

DOCUMENT

D'ENREGISTREMENT

UNIVERSEL

2020

**RAPPORT FINANCIER
ANNUEL INCLUS**

SOMMAIRE

A.	PROFIL DU GROUPE	4	E.	ELEMENTS FINANCIERS	235
A.1.	Profil d'activité	4	E.1.	Revue opérationnelle.....	235
A.2.	Structure du chiffre d'affaires	5	E.2.	Scénario de tendance du chiffre d'affaires	
A.3.	Message de Gilles Grapinet	6	2021	241
A.4.	Worldline en 2020	8	E.3.	Objectifs 2021.....	241
A.5.	Présentation du Groupe	12	E.4.	Revue financière.....	242
B.	L'INDUSTRIE DU PAIEMENT	24	E.5.	Etats financiers consolidés	253
B.1.	Paiements par cartes	24	E.6.	Comptes sociaux de la société mère.....	310
B.2.	Paiements Non Cartes	25	E.7.	Autres informations financières relatives à	
B.3.	Autres solutions au sein de la chaîne de valeur		Worldline SA.....	341	
B.4.	Tendances et facteurs de changement clés du		E.8.	Contrats avec les apparentés.....	343
			E.9.	Indicateurs non-IFRS.....	348
			F.	ANALYSE DES RISQUES	350
C.	DESCRIPTION DES ACTIVITES DU	35	F.1.	Les activités de Gestion des Risques.....	350
GROUPE	35	F.2.	Facteurs de risques	353	
C.1.	Description des activités des quatre Lignes de		F.3.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	366
			F.4.	Le contrôle interne [Conformité socio-	
C.2.	Forces et atouts concurrentiels	58		économique].....	368
C.3.	Modèle d'affaire de Worldline	61	G.	GOVERNANCE D'ENTREPRISE ET	374
C.4.	Worldline : une société règlementée	64	CAPITAL	374	
C.5.	Stratégie.....	70	G.1.	Information juridique	374
C.6.	Technologie.....	72	G.2.	Gouvernement d'entreprise	377
C.7.	Ventes et marketing	74	G.3.	Rémunérations et actionariat des	
C.8.	Achat et fournisseurs	75		mandataires sociaux.....	427
C.9.	Investissements	76	G.4.	Assemblée Générale Annuelle des	
C.10.	Propriétés immobilières, usines et			Actionnaires 2021	478
			G.5.	Evolution du capital et performance boursière	
C.11.	Recherche et Développement, brevets,				479
			H.	ANNEXES	491
			H.1.	Personnes responsables	491
D.	DECLARATION DE PERFORMANCE	80	H.2.	Glossaire	492
EXTRA-FINANCIERE	80	D.1.	H.3.	Tables de concordances	498
D.1.	Intégrer le développement durable aux		H.4.	Contacts	508
			H.5.	Agenda financier.....	509
D.2.	Instaurer la confiance des clients avec des		I.	TABLE DE MATIERES	510
D.3.	Etre un employeur responsable	137			
D.4.	Promouvoir l'éthique des affaires au sein de la				
D.5.	Réduire l'empreinte environnementale de				
D.6.	Methodologie du rapport et périmètre des				



Le document d'enregistrement universel a été déposé le 13 avril 2021 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.

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 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 2019, 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 d'Enregistrement Universel 2019 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 29 avril 2020 sous le numéro n° D.20-0411.

- 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.

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.

Information on the Market and Competitive Environment

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 d'Enregistrement Universel.

Global Reporting Initiative («GRI»)

Worldline étant membre de la communauté Global Reporting Initiative (« GRI »), des références à la codification du GRI ont été insérées aux sections appropriées du présent Document d'Enregistrement Universel au moyen de références au format [GRI-x]. Ces références suivent la structure de la table de concordance validée par le GRI et présentée sur le site internet de la Société à l'adresse <https://worldline.com/en/home/about-us/our-commitment.html> et permet d'identifier les informations GRI générales et spécifiques dans le Document d'Enregistrement Universel et le Rapport Intégré.

Vous trouverez plus d'informations sur le tableau d'index de contenu qui établit une approche cohérente entre les initiatives de Worldline, notre contribution aux ODD et les normes GRI sur www.worldline.com.

Ce rapport a été préparé conformément aux normes GRI: « option complète ».

A. PROFIL DU GROUPE

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 durables, sécurisées et innovantes. 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 plus de 50 pays, en Europe et sur plusieurs marchés stratégiques clés, comme les Etats-Unis, l'Amérique latine et l'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 Payment 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 2020, Worldline employait environ 21,000 personnes dans le monde entier. Au cours de l'année, le Groupe a généré un chiffre d'affaires total de 2 748 millions d'euros, un EBO de 700 millions d'euros et un résultat net part du groupe de 162 millions d'euros.

Worldline dispose de quatre Lignes de Services, chacune ayant son propre portefeuille de services, de solutions et d'importantes possibilités de croissance, qui constituent ensemble le fondement de la stratégie commerciale du groupe.

- La Ligne de Services « **Services aux Commerçants** » inclut l'acquisition commerciale paneuropéenne et nationale pour les entreprises physiques ou en ligne, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur du commerce de détail, en ligne et en magasin, grâce à une approche complète;
- La Ligne de Services « **Solutions & Services de Terminaux de paiement** » a été construite à partir à partir de la division B&A d'Ingenico, renforcée par l'activité de Worldline dans le domaine des terminaux de paiement. Elle fournit des solutions et des services de terminaux de classe mondiale aux banques et aux acquéreurs, en se concentrant sur l'offre de nouveaux canaux et de solutions logicielles personnalisées, adaptées à la maturité des marchés;
- 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.

