début de mandat : 1 ^{er} août 2018		✓**		✓		✓		✓
Fin de mandat : Assemblée Générale Annuelle 2020								

* Pour des informations détaillées sur le régime de retraite supplémentaire et la garantie compensatrice, voir Section G.3.2.3 sous-section 1 « Éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Gilles Grapinet en tant que Président-Directeur Général ».

** Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé le 21 juillet 2018 d'autoriser, conformément à l'article L. 225-38 du Code de commerce, la signature d'un accord entre Worldline et Monsieur Marc-Henri Desportes relatif à la suspension de son contrat de travail avec Worldline pour la durée de son mandat en tant que Directeur Général Délégué. Ledit accord a été approuvé par l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019 conformément à l'article L. 225-38 du Code de commerce (voir ci-dessus la Section G.3.1.4 « Politique de rémunération pour le Directeur Général Délégué – Marc-Henri Desportes sur les Principes de rémunération de Monsieur Marc-Henri Desportes – Directeur Général Délégué »).

G.3.3 Plans d'actions de performance et de stock-options

G.3.3.1 Stock-options attribuées à, ou levées par, chaque dirigeant mandataire social durant l'exercice– Tableaux AMF n° 4 et 5

TABLEAU AMF N° 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUEES DURANT L'EXERCICE A CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Depuis le 1^{er} janvier 2019, les options de souscription ou d'achats d'actions suivantes ont été attribuées aux dirigeants mandataires sociaux :

Nom	Relatif à	Date du Plan ¹	Nombre d'options attribuées en 2019	Prix d'exercice (en euros)	Date d'acquisition	Date d'expiration
Thierry Breton Président du Conseil d'Administration (jusqu'au 24 octobre 2019)	Atos SE	24 juillet 2019	40 300 ²	79,86	25 juillet 2022	24 juillet 2029
Gilles Grapinet Président du Conseil d'Administration (depuis le 24 octobre 2019) et Président-Directeur Général	Worldline	24 juillet 2019	26 250	66,77	24 juillet 2022	23 juillet 2029
Marc-Henri Desportes Directeur Général Délégué	Worldline	24 juillet 2019	13 600	66,77	24 juillet 2022	23 juillet 2029

¹ Correspond à la date de la réunion du Conseil d'Administration ayant approuvé l'attribution.

² A la suite de la démission de son mandat, Monsieur Thierry Breton a fait savoir au Conseil d'Administration d'Atos qu'il souhaitait renoncer à l'ensemble de ses droits à options non encore acquis. Les droits attribués dans le cadre du plan du 24 juillet 2019 sont donc devenus caducs.

Les caractéristiques du plan de stock-options Worldline, en particulier la condition de présence et des conditions de performance sont décrites dans la Section G.3.3.4 du présent Document d'Enregistrement Universel.

TABLEAU AMF N° 5 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVEES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

Monsieur Thierry Breton, en sa capacité de Président de Conseil d'Administration, ne détenait plus d'options donnant droit à souscription d'actions Worldline au 1^{er} janvier 2019.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, Monsieur Gilles Grapinet n'a pas exercé de stock-options Worldline.

Monsieur Marc-Henri Desportes a exercé des stock-options Worldline comme indiqué ci-dessous :

Nom	Relatif à	Date du plan ¹	Nombre d'options levées en 2019	Prix d'exercice (en euros)
Marc-Henri Desportes Directeur Général Délégué	Worldline	3 septembre 2014	8 000	17,22

¹ Correspond à la date de la réunion du Conseil d'Administration ayant approuvé l'attribution.

G.3.3.2 Actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice – Tableau AMF n 6

Le tableau ci-dessous présente les actions de performance qui ont été attribuées aux dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice clos.

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires de Worldline du 30 avril 2019 (25^e résolution), le Conseil d'administration de la Société a procédé le 24 juillet 2019, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, à l'attribution d'actions de

performance. Le Président-Directeur Général de Worldline et le Directeur Général Délégué comptent parmi les bénéficiaires de cette attribution. Les conditions du plan d'actions de performance de Worldline, en particulier la condition de présence et les conditions de performance sont résumées en Section G.3.3.6 du présent Document d'Enregistrement Universel.

	Relatif à	Date du plan ¹	Nombre d'actions	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Valorisation des actions (en euros) ²
Monsieur Thierry Breton						
Président du Conseil d'Administration (jusqu'au 24 octobre 2019)	Atos SE	24 juillet 2019	40 300 ³	25 juillet 2022	25 juillet 2022	0
M. Gilles Grapinet						
Président du Conseil d'Administration (depuis le 24 octobre 2019) et Directeur Général	Worldline	24 juillet 2019	26 250	24 juillet 2022	24 juillet 2022	1 072 050
M. Marc-Henri Desportes						
Directeur Général Délégué	Worldline	24 juillet 2019	13 600	24 juillet 2022	24 juillet 2022	555 424

¹ Correspond à la date de la réunion du Conseil d'Administration ayant approuvé l'attribution.

² Valeur des actions lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application des normes 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 Worldline à l'issue de la période d'acquisition, mais avant étalement au titre des normes 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.

³ Suite à la démission de son mandat, Monsieur Thierry Breton a fait savoir au Conseil d'Administration d'Atos SE qu'il souhaitait renoncer à l'ensemble de ses droits à actions non encore acquis. Les droits attribués dans le cadre du plan du 24 juillet 2019 sont ainsi devenus caducs.

G.3.3.3 Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour les dirigeants mandataires sociaux – Tableau AMF n° 7

Les actions de performance attribuées par Atos SE le 28 juillet 2015 sont acquises depuis le 2 janvier 2018. Les actions acquises étaient soumises à une période de conservation de deux ans, soit jusqu'au 2 janvier 2020, date qui a été avancée au 31 octobre 2019 s'agissant de Monsieur Breton, par décision du Conseil d'administration d'Atos SE sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations d'Atos SE.

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 Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué sont bénéficiaires de ce plan. Les actions acquises étaient 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, à la Section 15.3.1.

	Relatif à	Date du plan ¹	Nombre d'actions disponibles durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Monsieur Thierry Breton Président du Conseil d'administration (jusqu'au 24 octobre 2019)	Atos SE	28 juillet 2015	55 000	2 janvier 2018	31 octobre 2019 ²
	Atos SE	26 juillet 2016	71 620 ³	26 juillet 2019	26 juillet 2019
Monsieur Gilles Grapinet Président du Conseil d'Administration (depuis le 24 octobre 2019) et Président-Directeur Général	Atos SE	26 juillet 2016	10 645 ³	26 juillet 2019	26 juillet 2019
	Worldline	25 juillet 2016	38 700 ⁴	25 juillet 2018	25 juillet 2019
Monsieur Marc-Henri Desportes Directeur Général Délégué	Worldline	25 juillet 2016	25 460 ⁴	25 juillet 2018	25 juillet 2019

¹ Correspond à la date de la réunion du Conseil d'administration ayant approuvé l'attribution.

² La date de disponibilité initiale (2 janvier 2020) a été avancée au 31 octobre 2019 sur décision du Conseil d'Administration d'Atos SE, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations d'Atos SE.

³ Après ajustement pour préservation des droits à actions à la suite de la réalisation de l'opération de distribution exceptionnelle en nature d'actions Worldline par Atos SE telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle d'Atos SE du 30 avril 2019.

⁴ Tenant compte d'un coefficient multiplicateur d'acquisition de 101,84% validé par le Conseil d'Administration en date du 19 février 2018.

G.3.3.4 Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2019 – Tableau AMF n° 8

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 180 000 options de souscription d'actions le 3 septembre 2014 et 180 000 options de souscription d'actions le 1^{er} septembre 2015. Pour des renseignements supplémentaires concernant les plans de 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 ; le même jour, Worldline a procédé à l'attribution de 62 000 stock-options au bénéfice de Monsieur Marc-Henri Desportes en tant que Directeur Général Délégué. Le 24 juillet 2019, Monsieur Gilles Grapinet et Monsieur Marc-Henri Desportes se sont vus respectivement attribuer 26 250 stock-options et 13 600 stock-options de Worldline.

Date de l'Assemblée Générale	2014	2015	2016	2016	2018	2018	2019	Total
Date du Conseil d'Administration	03/09/2014	27/07/2015 ²	22/02/2016 ³	25/07/2016 ⁴	21/07/2018	18/10/2018 ⁷	24/07/2019	
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	24/07/2022	
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	23/07/2029	
Prix d'exercice (en euros)	17,22	22,87	26,82	28,58	52,91	46,69	66,77	
Nombre d'options consenties	1 527 220	1 558 500	196 000	45 000	262 000	130 550	98 600	3 817 870
Dont aux membres du Conseil d'Administration ¹	189 330 ⁵	180 000 ⁶	0	0	81 000 ⁶	0	26 250 ⁶	476 580
Nombre de bénéficiaires	92	138	52	2	18	5	19	
Nombre d'options exercées	879 300	635 409	72 650	23 000	0	0	0	1 610 359
Nombre d'options annulées et expirées	90 300	154 500	17 000	0	0	0	0	261 800
Situation au 31/12/2019	557 620	768 591	106 350	22 000	262 000	130 550	98 600	1 945 711
Valeur des options en circulation (en millions d'euros)	9,6	17,6	2,9	0,6	13,9	6,1	6,6	57,2

¹ Conseil d'Administration actuel.