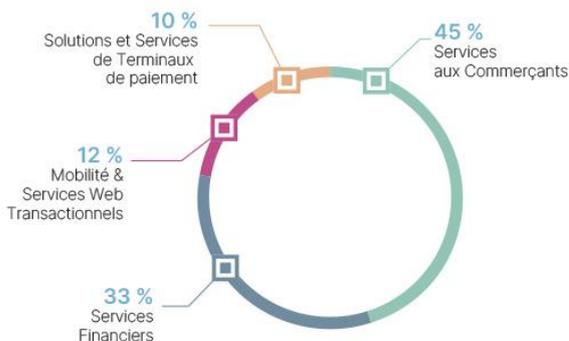
A.2. Structure du chiffre d'affaires

[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, d'autant plus suite à l'acquisition d'Ingenico fin 2020, les Services aux Commerçants sont la plus importante Ligne de Services du Groupe, représentant 45% du chiffre d'affaires total (47% sur une base proforma). 33% du chiffre d'affaires de

Worldline a été réalisé au travers des contrats de Services Financiers (19% proforma), 12% en Mobilité & Services Web Transactionnels (7% proforma), et 10% par les Solutions & Services de Terminaux de Paiement (28% proforma).

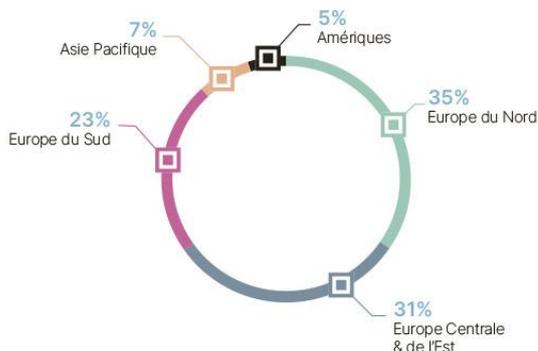


<i>en millions d'euros</i>	Chiffre d'affaires 2020
Services aux Commerçants	1 245,6
Services Financiers	904,0
Mobilité & Services Web Transactionnels	324,5
Solutions & Services de Terminaux de Paiement	273,7
Worldline	2 747,8

A.2.2. Répartition par zone géographique

[G102-4]

L'Europe est la principale base opérationnelle du Groupe, générant environ 90% du chiffre d'affaires total en 2020.



<i>en millions d'euros</i>	Chiffre d'affaires 2020
Europe du Nord	948,8
Europe Centrale & de l'Est	845,5
Europe du Sud	625,7
Asie Pacifique	193,2
Amériques	134,6
Worldline	2 747,8

A.3. Message de Gilles Grapinet

[GRI 102-1] [GRI 102-14]

Madame, Monsieur, Chers actionnaires,

2020 a été une année extraordinaire, au sens premier du terme, bouleversée par la crise de la Covid-19, un événement qui restera dans les livres d'histoire des prochaines décennies. Cette pandémie a amené avec elle des défis exceptionnels, tant sur le plan sociétal que sur le plan économique. Il s'agit très probablement du tout premier événement mondial constituant une menace identique, immédiate et parfaitement simultanée pour tous les pays.

Dans ces conditions si particulières, votre Groupe a cependant réussi à atteindre tous ses grands objectifs pour l'année et cela constitue une immense satisfaction collective.

Pour répondre à la pandémie, nous avons tout d'abord pleinement accompli nos objectifs immédiats : protéger nos équipes, assurer la continuité de nos activités et continuer à préparer Worldline pour l'avenir. Nous avons naturellement rapidement mis en place des mesures sanitaires et de sécurité extrêmement fortes, partout où le groupe est implanté, dans le strict respect des recommandations des autorités locales. Nous avons temporairement fortement adapté notre base de coûts, afin de maintenir la solidité financière de notre entreprise et préserver nos perspectives de croissance long terme.

Nous avons parallèlement assuré une parfaite continuité de nos activités, tout en répondant aux besoins de nos clients : qu'il s'agisse des marchands, en les accompagnant dans le développement de leurs activités en ligne, sur le paiement sans contact et le déploiement de solutions de click & collect ou mobile, mais aussi des banques, notamment face aux défis engendrés par la hausse des volumes du e-commerce et des paiements « cashless ». Ceci a permis également à nos différents métiers de maintenir un niveau d'activité en ligne avec nos objectifs annuels tels qu'exprimés en avril 2020, démontrant la forte résilience de notre modèle d'affaire.

L'acquisition amicale d'Ingenico, annoncée en février 2020, constitue bien entendu le développement stratégique le plus important de Worldline cette année. Grâce à l'extraordinaire travail conjoint des deux entreprises, nous avons conduit l'opération à son terme fin octobre, dans le respect du calendrier initial. Il s'agit d'une étape réellement stratégique dans l'histoire de notre entreprise, qui a étendu notre présence aux États-Unis, en Amérique latine et en Asie, mais également en Allemagne, dans les pays nordiques et surtout dans le paiement par internet. Le déploiement de nos plans d'intégration et de synergies progresse rapidement et plus que jamais, nous couvrons désormais l'ensemble de la chaîne de valeur des paiements, avec des positions de marché exceptionnelles dans les paiements en ligne, l'acquisition pour les marchands et le traitement industriel des transactions bancaires et de paiement. Nous sommes aujourd'hui idéalement positionnés pour participer à la transformation structurelle de nos marchés et profiter de nouvelles opportunités qui nous permettront de continuer à jouer un rôle central dans la consolidation du secteur des paiements, en Europe et au-delà. Cette transformation majeure de notre groupe est d'autant plus cruciale qu'elle nous permettra de tirer pleinement profit des changements de fond induits par la pandémie qui, comme souvent lors de grandes crises, a tendance à accélérer des dynamiques préexistantes, comme la réduction de la proportion de paiements en liquide, la croissance du paiement sans contact ou encore la forte progression du e-commerce - sur lesquelles nous étions déjà largement engagés.

Enfin, le Groupe a continué à progresser sur tous les plans en matière de responsabilité sociale et environnementale et a ainsi eu la satisfaction d'être reconnu à travers de multiples évaluations indépendantes, comme l'un des acteurs les plus avancés dans le secteur technologique et même au-delà. A cet égard, **en juin, vous avez approuvé la raison d'être de Worldline, qui confirme ainsi le lien étroit entre notre mission et nos valeurs d'entreprise.** Alors que partout dans le monde, l'inquiétude grandit face à l'érosion de la confiance, notamment dans les médias sociaux, dans l'usage des données individuelles et plus largement, face au pouvoir dominant de certains géants de la tech, je suis profondément convaincu que notre raison d'être et notre signature de marque – **digital payments for a trusted world** – résonnent profondément avec les attentes de nos parties prenantes. Elles ouvrent une voie aux entreprises partenaires et clientes de Worldline qui veulent non seulement être leaders de leur secteur, mais aussi garantir la pleine confiance de leurs propres clients et de la société dans son ensemble vis-à-vis de leur marque.

En ayant su faire de 2020, malgré la pandémie, une année réellement décisive pour son avenir, Worldline se concentrera en 2021 sur trois grandes priorités :

- Assurer une intégration réussie et rapide d'Ingenico pour délivrer les synergies attendues et conduire la revue stratégique de l'activité des terminaux de paiement ;
- Continuer à tirer le meilleur bénéfice de l'accélération structurelle vers la réduction des paiements en espèces dans nos économies, parallèlement à l'amélioration attendue de la situation sanitaire ;

- Poursuivre le développement stratégique de l'entreprise, en se positionnant pour saisir les opportunités de consolidation créatrices de valeur, en Europe et au-delà.

Nos efforts s'inscriront naturellement dans le droit fil de notre raison d'être, axée sur la contribution du groupe à une croissance économique durable, renforçant la confiance et la sécurité de chacun au sein de nos sociétés, et nous dialoguerons étroitement avec toutes nos parties prenantes pour forger, à leurs côtés, un monde plus sûr et plus prospère.

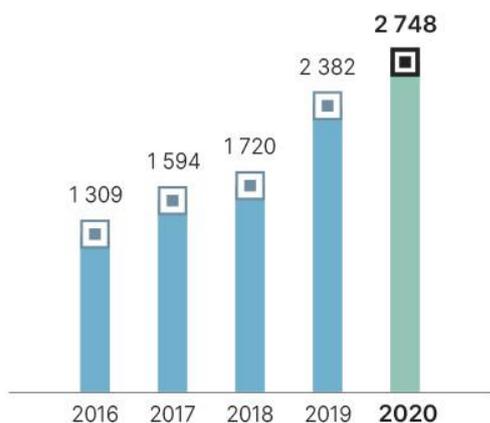
Gilles Grapinet
Président-Directeur Général

A.4. Worldline en 2020

[GRI 102-7]

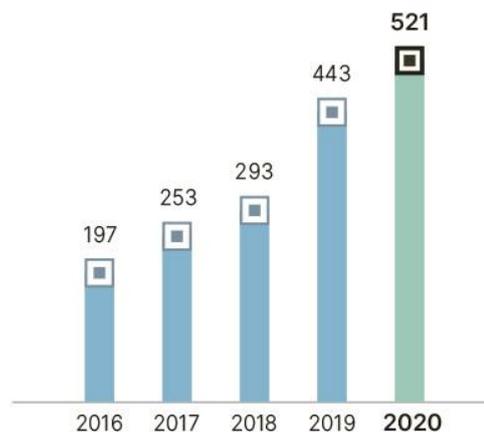
A.4.1. Principaux graphiques

Evolution du chiffre d'affaires sur cinq ans
(en millions d'euros)

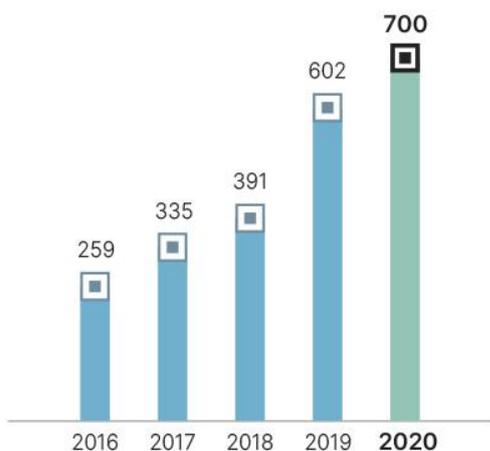


* 31 décembre 2017 ajusté pour tenir compte des changements comptables intervenus, comme exposé dans la Note E.4.7.2 Base de préparation et principes comptables du Document de Référence 2017.