² La date d'octroi fixée par le Conseil d'Administration est le 1^{er} 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 Monsieur Gilles Grapinet qui a bénéficié de 180 000 options de souscription d'actions, Monsieur Gilles Arditti (9 330) a également bénéficié d'options de souscription d'actions.

⁶ Parmi les administrateurs, seul Monsieur Gilles Grapinet a bénéficié d'options de souscription d'actions.

⁷ La date d'octroi fixée par le Conseil d'Administration est le 2 janvier 2019.

Le récapitulatif des conditions de performance applicables aux plans précités est repris à la Section 17.3.3 du Document de Référence de 2016, 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 Document de Référence de 2018 et, s'agissant des conditions de performance applicables au plan du 24 juillet 2019, à la Section G.3.3.4 du présent Document d'Enregistrement Universel.

La validation des résultats des conditions de performance des plans de stock-options du 25 mai 2016, du 16 août 2016, du 21 juillet 2018, du 18 octobre 2018 (avec une date d'attribution fixée au 2 janvier 2019) et du 24 juillet 2019 est détaillée à la Section G.3.3.7.

Les conditions de performance des plans de stock-options 2018 et 2019 sont listées ci-dessous :

Conditions de performance*	Plan du 21/07/2018	Plans des 02/01/2019 et 24/07/2019
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe 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	
et		
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) du Groupe pour l'année concernée est au moins égal à :	92.5% du montant de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) du Groupe figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée	
et		
Flux de trésorerie disponible du Groupe, avant dividende et résultat acquisitions/ventes pour l'année concernée est au moins égal à :	92.5% du montant du Flux de trésorerie disponible du Groupe, 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.	
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 suivants : • La Société obtient le GRI Standards « Comprehensive » (ou son équivalent si, en cours de Plan, le terme utilisé pour désigner le plus haut niveau est modifié) ; • La Société obtient le score Eco Vadis « 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).	
Années	2018 – 2019 – 2020	2019 – 2020 – 2021

* Le Conseil d'Administration se réserve la possibilité d'ajuster les indicateurs de performance en cas de changement de périmètre de consolidation de Worldline, de changement de méthode comptable ou en raison de toute autre circonstance justifiant un tel ajustement, afin de neutraliser les conséquences de ces circonstances sur l'objectif fixé lors de l'attribution.

G.3.3.5 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 d'attribution) (en euros)	Plan Date ¹
Stock-options consenties, durant l'exercice, aux dix salariés dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	158 900	50,27	18 octobre 2018 et 24 juillet 2019
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)	76 000	22,63	3 septembre 2014, 25 juillet 2015 et 25 juillet 2016

¹ Correspond à la date de la réunion du Conseil d'Administration ayant approuvé l'attribution.

G.3.3.6 Historique des attributions d'actions de performance –Tableau AMF n° 10

Date de l'Assemblée Générale	26/05/2016 ¹		26/05/2016 ²	24/05/2017 ¹	24/05/2018	24/05/2018 et 30/11/2018	30/04/2019	Total
Date du Conseil d'Administration	25/07/2016		12/12/2016	24/07/2017	21/07/2018	18/10/2018 ⁵	24/07/2019	
Détail du Plan	France	International	-	-	-	-	-	
Nombre de bénéficiaires	67	62	5	270	353	48	372	-
Nombre d'actions consenties	263 650	152 964	224 250	507 118	366 685	93 700	326 965	1 935 332
Dont aux membres du Conseil d'Administration	43 700	-	-	43 700	20 250	0	26 250	133 900
Changement de plan suite à mobilité internationale	1 ⁴	0	0	0	0	0	0	1
Nombre d'actions annulées ou caduques	52 308	30 477	15 496	9 831	3 660	0	0	111 772
Nombre d'actions acquises au 31/12/2019	211 342	122 487	134 004	1 007	0	0	0	468 840
dont aux membres du Conseil d'Administration	0	-	-	0	-	-	-	0
Situation au 31/12/2019	211 342	122 487	208 754	497 287	363 025	93 700	326 965	1 823 560
Date d'acquisition définitive	25/07/2018	25/07/2019	01/04/2020 ³	24/07/2020	21/07/2021	31/03/2022	24/07/2022	
Date de disponibilité	25/07/2019	25/07/2019	01/04/2020 ³	24/07/2020	21/07/2021	31/03/2022	24/07/2022	

1 Le nombre d'actions à l'attribution tient compte 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 convient de se référer à la Section 17.3.4 du Document de Référence 2016 pour de plus amples informations.

3 Dernière date d'acquisition au titre de la 3^e 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 1 823 560 actions de performance représentent 1,00% du capital social de Worldline au 31 décembre 2019. Les termes et conditions des plans d'attribution d'actions de performance attribués le 24 juillet 2017, 21 juillet 2018 et le 24 juillet 2019, dont le Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué bénéficient, ainsi que des plans du 2 janvier 2017 et 2 janvier 2019 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	Plans du 02/01/2019 et du 24/07/2019
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe 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 l'année concernée est au moins égale à l'objectif communiqué au marché pour l'année concernée	
et				
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) du Groupe 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 égal 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.	
et				
Flux de trésorerie disponible du Groupe, 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.	

Conditions de performance*	Plan du 02/01/2017	Plan du 24/07/2017	Plan du 21/07/2018	Plans du 02/01/2019 et du 24/07/2019
et				
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	Au titre de chacune des années concernées, ● <i>Customer Satisfaction</i> : 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%). ● <i>equensWorldline Quality Measure</i> : 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 suivants : ● GRI G4 « Comprehensive » (ou son équivalent si, en cours 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 suivants : ● GRI « Comprehensive » (ou son équivalent si, en cours 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	2017 – 2018 – 2019	2017 – 2018 – 2019	2018 – 2019 – 2020	2019 – 2020 – 2021

* Le Conseil d'Administration se réserve la possibilité d'ajuster les indicateurs de performance en cas de changement de périmètre de consolidation de Worldline, de changement de méthode comptable ou en raison de toute autre circonstance justifiant un tel ajustement, afin de neutraliser les conséquences de ces circonstances sur l'objectif fixé lors de l'attribution. En particulier, il pourrait, sur recommandation du Comité des Nominations et Rémunérations, ajuster les objectifs retenus pour l'année 2020 au regard des circonstances exceptionnelles actuelles et hors du contrôle de la Direction (à savoir la crise résultant de l'état d'urgence sanitaire en lien avec la pandémie de Covid-19) pour maintenir, dans l'intérêt social de la Société, une adéquation de la mise en œuvre de la politique de rémunération avec la performance ; ces objectifs restant en ligne avec la stratégie de la Société et avec un niveau d'exigence visant à assurer l'alignement des intérêts des bénéficiaires et des actionnaires.

G.3.3.7 Validation des conditions de performance des plans d'attributions 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 1^{er} 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 plans 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 (interne et externe) ont été vérifiées pour 2017, 2018 et 2019. L'acquisition finale des actions de performance reste soumise à la vérification de la condition de présence le 24 juillet 2020. Le coefficient multiplicateur relatif au plan d'actions de performance du 24 juillet 2017 est de 100,06%.

Croissance organique du chiffre d'affaires Worldline	2019	2018	2017
Validation du critère	99,7% – oui	99,7% – oui	99,8% – oui
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Worldline	2019	2018	2017
Validation du critère	98,9% – oui	100,3% – oui	100,9% – oui
Flux de trésorerie disponible Worldline	2019	2018	2017
Validation du critère	101,3% – oui	105,7% – oui	101,6% – oui
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale	2019	2018	2017
Validation du critère	Oui	Oui	Oui
Validation des conditions de performance	Oui		

Pour ce qui concerne le plan d'actions de performance du 21 juillet 2018, les conditions de performance ont été vérifiées pour 2018 et 2019. La condition de performance externe est également remplie. L'acquisition définitive des actions de

performance attribuée dans le cadre de ce plan demeure soumise à la réalisation des conditions de performance internes et externes relative à l'année 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 120,0% – oui	2018 130,5% – oui
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Worldline Validation du critère	2020 En attente	2019 113,3% – oui	2018 105,9% – oui
Flux de trésorerie disponible Worldline Validation du critère	2020 En attente	2019 132,0% – oui	2018 112,3% – oui
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale Validation du critère	2020 En attente	2019 Oui	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 et 2019. 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 à l'année 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 99,7% – oui	2018 99,7% – oui
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Worldline Validation du critère	2020 En attente	2019 98,9% – oui	2018 100,3% – oui
Flux de trésorerie disponible Worldline Validation du critère	2020 En attente	2019 101,3% – oui	2018 105,7% – oui
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale Validation du critère	2020 En attente	2019 Oui	2018 Oui
Validation des conditions de performance	En attente		

Pour ce qui concerne les plans d'actions de performance des 2 janvier 2019 et 24 juillet 2019, les conditions de performance internes ont été vérifiées pour 2019. La condition de performance externe est également remplie. L'acquisition définitive des actions de performance attribuées dans le cadre

de ces plans demeure soumise à la réalisation des conditions de performance interne et externe relatives aux années 2020 et 2021 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	2021 En attente	2020 En attente	2019 120,0% – oui
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Worldline Validation du critère	2021 En attente	2020 En attente	2019 113,3% – oui
Flux de trésorerie disponible Worldline Validation du critère	2021 En attente	2020 En attente	2019 132,0% – oui
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale Validation du critère	2021 En attente	2020 En attente	2019 Oui
Validation des conditions de performance	En attente		

Pour ce qui concerne le plan de stock-options des 2 janvier 2019 et 24 juillet 2019, les conditions de performance internes ont été vérifiées pour 2019. La condition de performance externe est également remplie. L'acquisition définitive du droit d'exercice des stock-options attribuées dans le cadre de ces

plans demeure soumise à la réalisation des conditions de performance interne et externe relatives aux années 2020 et 2021 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	2021 En attente	2020 En attente	2019 99,7% – oui
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Worldline Validation du critère	2021 En attente	2020 En attente	2019 98,9% – Oui
Flux de trésorerie disponible Worldline Validation du critère	2021 En attente	2020 En attente	2019 101,3% -Oui
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale Validation du critère	2021 En attente	2020 En attente	2019 Oui
Validation des conditions de performance	En attente		

G.4 Assemblée Générale Annuelle

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. 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 2019 aux mandataires sociaux de la Société, soumis au vote des actionnaires

Les éléments de rémunération dus ou attribués à la fin de l'exercice 2019 aux mandataires sociaux de la Société, qui seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle, sont présentés à la Section G.3.2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

G.4.3 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des mandataires sociaux de la Société, au titre de l'exercice 2020, soumis au vote des actionnaires

Les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des mandataires sociaux de la Société au titre de l'exercice 2020, qui seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle, sont présentés à la Section G.3.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

G.4.4 Résumé des transactions financières faites en 2019 sur les actions de la Société (article 223-26 du règlement général AMF)

Nom	Nombre d'actions achetées ou souscrites	Nombre d'actions vendues	Autres transactions financières	Date	Prix (en euros)
Gilles Arditti	11 708			07/05/2019	0,0000 ¹
Atos SE		19 062 792 ²		01/11/2019	-
Thierry Breton	203 234			07/05/2019	0,0000 ¹
		100 000		26/07/2019	64,3803
Marc-Henri Desportes	8 000 ³			25/03/2019	17,2200
Gilles Grapinet	40 662			07/05/2019	0,0000 ¹
		4 383		08/05/2019	51,7343 ⁴
		254		09/05/2019	51,7500 ⁴
Lorenz von Habsburg-Lothringen	750			13/05/2019	51,2000
Eric Heurtaux	1 414			07/05/2019	0,0000 ¹
		153		08/05/2019	51,7343 ⁴
		9		09/05/2019	51,7500 ⁴
Mette Kamsvåg	1 000			10/05/2019	51,2052
Danielle Lagarde	1 408			07/05/2019	0,000 ¹
		151		08/05/2019	51,7343 ⁴
		9		09/05/2019	51,7500 ⁴
Ursula Morgenstern	5 856			07/05/2019	0,0000 ¹
		270		08/05/2019	51,7343 ⁴
		15		09/05/2019	51,7500 ⁴
Georges Pauget	750			01/08/2019	65,1000
SIX Group AG			9 161 304 ⁵	31/10/2019	53,0000

¹ Acquisition suivant la distribution en nature exceptionnelle d'actions Worldline par Atos SE. Le prix unitaire à la date de la distribution en nature : 54,70 euros par action Worldline.

² Vente de 14 725 472 actions Worldline, pour environ 0,8 milliard d'euros, via un placement à des investisseurs qualifiés uniquement par voie de construction accélérée du livre d'ordres. Atos s'est également engagé à transférer 4 337 320 actions Worldline (représentant environ 230 millions d'euros à Iris LP2).

³ En exercice de stock-options.

⁴ Cession d'actions initiée par la Société afin de financer les taxes dues par le bénéficiaire après l'acquisition des actions suite à la distribution en nature exceptionnelle d'actions Worldline par Atos SE.

⁵ Equity collar relatif à sa détention dans Worldline.

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	182 764 457 (au 31 décembre 2019)
Classification sectorielle	Technologie de l'information
Indice principal	CAC 40
Autres indices	SBF 120, CAC Industrials, CAC Sup. Services, CAC AllShares
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 SIX Group AG détenant du capital social 26,9%. Aucun autre actionnaire de référence n'a annoncé sa volonté de maintenir un actionariat stratégique dans le capital du Groupe. Les participations détenues par les salariés et la Direction sont également exclues du flottant.

Au 31 décembre 2019	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Atos SE	30 888 563	16,90%	25,57%
SIX Group AG	49 066 878	26,85%	24,10%
Worldline SA	368 877	0,20%	0,00%
Conseil d'Administration et mandataires sociaux	180 458	0,10%	0,10%
Employés	336 909	0,18%	0,17%
Flottant	101 922 772	55,77%	50,06%
Total	182 764 457	100,00%	100,00%

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%

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%

G.5.1.3 Actionnariat au 31 mars 2020

Le tableau suivant résume la répartition des actionnaires de la Société au 31 mars 2020.

Au 31 mars 2020	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
SIX Group AG (incluant env. 5% prêté à Crédit Suisse)	49 066 878	26,84%	25,89%
Atos SE	6 986 500	3,82%	7,37%
Worldline SA	359 547	0,20%	0,00%
Conseil d'administration et mandataires sociaux	158 676	0,09%	0,11%
Employés (ESPP)	329 855	0,18%	0,17%
Flottant	125 906 096	68,87%	66,45%
Total	182 807 552	100,00%	100,00%

G.5.2 Dividendes

Aucun dividende n'a été versé en 2017, 2018 et 2019. Lors de sa réunion du 18 février 2020 et tenant compte de la priorité stratégique donnée en 2020 pour le développement de Worldline, le Conseil d'Administration a décidé de proposer lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle 2020 de ne pas distribuer de dividende au titre des résultats de 2019.

La politique de versement de dividendes est présentée en Section C.5.8.

G.5.3 Documentation

La Société met à la disposition de ses actionnaires, outre le Document d'Enregistrement Universel, 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

9 juin 2020 : Assemblée Générale Annuelle des actionnaires

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 2019

Au 31 décembre 2019, le capital social de la Société s'élevait à 124 279 830,76 euros, divisé en 182 764 457 actions de 0,68 euro de nominal entièrement libérées.

Depuis le 31 décembre 2018, le capital social a été augmenté de 142 487,20 euros, correspondant à l'émission de 209 540 actions nouvelles résultant du plan de rachat d'action, l'exercice d'options de souscription d'actions et l'attribution d'actions de performance.

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 28 février 2019, 89 786 actions ont été créées dans le cadre du Programme d'achat d'actions des collaborateurs « Boost » ;
- Durant l'exercice 2019, le nombre d'actions a augmenté de 119 754 actions suite à l'attribution d'actions de performance et à l'exercice de stock-options par les salariés du Groupe Worldline ;
- Au 31 décembre 2019, le capital social de Worldline SA était ainsi composé de 182 764 457 actions ayant une valeur nominale unitaire de 0,68 euro.

Du 1^{er} janvier 2020 à la date du présent Document, le nombre d'actions a augmenté de 99 645 actions suite à l'attribution d'actions de performance et à l'exercice de stock-options par les salariés du Groupe Worldline.

A la date du présent Document, le capital social de Worldline SA est ainsi composé de 182 864 102 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

Comme présenté dans la Section G.3.3.4 (tableau n° 8 de l'AMF), les options de souscription d'actions pourraient engendrer la création de 1 945 711 nouvelles actions, représentant 1,06% du capital social de Worldline au 31 décembre 2019.

G.5.6.3.2 Plans d'actions de performance

Comme présenté dans la Section G.3.3.6 (tableau n° 10 de l'AMF), l'acquisition des actions de performance pourrait engendrer la création de 1 823 560 nouvelles actions, représentant 1,00% du capital social de Worldline au 31 décembre 2019.

G.5.6.3.3 Obligations convertibles

Le 30 juillet 2019, le Groupe a finalisé une nouvelle émission de 5 813 953 obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes, d'une valeur nominale de 103,20 euros chacune. Ces obligations arrivent à échéance le 30 juillet 2026. Elles représentent 3,18% du capital social de Worldline au 31 décembre 2019.

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 12 ^e 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 13 ^e 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 14 ^e résolution Augmentation de capital sans DPS par placement privé ^{1,2,7}	27 159 954,1	3 953 488,04	14 153 148,04	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 15 ^e 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 16 ^e 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 17 ^e résolution Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	500 millions	0	500 millions	24/07/2020 (26 mois)
AGE 30 avril 2019 21 ^e résolution Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions	10% du capital ajusté à tout moment	0 (à la date du 31 décembre 2019)	10% du capital (à la date du 31 décembre 2019)	30/10/2020 (18 mois)
AGE 30 avril 2019 22 ^e résolution Réduction du capital par annulation d'actions auto-détenues	10% du capital par période de 24 mois	0	10% du capital ajusté au jour de la réduction	30/06/2021 (26 mois)
AGE 30 avril 2019 23 ^e résolution Augmentation du capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux	3 104 959,95	0	3 104 959,95	30/06/2021 (26 mois 2020)
AGE 30 avril 2019 24 ^e résolution Plans de stock-options au profit des salariés et des mandataires sociaux ^{4,6}	869 388,79	67 048,00	802 340,79	30/06/2021 (26 mois)
AGE 30 avril 2019 25 ^e résolution Attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux ^{5,6}	459 534,07	222 336,20	237 197,87	30/06/2022 (38 mois)

¹ Les augmentations de capital effectuées au titre des 12^e, 13^e, 14^e, 15^e et 16^e 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. Le montant total utilisé par les OCEANES est de 3 953 488,04 euros. Le montant restant disponible au titre de ce plafond, s'élève donc désormais à 68 473 056,28 euros.