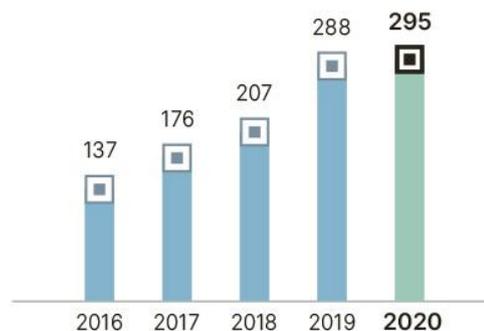
Evolution de la marge opérationnelle sur cinq ans
(en millions d'euros)



Evolution de l'excédent brut opérationnel sur cinq ans
(en millions d'euros)

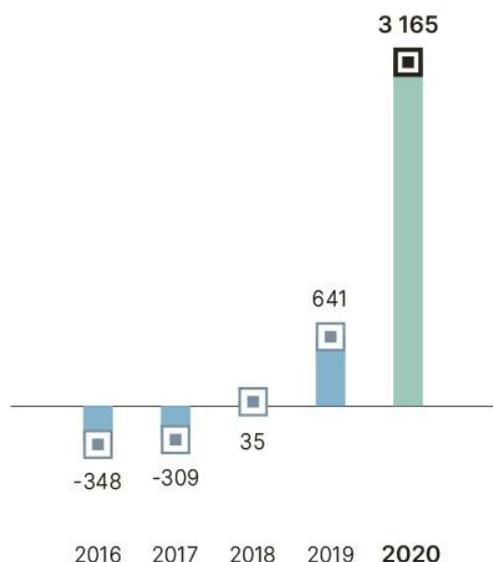


Evolution du flux de trésorerie disponible sur cinq ans
(en millions d'euros)



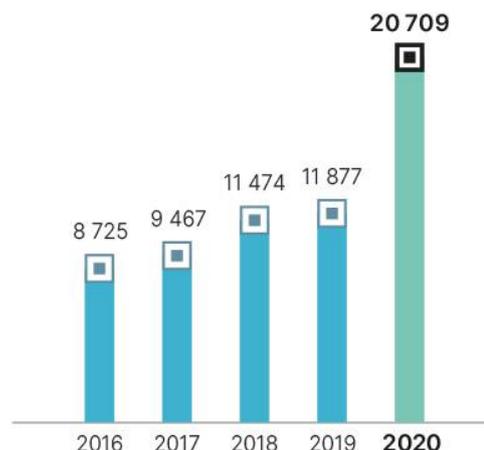
* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la Section E.4.7.2 Base de préparation et principes comptables du Document de Référence 2017.

Evolution de la dette nette 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. 2020 : une année exceptionnelle dans l'histoire de Worldline

Janvier

CREDEM, l'une des premières banques privées italiennes, a lancé avec succès l'échange de paiements Target2 via le progiciel CRISTAL Payment and Liquidity Hub de Worldline et a basculé le traitement des Virements de Gros Montants en euro (VGM) dans CRISTAL Proactive Liquidity Manager, le progiciel de Worldline pour la gestion des liquidités intra journalières, la connexion à Target2 et le contrôle des paiements en émission. CREDEM a également démarré en production le module de Gestion du Collatéral de CRISTAL pour la gestion des actifs éligibles mobilisés auprès de la Banque d'Italie et le suivi du crédit disponible sur le marché monétaire central.

Février

Acquisition d'Ingenico par Worldline. Création d'un nouveau leader des services de paiement d'envergure mondiale. Worldline et Ingenico Group ont annoncé que leurs Conseils d'Administration respectifs ont approuvé à l'unanimité un accord de rapprochement selon lequel Worldline lancerait une offre publique sur toutes les actions Ingenico. Cette transaction rapprocherait deux entreprises de premier plan afin de créer le quatrième acteur mondial des services de paiements. 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.

Subway® choisit Worldline comme prestataire privilégié pour ses solutions de paiement omni-

canal. Worldline fournira ses solutions de paiement de pointe à ses franchisés européens. La solution de Worldline comprend l'acceptation des paiements par terminaux de points de vente et e-commerce ainsi que des terminaux de paiement fonctionnant avec le nouveau protocole NEXO.

Mars

Worldline reçoit une note de « A- » pour sa première participation à l'évaluation du CDP, reconnue par les investisseurs comme le classement de référence en matière de sensibilisation environnementale, de gouvernance et de leadership pour évaluer l'engagement des entreprises dans le cadre de la lutte contre le changement climatique.

Avril

YUMI, l'outil révolutionnaire au service des enseignes de Worldline, a remporté cette année l'IF DESIGN AWARD, une récompense de renommée internationale. YUMI a été plébiscité dans la catégorie Produit, Terminal de paiement. Fruit d'une collaboration avec l'agence de conception et d'innovation VanBerlo, YUMI met à la disposition des enseignes et de leurs clients une technologie de pointe dotée des fonctionnalités les plus innovantes. Conçu pour une expérience utilisateur hors norme en point de vente, et grâce à sa capacité de rotation à 360 degrés et sa compatibilité Android, YUMI révolutionne les interactions entre les enseignes et les clients en répondant aux attentes des clients d'une expérience d'achat nouvelle, dynamique et efficace.

Mai

Worldline, Ingenico Group, Nets et Nexi ont annoncé le lancement de l'« Alliance européenne de l'industrie des paiements digitaux » (EDPIA), alliance à l'échelle européenne réunissant les grands prestataires de services de paiement indépendants en Europe. EDPIA a pour ambition de faire de l'Europe un leader mondial des paiements numériques et d'apporter sa contribution à la finalisation du marché unique numérique pour le bénéfice des consommateurs, des entreprises et du secteur public. Pour ce faire, elle entend prendre part au débat politique au sein de l'Europe sur les questions concernant le secteur européen des paiements et permettre aux citoyens, entreprises et organismes publics européens de mieux connaître les paiements instantanés, sécurisés et « frictionless ».

Worldline a été reconnu par l'agence de notation extra financière indépendante ISS ESG, qui lui a attribué un Statut Prime et une note de B-. Cette annonce démontre l'amélioration de sa performance en matière d'environnement, de social et de gouvernance (ESG), qui est passée d'une note C+ à B- en un an. Cette notation signifie que Worldline se classe dans le premier décile des 407 entreprises évaluées dans le secteur des logiciels et des services informatiques, rejoignant ainsi le cercle très prestigieux des leaders du secteur en matière de durabilité.