² Les augmentations de capital effectuées sans droit préférentiel de souscription au titre des 13^e, 14^e, 15^e et 16^e 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 12^e 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 0,03% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019 (soit un montant de 37 259,52 euros) s'applique aux allocations aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

⁵ Un sous-plafond fixé à 0,12% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019 (soit un montant de 149 038,08 euros) s'applique aux allocations aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

⁶ Le nombre total des allocations réalisées en vertu des 24^e et 25^e résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019 ne pourra excéder ensemble un plafond de 0,5% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019 (soit un montant de 620 991,99 euros). Le sous-plafond visé aux points 4 et 5 ci-dessus applicable aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs n'est pas affecté par la présente dérogation.

⁷ Le montant nominal maximum autorisé par la 14^e résolution s'élève à 27 159 954,12 euros mais ce montant est également soumis au plafond légal maximum autorisé de 20% par an (article L. 225-136 3^e du Code de commerce) à compter de la date de la première décision d'émission (soit le 25 juillet 2019, date à laquelle l'émission des OCEANES a été décidée), qui s'élève ainsi à 18 106 636,08 euros. Après l'émission d'OCEANES du 25 juillet 2019, le montant restant disponible jusqu'au 24 juillet 2020 doit donc être réduit de 3 953 488,04 euros et s'élève donc à 14 153 148,04 euros.

G.5.6.5 Franchissements de seuil

Nom de l'entité notifiant le franchissement de seuil	Date du franchissement de seuil	Date de la déclaration	Sens	Franchissement de seuil relatif au capital social	Franchissement de seuil relatif aux droits de vote	% de participation	% de droits de vote	Actions	Référence de la publication AMF
Atos SE ¹	7 mai 2019	7 mai 2019	↘	Oui (30%)	Oui (50%)	27,35%	34,89%	71 120 608	219C0761
SIX Group AG ²	7 mai 2019	13 mai 2019	↗	Non	Oui (20%)	26,86%	24,07%	49 066 878	219C0776
2019	The Capital Group Companies Inc. ³	23 juillet 2019	↗	Oui (5%)	Non	5,01%	4,49%	9 151 338	219C1265
	The Capital Group Companies Inc. ³	26 juillet 2019	↗	Non	Oui (5%)	5,87%	5,26%	10 718 989	219C1293
	Atos SE ¹	1 ^{er} novembre 2019	↘	Oui (20%) (25%)	Oui (30%)	19,28%	27,65%	56 395 137	219C2234
	Atos SE ¹	4 février 2020	↘	Oui (5%) (10%) (15%)	Oui (5%) (20%) (25%)	3,82%	7,36%	6 986 500	220C0519
2020	BlackRock Inc. ⁴	6 février 2020	↗	Oui (5%)	Oui (5%)	5,73%	5,13%	10 464 223	220C0537
	BlackRock Inc. ⁴	11 février 2020	↘	Non	Oui (5%)	5,47%	4,90%	10 002 639	220C0588
	BlackRock Inc. ⁴	12 février 2020	↗	Non	Oui (5%)	5,64%	5,05%	10 304 060	220C0612
	BlackRock Inc. ⁴	13 février 2020	↘	Non	Oui (5%)	5,56%	4,99%	10 168 492	220C0626
	BlackRock Inc. ⁴	17 février 2020	↗	Non	Oui (5%)	5,61%	5,02%	10 248 627	220C0658
	BlackRock Inc. ⁴	25 février 2020	↘	Non	Oui (5%)	5,49%	4,92%	10 040 304	220C0774
	Caisse des dépôts et consignations (CDC) ⁵	12 mars 2020	↗	Oui (5%)	Non	5,15%	4,96%	9 408 429	220C0983
	BlackRock Inc. ⁴	16 mars 2020	↗	Non	Oui (5%)	5,58%	5,79%	10 590 544	220C1006
	BlackRock Inc. ⁴	17 mars 2020	↘	Non	Oui (5%)	5,18%	4,99%	9 469 809	220C1021
	BlackRock Inc. ⁴	19 mars 2020	↘	Oui (5%)	Non	4,74%	4,56%	8 663 662	220C1049
	BlackRock Inc. ⁴	24 mars 2020	↗	Oui (5%)	Non	5,06%	4,88%	9 257 122	220C1107
	BlackRock Inc. ⁴	25 mars 2020	↘	Oui (5%)	Non	4,92%	4,74%	8 993 540	220C1131
	BlackRock Inc. ⁴	26 mars 2020	↗	Oui (5%)	Non	5,01%	4,82%	9 149 100	220C1145
	BlackRock Inc. ⁴	30 mars 2020	↗	Non	Oui (5%)	5,22%	5,03%	9 548 590	220C1172
	BlackRock Inc. ⁴	31 mars 2020	↘	Non	Oui (5%)	5,03%	4,85%	9 201 447	220C1181
	BlackRock Inc. ⁴	2 avril 2020	↘	Oui (5%)	Non	4,96%	4,78%	9 075 154	220C1208
	Caisse des dépôts et consignations (CDC) ⁵	21 avril 2020	↘	Oui (5%)	Non	4,75%	4,57%	8 674 336	220C1357
	BlackRock Inc. ⁴	23 avril 2020	↗	Oui (5%)	Non	5,10%	4,91%	9 319 906	220C1369
	BlackRock Inc. ⁴	27 avril 2020	↘	Oui (5%)	Non	4,94%	4,76%	9 033 959	220C1393
	BlackRock Inc. ⁴	28 avril 2020	↗	Oui (5%)	Oui (5%)	5,46%	5,26%	9 986 334	220C1406

1 Atos SE est une société de droit français (River Ouest, 80 quai Voltaire, 95870 Bezons France).

2 SIX Group AG est une société de droit suisse (Hardturmstrasse 201, 8005 Zurich Switzerland).

3 The Capital Group Companies Inc. (333 South Hope Street, 55th Floor, Los Angeles, Ca 90071-1406, USA).

4 BlackRock Inc. est une société de droit américain BlackRock Inc. (55 East 52nd Street, New York, NY 10055 USA) agissant pour le compte de clients et de fonds qu'elle gère.

5 La Caisse des dépôts et consignation (CDC) est une institution financière publique (56 rue de Lille 75007 Paris France) qui détient indirectement une participation à travers Bpifrance Participations, CNP Assurances et LBP Prévoyance.

Le 28 avril 2020, SIX a finalisé la vente d'environ 11 millions d'actions Worldline représentant environ 6,0% du capital de Worldline.

G.5.6.6 Pacte d'actionnaires

Worldline a reçu la notification de l'échéance du pacte d'actionnaires conclu entre Atos SE et SIX Group AG suite aux cessions, par Atos SE, d'actions Worldline jusqu'au 4 février 2020. La Société est par ailleurs partie à l'Accord avec SIX Group AG (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

Worldline n'est plus contrôlée depuis la distribution exceptionnelle en nature, par Atos SE, d'environ 23,5% du capital social de Worldline, effective le 7 mai 2019.

G.5.6.9 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord susceptible d'avoir une incidence significative en cas d'offre publique sur le capital social de la Société.

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.

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.

Au 31 décembre 2019, la Société détenait 368 877 de ses propres actions soit 0,2% du capital. Sur la base d'un cours moyen de 46,60 euros, la valeur de portefeuille dans les comptes 2019 de Worldline SA est de 17 291 255,26 euros. Pour information, la valeur de l'action Worldline était de 63,15 euros au 31 décembre 2019.

Contrat de liquidité

Worldline et Rothschild Martin Maurel ont signé un nouveau contrat de liquidité le 28 juin 2019. Ce nouveau contrat est établi suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité et est conforme à la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, applicable à compter du 1^{er} janvier 2019.

La plateforme de négociation sur lesquelles les transactions au titre du contrat de liquidité sont effectuées est Euronext Paris.

Le contrat de liquidité pourra être résilié à tout moment par Worldline, sans préavis, ou par Rothschild Martin Maurel avec un préavis d'un mois.

Les opérations réalisées en 2019 en vertu du contrat de liquidité ont été les suivantes :

Flux bruts cumulés au 31 décembre 2019	Achats cumulés	Ventes cumulées
Nombre de titres	511 838	511 838
Prix d'achat/de vente moyen (en euros)	56,78	56,94
Montant total des achats/ventes (en euros)	26 064 207	29 141 962

Le cadre juridique

La 21^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019, 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 22^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019.

Cette autorisation pourra être utilisée à n'importe quel moment, sauf en cas d'offre publique sur les actions de la Société.