Juin

Worldline a signé un contrat pluriannuel avec BNP Paribas Fortis, institution financière de premier plan en Belgique et en Europe. Sur la base de cet accord, Worldline réalisera et opérera en mode SaaS le Centre de Services omni-canal (CSC) de BNP Paribas Fortis en utilisant sa solution WL Contact, une solution de centre de contact éprouvée qui permettra le traitement de l'ensemble des interactions clients, quel que soit le canal qu'ils choisissent d'utiliser.

Septembre

Worldline a annoncé la finalisation de l'acquisition de 53% de GoPay, leader des services d'agrégation de paiement en ligne pour les petites et moyennes entreprises (PME) en République Tchèque, avec une présence en Slovaquie, en Pologne et en Hongrie. La proposition de valeur de GoPay se fonde sur 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 « online payment collecting » sur le marché en forte croissance d'Europe de l'Est, améliore son expertise locale de go-to-market digital et renforce sa position concurrentielle en République Tchèque et son partenariat avec Komerční Banka.

Worldline a annoncé une coopération stratégique avec Unwire, une entreprise danoise de Fintech et Mobility-as-a-Service, afin d'accélérer la mise en place d'une technologie de paiement numérique innovante dans les transports. Ce partenariat permettra d'élargir les capacités de Worldline en matière de Mobility-as-a-Service (MaaS) au Royaume-Uni et en Irlande ainsi que dans le reste de l'Europe. Il permettra à Worldline de combiner ses capacités de paiement existantes avec l'expertise d'Unwire en matière de planification des trajets multimodaux afin de permettre aux usagers des transports publics de planifier, réserver et payer leurs trajets de manière transparente grâce à une application dédiée sur leur smartphone.

Worldline fait équipe avec Alstom Transport UK Ltd et South Western Railway dans un consortium pour relever avec succès le défi de planification dynamique des trains organisé par le Rail Safety and Standards Board (RSSB). Le consortium de ces organisations de premier plan, toutes dans le secteur ferroviaire, rassemble des expertises approfondies sur la prestation de services, les données et les systèmes ferroviaires du Royaume-Uni. Le consortium travaillera en collaboration pour réunir les opérateurs de transport de passagers et de marchandises avec Network Rail afin de créer un tout nouveau système de planification de bout en bout, financé par une subvention du RSSB. Il se concentrera sur la création d'une solution innovante, basée sur les données, appelée PathFinder, pour assurer la validation, l'automatisation et l'intégration, de manière progressive, de la planification des horaires pour GB Rail.

Octobre

Worldline a annoncé les fintechs lauréates du troisième e-Payments Challenge qui s'est tenu en septembre 2020, principalement dédié au recentrage sur les fondamentaux suivants : co-crée une société portée par les données et moins par les liquidités, et une expérience client fluide pour un avenir durable. Les cinq fintechs finalistes choisies pour présenter leurs solutions et concourir au Grand Prix ont mis une technologie avancée et une conception innovante au service de la qualité de l'expérience utilisateur et ont révélé qu'il est crucial de positionner l'expérience client au centre de l'innovation pour gagner en résilience, innover rapidement pour s'adapter aux changements de comportements des consommateurs et pérenniser la réussite des entreprises.

Worldline a annoncé son maintien dans le restreint TOP 5 des entreprises les plus durables du secteur des services informatiques et logiciels, évaluées par l'agence de notation Vigeo Eiris. Pour sa troisième évaluation par l'agence, Worldline a amélioré son score de 12 points par rapport à sa première évaluation, atteignant un score global de 59/100 sur la base des critères ESG (Environnement, Social et Gouvernance) relatifs à l'environnement, aux ressources humaines, aux droits de l'homme, à l'engagement en faveur des communautés, aux pratiques commerciales et à la gouvernance d'entreprise.

Après avoir été partenaires pendant les huit dernières années, **Worldline et PSA Payment Services Austria GmbH vont continuer à collaborer pendant cinq années supplémentaires au profit du système de paiement numérique autrichien**. Dans le cadre de leur collaboration, Worldline traite environ un milliard de transactions pour PSA par an (2019). Cela comprend environ 770 millions de transactions de paiement effectuées avec les dix millions de cartes de débit autrichiennes, directement ou indirectement via NFC et des solutions de paiement mobiles, telles qu'Apple Pay. En outre, Worldline a traité environ 137 millions de retraits d'espèces aux distributeurs automatiques nationaux et internationaux et 157 millions de transactions de service supplémentaires.

Worldline accueille Ingenico et donne naissance à un nouveau leader des services de paiement d'envergure mondiale. A la suite de la finalisation de l'acquisition d'Ingenico, Worldline est désormais le quatrième acteur mondial des services de paiements, fort de plus de 20 000 collaborateurs dans 50 pays du monde. Le nouveau groupe combiné offrira les meilleurs services de paiement à un million de marchands et 1 200 institutions financières, avec un chiffre d'affaires proforma estimé de 5,3 milliards d'euros en 2019, dont 2,5 milliards d'euros générés par les services de paiements et de transactions pour les marchands.

Novembre

equensWorldline SE, une filiale de Worldline, est devenu l'un des principaux fournisseurs européens de services dans l'Open Banking depuis le lancement officiel de la DSP2 il y a un an et demi. Un nombre croissant de banques et de fournisseurs tiers explorent les opportunités offertes par les services DSP2 d'equensWorldline. Ces services relient le fournisseur tiers à plus de 2 800 banques dans 16 pays et ce nombre augmente rapidement. Grâce à une API unique, les entreprises ont la possibilité d'initier un paiement ou de récupérer des informations de compte auprès de n'importe quelle banque en Europe. La demande pour accéder à ces comptes augmente au fur et à mesure qu'un nombre croissant d'entreprises explorent les possibilités offertes par la DSP2 et l'Open Banking, notamment à l'échelle paneuropéenne.