Le prix maximal d'achat ne devra pas excéder 79,60 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 1 453 137 163,2 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2018, 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 30 avril 2019.

Descriptif du programme de rachat soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Annuelle 2020

Dans le cadre du programme de rachat d'actions, il est proposé à l'Assemblée Générale Annuelle 2020 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 Annuelle 2020.

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 95 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'Assemblée Générale, soit théoriquement 18 276 445 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 1 736 262 275,2 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2019. Ce montant maximum peut être ajusté pour tenir compte du montant du capital au jour de l'Assemblée Générale.

Sous réserve de l'approbation de ce programme de rachat d'actions par l'Assemblée Générale Annuelle 2020, celui-ci sera en vigueur pour une durée maximum de 18 mois à compter du jour de la première des deux dates suivantes : (i) l'expiration du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019 (21^e résolution) et (ii) la réalisation de l'offre publique visant les actions et OCEANES émises par Ingenico.

G.5.7 Performance boursière

G.5.7.1 Informations boursières

Le cours de l'action Worldline a terminé l'année à 63,15 euros, soit une progression de +49,64% sur un an.

La capitalisation boursière de Worldline a atteint 11 538 millions d'euros fin 2019.

PERFORMANCE DE L'ACTION WORLDLINE PAR RAPPORT AUX INDICES BOURSIERS (BASE 100 AU 31 DECEMBRE 2018)



G.5.7.2 Chiffres clés

	2019	2018	2017	2016	2015
Plus haut (en euros)	65,95	56,25	43,99	29,09	24,66
Plus bas (en euros)	38,92	40,10	24,86	18,99	15,70
Clôture le 31/12 (en euros)	63,15	42,20	40,67	26,78	23,87
Volume moyen journalier traité sur la plateforme Euronext	365 137	92 333	84 216	80 060	105 058
Flottant	55,77%	21,49%	29,93%	29,62%	29,52%
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	11 541	7 704	5 405	3 544	3 149
Valeur d'Entreprise (VE) au 31/12 ¹ (en millions d'euros)	12 182	7 670	5 096	3 145	2 825
VE/chiffre d'affaires	5,1	3,5 ²	3,2	2,4	2,3
VE/excédent brut opérationnel	20,2	19,6	15,2	12,2	12,0
PER (Cours de clôture/résultat net par action normalisé)	38,3	37,6	37,6	27,4	24,0

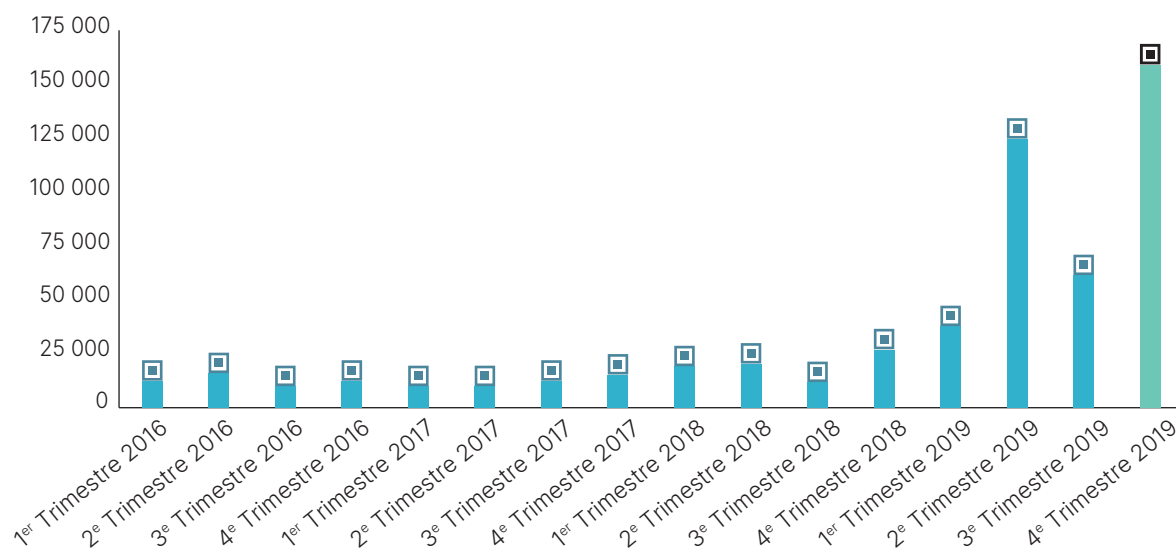
¹ En supposant que (Valeur d'Entreprise) = (Dettes nettes) + (Capitalisation boursière).

² Chiffre d'affaires 2018 pro forma.

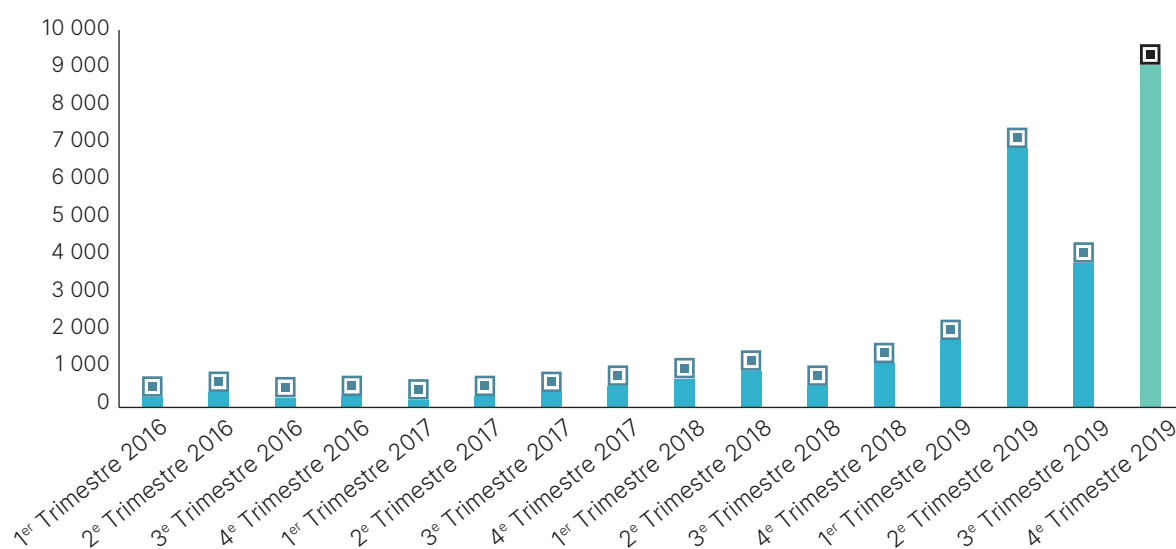
G.5.7.3 Volume de transactions

En 2018, le volume moyen journalier d'actions traitées a atteint 365 milliers sur la plateforme Euronext comparée à 92 milliers en 2018. Concernant les volumes de transactions sur les actions de Worldline SA, la plateforme Euronext représentait 23,8% des volumes totaux en 2019 contre 28,2% en 2018.

VOLUME TRIMESTRIEL ECHANGE (EN MILLIERS D'ACTIONS)

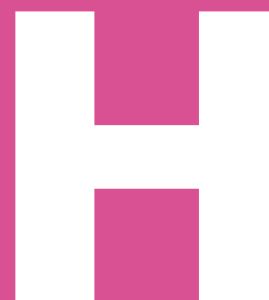


VOLUME TRIMESTRIEL ECHANGE (EN MILLIONS D'EUROS)



G.5.7.4 Principaux événements boursiers de l'année 2019 et post-clôture

Date	Evénements clés
30 janvier 2019	Worldline présente ses résultats annuels 2018 et ses ambitions pour 2019-2021
30 janvier 2019	Le Conseil d'Administration de Worldline se félicite à l'unanimité du projet d'évolution de sa structure actionnariale
20 février 2019	Résultats annuels 2018 : Atteinte de tous les objectifs
24 avril 2019	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2019 parfaitement en ligne avec les objectifs de l'année
30 avril 2019	La totalité des résolutions proposées par le Conseil d'Administration a été adoptée. Le Conseil d'Administration de Worldline réuni à l'issue de l'Assemblée Générale a pris acte de l'approbation par l'Assemblée Générale Annuelle des actionnaires d'Atos SE, tenue ce jour, de procéder à la distribution en nature d'environ 23,5% du capital social de Worldline aux actionnaires d'Atos SE. Gouvernance d'entreprise adaptée à la nouvelle structure actionnariale de Worldline
24 juillet 2019	Résultat du premier semestre 2019 : un semestre très solide parfaitement en ligne avec les objectifs de l'année Exercice de l'option d'achat de Worldline sur equensWorldline
25 juillet 2019	Large succès de l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) à échéance 2026
4 septembre 2019	S&P Global Ratings attribue une notation de BBB/Stable à Worldline
11 septembre 2019	Worldline annonce le succès de son émission obligataire inaugurale de 500 millions d'euros
30 septembre 2019	Finalisation de l'acquisition des 36,4% d'intérêts minoritaires dans equensWorldline
24 octobre 2019	Communication du Conseil d'Administration de Worldline relative à la démission de M. Thierry Breton de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration et à la nomination de M. Gilles Grapinet comme Président-Directeur Général
30 octobre 2019	Conséquences de la cession par Atos d'une partie (14,7 millions d'actions) de sa participation minoritaire dans Worldline et de la décision de SIX Group AG de conclure une opération de couverture de type <i>collar</i> relative à une partie de sa participation dans Worldline
18 novembre 2019	Communication du Conseil d'Administration de Worldline sur une adaptation de la gouvernance de la Société
3 février 2020	Résultats estimés 2019
3 février 2020	Création d'un leader des paiements d'envergure mondiale acquisition d'Ingenico par Worldline
4 février 2020	Cession par Atos de 23,9 millions d'actions Worldline, représentant environ 13,1% du capital
19 février 2020	Une année 2019 très solide : Résultats parfaitement en ligne avec les objectifs
20 mars 2020	Entrée de l'action Worldline dans l'indice Euronext CAC40
23 avril 2020	Chiffre d'affaires résilient au premier trimestre 2020 Mise à jour des objectifs 2020
28 avril 2020	Cession par SIX d'environ 11 millions d'actions Worldline représentant environ 6,0% du capital social Débouclage par SIX de l'opération de couverture <i>equity collar</i>