L'initiative européenne des paiements (EPI) entre dans une nouvelle phase avec l'entrée à son capital de Worldline et Nets qui deviennent actionnaires de l'EPI Interim Company, et les premiers acquéreurs tiers à rejoindre l'initiative. En tirant parti des paiements instantanés / *SEPA Instant Credit Transfer*, l'ambition d'EPI est de créer une solution de paiement paneuropéenne unifiée et innovante pour les

consommateurs et les commerçants à travers l'Europe, incluant un schéma de paiement par carte pour les consommateurs et les commerçants, un portefeuille numérique (wallet) et des paiements peer-to-peer (P2P). Cette solution vise à devenir une nouvelle norme de paiement pour tous les types de transactions de détail (en magasin et en ligne / e-commerce), le retrait d'espèces et le P2P, comme alternative aux solutions et systèmes de paiement internationaux existants. L'adhésion d'acquéreurs non-bancaires contribuera grandement au développement du réseau d'acceptation d'EPI par les commerçants en Europe et permettra ainsi à EPI de renforcer son propre écosystème de paiements.

Décembre

Worldline est fier d'obtenir la médaille Platine de l'agence de notation extra-financière indépendante EcoVadis pour sa 5^{ème} évaluation. Avec une amélioration de 3 points de sa performance globale ESG (Environnement, Social et Gouvernance) par rapport à 2019, Worldline a obtenu un score global de 86/100, illustrant une nouvelle fois ses progrès continus en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE). Grâce à cette distinction, la plus haute décernée par EcoVadis, Worldline se positionne dans le TOP 1% des entreprises les plus durables évaluées par la plateforme extra financière, tous secteurs confondus. Cette récompense vient confirmer l'engagement de long terme de l'entreprise en faveur du développement durable, à tous les niveaux : droit du travail et droits de l'homme, éthique, environnement et achats durables.

Worldline renforce son engagement climat aux côtés de la ville de Paris en signant la Charte Paris Action Climat niveau « Platine ». Cette initiative s'inscrit pleinement dans le cadre des actions environnementales conduites par Worldline, portées par une stratégie climat de long terme, visant à accélérer la transition vers une économie bas-carbone. De manière concrète, l'entreprise a pour objectif d'améliorer son efficacité environnementale en réduisant l'intensité carbone et énergétique de ses activités. Cette stratégie s'inscrit au cœur de son programme TRUST 2020, et porte déjà ses fruits puisque 100% des émissions de CO₂ de l'entreprise sont aujourd'hui compensées.

Worldline a annoncé la signature d'une alliance commerciale stratégique majeure avec la banque ANZ, l'une des plus grandes banques d'Asie-Pacifique et le troisième acquéreur en Australie, avec environ 20% de parts de marché sur les volumes de transactions opérés en Australie. ANZ considère Worldline comme le meilleur partenaire pour offrir la proposition client et l'expérience utilisateur les plus adaptées sur l'ensemble des segments. La combinaison de la position d'ANZ, acteur largement reconnu sur son marché, et de celle de Worldline, leader mondial, doté d'un savoir-faire technologique et d'une expertise des paiements de premier ordre, permettra à la joint-venture de faire croître son chiffre d'affaires d'un pourcentage à deux chiffres dans les années à venir. Ce taux de croissance accéléré pourra être atteint grâce aux opportunités de ventes croisées et de ventes additionnelles, générées par des solutions innovantes telles que l'onboarding digital, les méthodes de paiement alternatives (APM), la détection des fraudes ou les solutions en ligne et omni-canales, tout en développant le portefeuille de marchands existant.

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

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

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

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. Atos Worldline exploite alors ses activités principalement en France et en Allemagne et devient un leader dans les services transactionnels de haute technologie (High Tech Transactional Services ou « HTTS »). En 2010, Atos Origin Processing GmbH devient une filiale intégralement détenue par Atos Worldline.

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

SchlumbergerSema est venue renforcer les activités transports, principalement ferroviaires.

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

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

En juillet 2011, le groupe Atos a procédé à l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services (SIS), une importante SSII européenne appartenant au groupe allemand Siemens AG et issue des apports de plusieurs entités informatiques du conglomerat allemand Siemens. Cette acquisition a permis au Groupe Worldline d'intégrer principalement les activités de services de mobilité et de transactions électroniques (Mobility & 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 ;
- 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 proforma ;
- 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.

Création d'un nouveau leader mondial des services de paiement : annonce de l'acquisition d'Ingenico (2020)

Worldline et Ingenico Group SA ont annoncé le 3 février 2020 que leurs conseils d'administration respectifs avaient approuvé à l'unanimité un accord de regroupement d'entreprises aux termes duquel Worldline lancerait une offre publique d'achat sur toutes les actions d'Ingenico, consistant en une transaction en actions à 81% et en espèces à 19%, ainsi que sur les OCEANes en circulation.

Clôturée le 28 octobre 2020 après le très grand succès de l'offre publique d'achat amicale de Worldline sur les actions et les OCEANes d'Ingenico, cette opération a réuni deux sociétés de premier plan pour créer le quatrième acteur mondial des services de paiement avec environ 20 000 employés dans une cinquantaine de pays avec une présence physique.

La transaction améliore considérablement le profil commercial et les positions de Worldline avec la création d'un leader mondial des paiements au service de plus d'un million de commerçants, 1 200 banques et institutions financières, avec un levier d'exploitation accru et des économies d'échelle. La combinaison parfaite de services aux commerçants en ligne et en magasin et un large portefeuille de terminaux de paiement de pointe créent une position de guichet unique pour les PME ainsi que pour les commerçants mondiaux. L'empreinte géographique étendue du nouveau groupe offre un avantage commercial important pour offrir des opérations de paiement transfrontalières sans faille en matière d'acquisition :

- Une portée exceptionnelle en Europe continentale, avec notamment une nouvelle position de leader en Allemagne, une position forte dans les pays nordiques et un accès amélioré aux banques et aux commerçants français, en plus des positions de leader historiques de Worldline au Benelux, en Suisse et en Autriche;
- Extension de la couverture géographique mondiale avec accès au marché américain, et renforcement de l'exposition de Worldline aux commerçants d'Amérique latine et d'Asie-Pacifique et expansion dans les pays à faible pénétration des cartes;
- Une expertise verticale unique sur le marché, les solutions solides d'Ingenico dans les domaines du voyage, de la santé et du commerce électronique complètent l'expertise de Worldline dans les secteurs de l'hôtellerie, de la vente d'essence et de la vente de luxe.

La position de leader mondial d'Ingenico dans le domaine des terminaux de paiement, avec plus de 14 millions d'unités expédiées par an et une expérience éprouvée construite sur 35 ans d'innovation et d'expérience, apporte à Worldline 1 000 nouvelles

relations bancaires et d'acquisition dans le monde entier.

Dans le cadre d'un très fort programme de transformation lancé en 2019 avec une nouvelle équipe de direction et l'achèvement de sa séparation en tant qu'organisation autonome, la branche B&A d'Ingenico (activités de terminaux de paiement) a déjà fait preuve d'une efficacité accrue et a renforcé sa dynamique commerciale.

Avec son initiative "*Payments-Platform-as-a-Service*" (PPaaS), Ingenico a ouvert une nouvelle ère en 2020 afin de répondre aux nouvelles tendances du marché, les activités de B&A évoluant d'un modèle d'acceptation des paiements centré sur le matériel vers un modèle centré sur les logiciels et les services et, à long terme, vers un modèle de revenus récurrents "*as-a-service*".

Afin d'accélérer sa transformation vers le PPaaS et tel qu'indiqué lors de l'annonce de l'acquisition d'Ingenico, un examen des alternatives stratégiques disponibles à B&A, désormais rebaptisée Terminal Solution & Services (TSS) chez Worldline, a été entreprise après la fermeture pour garantir les perspectives de développement à long terme de l'entreprise et pour accélérer la transformation de cette branche d'activité mondiale d'un modèle commercial "Matériel + Service" en "Software-as-a-Service", assurer les perspectives de développement à long terme de l'entreprise, dans le meilleur intérêt de ses clients, de ses employés et de ses actionnaires. Worldline prévoit d'avoir terminé cette revue stratégique en 2021.

Dans le cadre de cette opération, le groupe combiné a également renforcé sa position de contrôle dans Payone, la coentreprise entre Ingenico et le groupe allemand de caisses d'épargne DSV (Deutscher Sparkassenverlag), par l'apport des activités de Worldline dans le domaine des services aux commerçants en Allemagne et en Autriche à la coentreprise.

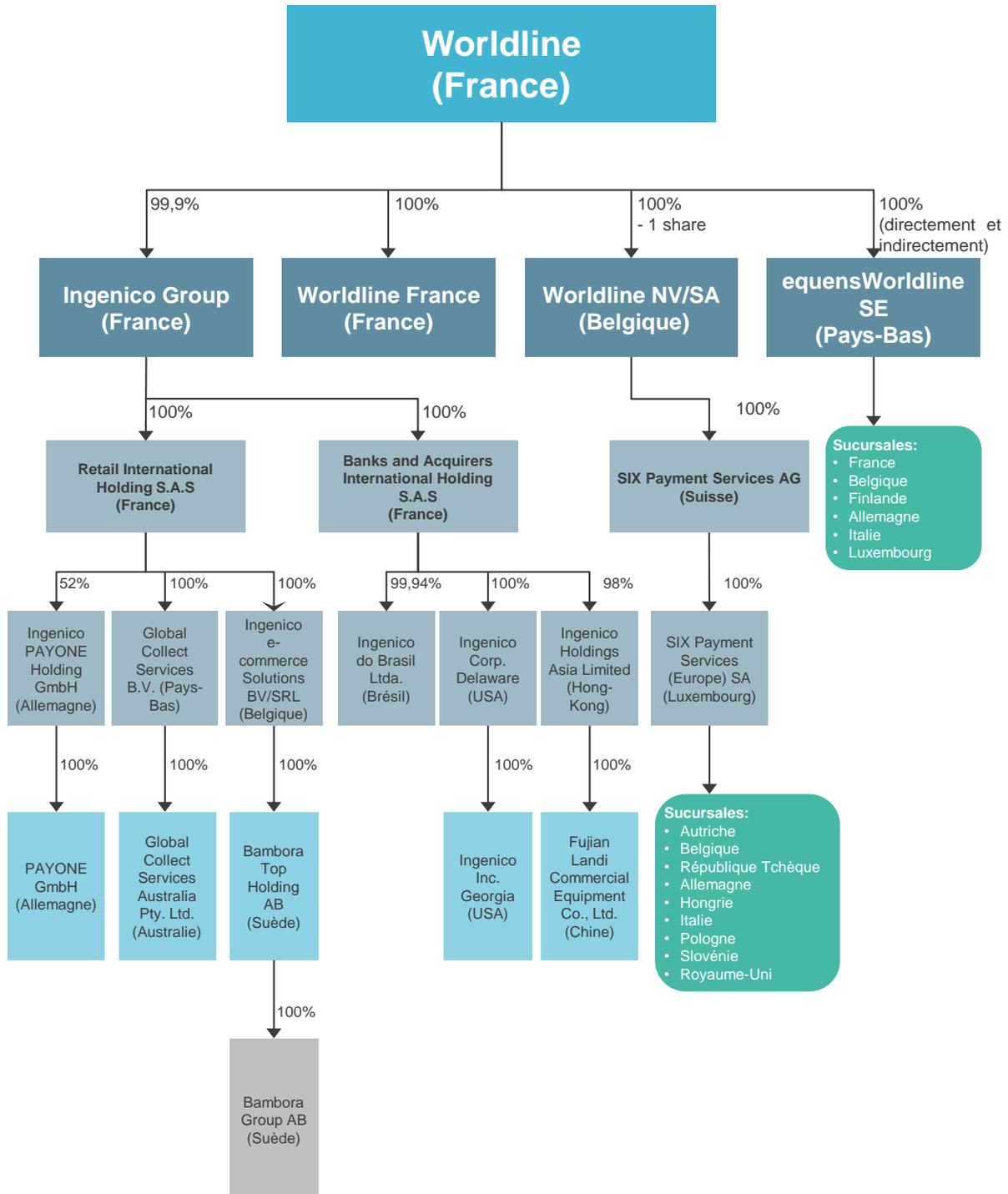
Cette combinaison a renforcé les capacités d'innovation de produits et d'investissement du groupe avec un investissement combiné en R&D de plus de 300 millions d'euros.