ANNEXES

H.1 Personnes responsables	454	H.3 Tables de concordances	461
H.1.1 Responsable du Document d'Enregistrement Universel	454	H.3.1 Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel	461
H.1.2 Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel	454	H.3.2 Table de concordance du rapport financier annuel	464
H.1.3 Responsables du contrôle des comptes	454	H.3.3 Table de concordance avec le rapport de gestion	465
H.2 Définitions	455	H.3.4 Table de concordance avec l'article L. 225-102-1 concernant la déclaration de performance extra-financière	466
H.2.1 Termes et indicateurs clés de performance : Finance	455	H.3.5 Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise	468
H.2.2 Termes et indicateurs clés de performance : activité	455	H.4 Contacts et implantations	470
H.2.3 Termes relatifs au marché boursier	456	H.4.1 Siège social	470
H.2.4 Termes relatifs à l'activité	457	H.4.2 Lignes de Services	470
		H.4.3 Fonctions Groupe	470
		H.5 Implantations	471

H.1 Personnes responsables

H.1.1 Responsable du Document d'Enregistrement Universel

Gilles Grapinet, Président-Directeur général

H.1.2 Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel 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 que 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.

Bezons, le 29 avril 2020

Gilles Grapinet

Président-Directeur général

H.1.3 Responsables du contrôle des comptes

Nomination et expiration des mandats

Commissaires aux comptes

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

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

Suppléants

Cabinet BEAS

- 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 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.

H.2 Définitions

H.2.1 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.

H.2.2 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.

H.2.3 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.

H.2.4 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 constituant le 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/agrégation 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 (<i>clearing</i> 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 créateur. La compensation est matérialisée par le jeu d'écriture comptable qui matérialise la transaction. On dit que le crédit sur le compte du créateur compense le débit sur le compte du débiteur.
« CRM » (<i>Customer Relationship Management</i>)	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 » (<i>Dynamic Currency Conversion</i>)	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 » (<i>Issuer</i>)/« Banque émettrice » (<i>Issuing bank</i>)	Organisme financier ou assimilé qui émet une carte au profit d'un porteur.
« Emission d'un moyen de paiement » (<i>Issuing</i>)	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 » (<i>Host Card Emulation</i>)	Emulation d'une carte physique utilisant un système logiciel sur un téléphone mobile.
« HSM » (<i>Hardware Security Module</i>)	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 » (<i>Integrated Transport Smartcard Organisation</i>)	Organisation du Transport Smartcard Intégré.
« Kiosque »	Borne interactive.
« M2M » (<i>Machine to Machine</i>)	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 » (<i>Near-Field Communication</i>)	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 » (<i>Online Banking e-Payments</i>)	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 <i>Payment services hub</i> 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 » (<i>Payment Card Industry Data Security Standard</i>)	Norme en matière de sécurité des données élaborée par le <i>Payment Card Industry</i> (PCI).
« PCI » (<i>Payment Card Industry</i>)	Association des principaux schémas de paiement : Visa, MasterCard, American Express, Discover et JCB.
« PEACH » (<i>Pan-European Automated Clearing House</i>)	Chambre de compensation automatisée paneuropéenne.
« PIN » (<i>Personal Identification Number</i>)	Numéro d'identification personnel. Un code secret requis pour confirmer l'identité de l'utilisateur.
« Po » (<i>peta octet</i>)	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 » (<i>Peer-to-Peer</i>)	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 » (<i>e-wallet</i>)	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 » (<i>Software as a Service</i>)	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 » (<i>Single Euro Payment Areas</i>)	L'Espace unique de paiement en euros (ou SEPA, <i>Single Euro Payments Area</i>), 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 » (<i>e-Ticketing</i>)	Systèmes électroniques permettant l'émission, la vérification et le paiement des tickets, notamment dans le domaine du transport public.
« Services de banque en ligne » (<i>eBanking</i>)	Fait référence aux banques sur Internet qui proposent à leurs 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 <i>via</i> 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 » (<i>Service-oriented architecture</i>)	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 »	Équipement 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 autres que par carte (espèces, chèques).
« Token »	Jeton (identificateur numérique anonymisé) pouvant être transféré entre deux parties sur Internet.
« Traitement commerçants » (<i>Commercial processing</i>)/« Traitement de transactions » (<i>Processing</i>)	Ensemble des opérations techniques destinées à opérer les transactions de paiement d'un commerçant.
« Traitement Acquéreurs » (<i>Acquiring Processing</i>)	Ensemble des opérations techniques destinées à opérer l'activité d'un acquéreur, qui peuvent être sous-traitées à une société spécialisée.
« Traitement Emetteurs » (<i>Issuing Processing</i>)	Ensemble des opérations techniques destinées à opérer l'activité d'un émetteur, qui peuvent être sous-traitées à une société spécialisée.
« VAS »	<i>Value-added services</i> (services à valeur ajoutée).

H.3 Tables de concordances

H.3.1 Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel

La présente table de concordance permet d'identifier les informations requises par les Annexes 1 et 2 du règlement délégué 2019/980 du 14 mars 2019 relatif au règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017

conformément au schéma du Document d'Enregistrement Universel et de croiser celles-ci avec les sections du Document de Référence 2018 incorporées dans le présent Document d'Enregistrement Universel.

N°	Rubriques de l'Annexe 1 et 2 du règlement délégué (CE) 2019/980 du 14 mars 2019	Document d'Enregistrement Universel 2019	Pages
Section 1	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
Point 1.1	Identité des personnes responsables	H.1.1	454
Point 1.2	Déclaration des personnes responsables	H.1.2	454
Point 1.3	Nom, adresse, qualifications et intérêts potentiels des personnes intervenant en qualité d'experts	N/A	
Point 1.4	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	Notes introductives	2
Point 1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	Encart AMF	1
Section 2	Contrôleurs légaux des comptes		
Point 2.1	Identité des contrôleurs légaux	H.1.3	454
Point 2.2	Changement éventuel	N/A	
Section 3	Facteurs de risques	F.2	331
Section 4	Informations concernant l'émetteur	-	
Point 4.1	Raison sociale et le nom commercial de l'émetteur	G.1.2	352
Point 4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) de l'émetteur.	G.1.2	352
Point 4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	G.1.2	352
Point 4.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, le pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	G.1.2 H.4.1 ; H.5	352 470 ; 471
Section 5	Aperçu des activités		
Point 5.1	Principales activités		
Point 5.1.1	Nature des opérations	A.1 ; A.2 ; B ; C	4 ; 5 ; 21 ; 35
Point 5.1.2	Nouveaux produits et/ou service important lancé	C.1	36
Point 5.2	Principaux marchés	A.1 ; A.2 ; B ; C.1	4 ; 5 ; 21 ; 36
Point 5.3	Événements importants	A.4.2 ; A.5.1 ; A.5.2 ; E.2.1 ; E.2.2	8 ; 11 13 ; 216 ; 218
Point 5.4	Stratégie et objectifs	C.5 ; C.6 ; E.3	68 ; 71 ; 231
Point 5.5	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers et nouveaux procédés de fabrication	C.12 ; F.2.5.7	77 ; 337
Point 5.6	Déclaration sur la position concurrentielle	C.2	55
Point 5.7	Investissements		
Point 5.7.1	Investissements importants réalisés	A.5.2 ; A.5.4.2 ; C.10 ; E.5.7.3 ; note 1	13 ; 16 75 ; 250
Point 5.7.2	Principaux investissements en cours ou que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes et méthodes de financement	A.5.2 ; A.5.4.2 ; C.10	13 ; 16 ; 75
Point 5.7.3	Coentreprises et engagements pour lesquels l'émetteur détient une proportion significative du capital	A.5.4.3 ; E.5.7.3 Note 6.3 ; E.6.4.5 Note 3	16 ; 265 306
Point 5.7.4	Questions environnementales	D.5	174

N°	Rubriques de l'Annexe 1 et 2 du règlement délégué (CE) 2019/980 du 14 mars 2019	Document d'Enregistrement Universel 2019	Pages
Section 6	Structure organisationnelle		
Point 6.1	Description sommaire du Groupe	A.1 ; A.2 ; A.5	4 ; 5 ; 11
Point 6.2	Liste des filiales importantes	A.5.3 ; A5.4 ; E.5.7.3 Note 16	14 ; 15 286
Section 7	Examen de la situation financière et du résultat		
Point 7.1	Situation financière		
Point 7.1.1	Evolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	E.1 ; E.2 ; E.4 ; E.5 ; E.6 ; E.7	210 ; 216 ; 232 237 ; 290 ; 317
Point 7.1.2	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	C.12	77
Point 7.2	Résultats d'exploitation		
Point 7.2.1	Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	E.2 ; E.3 ; E.5.7.3 Note 5 ; E.6.4.2	216 ; 231 ; 260 302
Point 7.2.2	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	E.2	216
Section 8	Trésorerie et capitaux		
Point 8.1	Informations sur les capitaux	E.4.3 ; E.5.7.3 Note 12 ; G.5	236 ; 281 441
Point 8.2	Flux de trésorerie	E.4.2	235
Point 8.3	Besoins de financement et structure de financement	E.4.3	236
Point 8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	F.2.5.11	339
Point 8.5	Sources de financement attendues	E.4.2 ; E.4.3	235 ; 236
Section 9	Environnement réglementaire		
Point 9.1	Description de l'environnement réglementaire et toute mesure ou facteur de nature administrative, économique, budgétaire, monétaire ou politique	B.4.3 ; C.4 ; F.2.5.4	32 ; 62 335
Section 10	Informations sur les tendances		
Point 10.1	Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice	B ; C ; E.2 ; E.3	21 ; 35 ; 216 ; 231
Point 10.2	Événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	B ; C ; E.3 ; F.2.5.1	21 ; 35 ; 231 334
Section 11	Prévisions ou estimations du bénéfice		
Point 11.1	Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	E.3	231
Point 11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	E.3	231
Point 11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	E.3	231
Section 12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale		
Point 12.1	Informations concernant les membres Nom, adresse professionnelle et fonction Nature de tout lien familial existant Expertise et expérience Déclaration de non-condamnation	G.2.2 ; G.2.3 ; G.2.3.8	357 ; 359 379
Point 12.2	Conflits d'intérêts	G.2.3.9	379
Section 13	Rémunération et avantages		
Point 13.1	Rémunération versée et avantages en nature	D.3.3.3 ; G.3	142 ; 392
Point 13.2	Provisions pour pensions et retraites	E.5.7.3 note 10 ; G.3	277 392
Section 14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
Point 14.1	Date d'expiration des mandats	G.2.3	359
Point 14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur	G.2.3.9	379
Point 14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le comité de rémunération	G.2.5.1 ; G.2.5.2	385 ; 387
Point 14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	G.2.1	356
Point 14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	G.2.3.1	359

N°	Rubriques de l'Annexe 1 et 2 du règlement délégué (CE) 2019/980 du 14 mars 2019	Document d'Enregistrement Universel 2019	Pages
Section 15 Salariés			
Point 15.1	Nombre de salariés	E.2.10	230
Point 15.2	Participations et stock-options	D.3.3.3 ; G.3	142 ; 392
Point 15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	D.3.3.3	142
Section 16 Principaux actionnaires			
Point 16.1	Actionnaires détenant plus de 5% du capital à la date du Document d'Enregistrement Universel	G.5.1.2 ; G.5.6.1 ; G.5.6.5	441 ; 443 446
Point 16.2	Existence de droits de vote différents	G.5.6.7	446
Point 16.3	Contrôle direct ou indirect	G.5.1.2 ; G.5.6.8	441 ; 446
Point 16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	NA	
Section 17 Transactions avec des parties liées		E.5.7.3 Note 14 ; E.6.2 ; E.8	283 294 ; 319
Section 18 Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur			
Point 18.1	Informations financières historiques		
Point 18.1.1	Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et rapports d'audit	A.2 ; E.2 ; E.3 ; E.5 ; E.6 ; E.7	5 ; 216 ; 231 237 ; 290 ; 317
Point 18.1.2	Changement de date de référence comptable	N/A	
Point 18.1.3	Normes comptables	E.5.7.2 ; E.6.4.3	246 ; 302
Point 18.1.4	Changement de référentiel comptable	E.5.7.2	246
Point 18.1.5	Informations financières en normes comptables françaises	E.6 ; E.7	290 ; 317
Point 18.1.6	Etats financiers consolidés	E.5	237
Point 18.1.7	Dates des dernières informations financières	E.2.2.3	218
Point 18.2	Informations financières intermédiaires et autres		
Point 18.2.1	Informations financières trimestrielles ou semestrielles	E.2.2.3	218
Point 18.3	Audit des informations financières annuelles historiques		
Point 18.3.1	Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	E.5.1 ; E.6.1	237 ; 209
Point 18.3.2	Autres informations auditées	N/A	
Point 18.3.3	Sources et raisons pour lesquelles des informations n'ont pas été auditées	N/A	
Point 18.4	Informations financières <i>pro forma</i>	N/A	
Point 18.5	Politique de distribution de dividendes		
	Descriptions de la politique de distribution de dividendes et de toute restriction applicable		
Point 18.5.1	applicable	C.5.8	70
Point 18.5.2	Montant du dividende par action	G.5.2	443
Point 18.6	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	F.4	343
Point 18.7	Changements significatifs de la situation financière	E.2 ; E.3	216 ; 231
Section 19 Informations supplémentaires			
Point 19.1	Capital social	G.5.6	443
Point 19.1.1	Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises et totalement libérées et valeur nominale par action, nombre d'actions autorisées	G.5.6	443
Point 19.1.2	Informations relatives aux actions non représentatives du capital	N/A	
	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur		
Point 19.1.3	l'émetteur	G.5.6.10	447
Point 19.1.4	Informations relatives aux valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	G.5.6.3.3	444
Point 19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	N/A	
Point 19.1.6	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 et le détail de ces options	N/A	
Point 19.1.7	Historique du capital social	G.5.6.2	444

N°	Rubriques de l'Annexe 1 et 2 du règlement délégué (CE) 2019/980 du 14 mars 2019	Document d'Enregistrement Universel 2019	Pages
Point 19.2	Acte constitutif et statuts		
Point 19.2.1	Registre et objet social	G.1.2 ; G.1.3	352 ; 353
Point 19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	G.1.3.2	354
	Disposition ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement		
Point 19.2.3	de contrôle	G.1.3.2	354
Section 20	Contrats importants	E.2 ; E.3 ; E.8 ; F.2 ; F.3 ; G.1.4	216 ; 231 ; 319 ; 331 ; 341 ; 355
Section 21	Documents disponibles	G.2 ; G.5.3 ; G.5.5	356 ; 443 ; 443

H.3.2 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.6	290
Comptes consolidés du Groupe	E.5	237
Rapport de gestion	voir la table de concordance ci-après	465
Attestation du responsable du rapport financier annuel	H.1.1	454
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	E.6.1	290
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	E.5.1	237
Honoraires des Commissaires aux comptes	E.5.7.3 – Note 17	288
Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	voir la table de concordance ci-après	468
Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	E.6.1	290

H.3.3 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 ; E.2* ; E.4	210 ; 216 ; 232
2. Analyse des résultats	E.2* ; E.4	216 ; 232
3. Analyse de la situation financière	E.4	232
4. Description des principaux risques et incertitudes	F.2 ; F.4	331 ; 343
5. Indications sur l'utilisation d'instruments financiers	E.5.7.3 – Note 15	285
6. Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	F.2.5	334
7. Renseignements concernant les rachats d'actions	G.5.6.10	447
8. Situation au cours de l'exercice 2019	E.2* ; E.4 ; E.5 ; E.6 ; E.7	216 ; 232 ; 237 ; 290 ; 317
9. Évolution prévisible de la situation	B ; C.6	21 ; 71
10. Événements importants survenus depuis la fin de l'exercice 2019	E.2.2* ; E.5.7.3 – Note 18 ; E.6.4.5 – Note 20	218 ; 289 ; 316
11. Activités en matière de Recherche et Développement	C.12	77
12. Succursales existantes	N/A	
13. Activités et résultats de Worldline, Société Mère	C ; E.6	35 ; 290
14. Activités des filiales de Worldline au cours de l'exercice 2019	A.4.2 ; A.5 ; C	8 ; 11 ; 35
15. Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	D ; E.9	79 ; 324
16. Perspectives d'avenir	B ; C.6	21 ; 71
17. Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Worldline	E.7.1	317
18. Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	G.5.1.2	441
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	440
22. Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	E.7.2	318
23. Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	Voir table de concordance en Section H.3.5	468
24. Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	G.5.2	443
25. Répartition et évolution de l'actionnariat (notamment les actions d'autocontrôle)	G.5.1.2	441
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	91 ; 174
27. Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques	F.1 ; F.5	328 ; 345
28. Plan de vigilance	D.4.2.3	161
29. Déclaration de performance extra-financière	Voir la table de concordance en Section H.2	455

* Sauf E.2.2.3 et E.2.2.4.

H.3.4 Table de concordance avec l'article L. 225-102-1 concernant la déclaration de performance extra-financière

Document d'Enregistrement Universel		
Article R. L. 225-102-1 Déclaration de performance extra-financière	Paragraphes	Pages
I. Le Modèle d'Affaire de la Société	C.3	58
	D.1.2.1.2	89
	D.1.2.2	89
	D.2.1	101
	D.3.1	127
II. L'analyse des risques de la Société	D.4.1	157
1° Une description des principaux risques liés à l'activité de la Société	D.5.1	174
	F.2	331
	D.1.2.2	89
	D.2.1	101
	D.3.1	127
	D.4.1	157
2° Une description des politiques mises en place pour atténuer et prévenir la survenance de ces risques	D.5.1	174
	F.3	341
	D.1.2.2	89
	D.2.1	101
	D.3.1	127
	D.4.1	157
3° Les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.	D.5.1	174
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.3.1	127
Embauches et licenciements	D.3.3.1	139
Rémunérations et leur évolution	D.3.3.3	142
Organisation du travail		
Organisation du temps de travail	D.3.2.2.4	134
Absentéisme	D.3.2.2.4	134
Santé et sécurité		
Conditions de santé et de sécurité au travail	D.3.2.2	131
Fréquence et gravité des accidents du travail, maladies professionnelles	D.3.2.2	131
	D.3.5	150
Labor Relations		
Organisation du dialogue social, procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	D.3.2.2.1	131
Formation		
Politiques mises en œuvre pour la formation, notamment en matière de protection de l'environnement	D.5.1.2.2	177
	D.3.4	144
	D.3.5	150
Nombre total d'heures de formation		
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	D.3.2.3.1	135
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	D.3.2.3.2	137
Politique de lutte contre les discriminations	D.3.2.3	135

	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	174
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	D.5.1.2	176
Pollution		
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	D.5.2.3	186
Prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	D.5.2	179
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.5.3	189
• Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	D.5.3.2	190
Utilisation durable des ressources :		
• Consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales		
• Consommation de matières premières	D.5.3.3	191
• Mesures prises pour améliorer l'efficacité de l'utilisation des matières premières	D.5.3	189
• Consommation d'énergie et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	D.5.3.1	189
	D.5.2.3.1	186
• Recours aux énergies renouvelables	D.5.2.3.2	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.5.2.2	182
Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	D.5.2	179
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.5.2.1.2	182
Protection de la biodiversité		
Mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	D.5.3.3.2	191
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	127
	D.3.5	150
• L'impact de l'activité de la Société sur les populations riveraines ou locales	D.4.4.1	166
	D.4.5	170
	D.4.6	172
• Les relations entretenues avec les parties prenantes de la Société et les modalités du dialogue avec celles-ci	D.4.4	166
	D.1.3.3	95
	D.4.5	170
• Actions de partenariat ou de mécénat	D.5.1.2.2	177
Sous-traitance et fournisseurs :		
• La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	D.4.4.2.2	168
• La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	D.4.4	166
	D.2.5.1	179
Loyauté des pratiques : les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	D.4.2	158
	D.4.4	166

H.3.5 Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le Document d'Enregistrement Universel 2019 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 d'Enregistrement Universel 2019 les informations requises.

Informations requises en application des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce	Section du Document d'Enregistrement Universel 2019	Pages
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.2.3.1	359
Les conventions conclues entre une filiale et un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote	E.8	319
Un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées dans le domaine des augmentations de capital	G.5.6.4	445
Le choix des modalités d'exercice de la Direction Générale de la Société	G.2.2	357
La composition du Conseil d'Administration, ainsi que les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	G.2.3 ; G.2.4	357 ; 382
La politique de diversité	D.3.2.3 ; G.2.3.2	135 ; 376
Les limitations aux pouvoirs du Directeur Général	G.2.2	357
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	356
Les modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	G.1.3.2	354
La procédure relative aux conventions et engagements réglementés	G.2.3.10	380
La rémunération des dirigeants (L. 225-37-2 et L. 225-37-3 CCom)		
Présentation de la politique de rémunération des mandataires sociaux	G.3.1 ; G.4.3	392 ; 439
La rémunération des mandataires sociaux versée au cours de l'exercice clos ou attribuée à raison de celui-ci	G.3.2 ; G.4.2	409 ; 439
La proportion relative à la rémunération fixe et variable	G.3.1 ; G.3.2.3 ; G.3.2.4	392 ; 412 ; 418
L'utilisation de la possibilité de demander la restitution de la rémunération versée	G.3.1	392
Les engagements en faveur des mandataires sociaux à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions	G.3.1 ; G.3.2.8	392 ; 428
La rémunération versée ou attribuée par une entreprise consolidée	G.3.1 ; G.3.2	392 ; 409
Ratios entre la rémunération des dirigeants de l'entreprise et la rémunération moyenne des salariés	G.3.2.5	422
L'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés et les ratios mentionnés ci-dessus au cours des cinq dernières années d'une manière permettant la comparaison	G.3.2.5	422
La conformité de la rémunération totale avec la politique de rémunération adoptée	G.3.1 ; G.3.2	392 ; 409
La manière dont le vote lors de la dernière Assemblée Générale sur la politique de rémunération a été pris en compte	G.3.1	392
Tout écart par rapport à la politique de rémunération et toute dérogation appliquée	G.3.1.1(5)	396
La mise en œuvre des dispositions légales concernant la suspension du versement de la rémunération des administrateurs, le cas échéant	N/A	
Éléments 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	441
Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions	G.1.3.2 ; G.5.6.7	354 ; 446

Informations requises en application des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce	Section du Document d'Enregistrement Universel 2019	Pages
Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société	G.5.1.2	441
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	446
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.2.4.2	353 ; 383
Les pouvoirs du Conseil d'Administration (en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions)	G.1.3.1 ; G.2.2 ; G.2.4.2 ; G.5.6.4 ; G.5.6.10	353 ; 357 ; 383 ; 445 ; 447
Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	E.8	319
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	G.3.1	392

En complément du rapport sur le gouvernement d'entreprise précité, le Document d'Enregistrement Universel comprend également les éléments relatifs au gouvernement d'entreprise suivants, que le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF recommande. Les éléments recommandés par le Code AFEP-MEDEF qui seraient également compris dans la liste des éléments requis aux termes des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce (tels que mentionnés ci-dessus) ne sont pas inclus dans le tableau ci-dessous.

Informations recommandées en application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF	Section du Code AFEP-MEDEF	Section du Document d'Enregistrement Universel 2019	Pages
L'activité du Conseil d'Administration	1.8	G.2.4.2	383
Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration	2.2	G.2.3.10	380
Critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe	9.5.3	G.2.3.3.1	376
Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	10.3	G.2.6	390
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 messéances et réunions	11.1	G.2.4.1 ; G.2.5.1 ; G.2.5.2 ; G.2.5.3 ; G.2.5.4	382 ; 385 ; 387 ; 389 ; 390
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	14.3	G.2.3.1	359
Exposé sur l'activité des comités au cours de l'exercice écoulé	15.2	G.2.5	385
Nombre d'actions détenues par les administrateurs	20	G.2.3.1	359
Règles de répartition de la rémunération des administrateurs et les montants individuels des versements effectués à ce titre aux administrateurs	21.4	G.3	392
Quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif	22	G.3.1	392
Recommandations du Haut Comité et les raisons pour lesquelles la Société aurait décidé de ne pas y donner suite	27.1	N/A	

H.4 Contacts et implantations

H.4.1 Siège social

River Ouest
80 Quai Voltaire
95870 Bezons – France
+ 33 1 34 34 95 95

H.4.2 Lignes de Services

Merchant Services

Vincent Roland

EquensWorldline et Financial Services

Michael Steinbach

Mobility & e-Transactional Services

Claude France

H.4.3 Fonctions Groupe

Président – 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, Conformité & 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.5 Implantations

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 34 34 95 95

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 d'Amérique

Asie-Pacifique

Chine

Hong Kong

Indonésie

Malaisie

Singapour

Taiwan

Inde, Moyen-Orient & Afrique

Inde

À PROPOS DE WORLDLINE

Worldline [Euronext: WLN] est le leader du marché européen dans le secteur des services de paiement et de transaction. L'innovation étant au cœur de son ADN, les offres principales de Worldline incluent l'acquisition commerciale paneuropéenne et nationale pour les entreprises physiques ou en ligne, le traitement sécurisé des transactions de paiement pour les banques et les institutions financières, ainsi que des services transactionnels dans la billetterie électronique et pour les organismes publics nationaux. Grâce à une présence dans plus de 30 pays, Worldline est le partenaire de paiement de choix des commerçants, des banques, des opérateurs de transports publics, des agences gouvernementales et des entreprises industrielles, pour la fourniture de services numériques de pointe. Les activités de Worldline sont organisées autour de trois axes : les Services aux commerçants, les Services Financiers délivrés notamment par equensWorldline et la Mobilité & Services Web Transactionnels. Worldline emploie environ 12 000 personnes dans le monde et son chiffre d'affaires 2019 est de 2,4 milliards d'euros.

-  fr.worldline.com/twitter
-  fr.worldline.com/facebook
-  fr.worldline.com/youtube
-  worldline.com/linkedin
-  worldline.com/instagram
-  fr.worldline.com/blog

Pour plus d'informations
infoWL@worldline.com

worldline.com Worldline est une marque déposée de Worldline SA. Juin 2020 © 2020 Worldline.