Suite à l'aboutissement de la prise de contrôle d'Ingenico par Worldline, la composition du conseil d'administration de Worldline et de ses comités a été modifiée pour refléter la nouvelle structure d'actionariat. Grâce à cette nouvelle gouvernance pleinement mise en place, à la méthodologie éprouvée de préparation de Worldline dès le premier jour, et à la mobilisation totale des équipes des deux parties sur les activités préliminaires pour préparer l'intégration, le groupe a été prêt à fonctionner comme une seule société dès le 2 novembre 2020, ce qui a permis la mise en œuvre en temps voulu des plans détaillés d'intégration et de synergie.

A.5.2. Organigramme simplifié du Groupe

[GRI 102-4]

L'organigramme ci-après présente l'organisation juridique simplifiée du Groupe au 31 décembre 2020. En l'absence d'indication spécifique, le pourcentage de détention est égal au pourcentage de droits de vote.



A.5.3. Filiales et participations

[GRI 102-4]

A.5.3.1. Filiales importantes

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

PAYONE GmbH est une société à responsabilité limitée de droit allemand au capital de 33 160 euros, dont le siège social est situé à Lyoner Strasse 9, 60528, Frankfurt am Main, Allemagne et immatriculée au Registre du commerce auprès du tribunal d'instance sous le numéro HRB 116860. PAYONE GmbH a une activité terminaux POS, achat (Girocard, schémas de cartes internationales et APM), les magasins et plateformes en ligne (PSP), agissant sous licence d'établissement de paiement (directive européenne sur les services de paiement 2 (PSD2) et avec la loi allemande respective pour la supervision des services de paiement, régulée et supervisée par la Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (Autorité Fédérale de Surveillance Financière) ainsi que la Financial Conduct Authority au Royaume-Uni pour ses activités principales au Royaume-Uni sous le Régime de Permission Temporaire.

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. La Société détient indirectement 100% du capital de SIX Payment Services AG. L'activité principale de SIX Payment Services AG consiste en la fourniture de services de paiement.

Global Collect Services B.V. est une société de droit néerlandais au capital de 2 000 000 euros, dont le siège social est situé Neptunusstraat 41-63, 2132JA Hoofddorp, Pays-Bas et immatriculée au registre du commerce des Pays-Bas sous le numéro 34140462. La Société détient indirectement 99,99% du capital de Global Collect Services B.V. L'activité principale de Global Collect Services B.V. consiste en la mise à disposition de services intégrés de paiement sur internet.

Worldline NV/SA est une société anonyme de droit belge au capital de 206 249 150,58 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.

Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd est une société à responsabilité limitée de droit chinois au capital de 140 625 000 de yuan chinois dont le siège social est situé Building 17, Section A, Fuzhou Software Park, No 89 Software Road, Gulou District, Fuzhou, Fujian 350002, People's Republic of China et immatriculée à la State Administration for Market Regulation de Fujian sous l'actuel identifiant de crédit social unifié : 91350000782189177. La Société détient indirectement 99,99% du capital de Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd. L'activité principale de Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd est la conception, la fabrication et la vente de terminaux de paiement intelligents (matériel) et de logiciels connectés et services connexes.

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. La Société détient indirectement 100% du capital de SIX Payment Services (Europe) SA. L'activité principale de SIX Payment Services (Europe) SA est la promotion du développement dans le secteur des services de paiement tels que, entre autres, le traitement des cartes, l'émission de cartes, l'acquisition de cartes, les ventes et services aux points de vente et les services gérés, le développement de programmes internationaux de systèmes de cartes tels que, mais non limités à Mastercard ou Visa au Grand-Duché de Luxembourg et dans l'Union Européenne.

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 les schémas non-cartes.

Ingenico Banks and Acquirers France SAS est une société par actions simplifiée de droit français au capital de 3.770.636 euros, ayant son siège social situé au 28-32 boulevard de Grenelle – 75015 Paris, France et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 814 767 216. La Société détient indirectement 99,99% du capital d'Ingenico Banks and Acquirers France SAS. L'activité principale d'Ingenico Banks and Acquirers France SAS consiste en la vente de terminaux POS (matériel) et connectés.

equensWorldline SE est une société européenne de droit néerlandais au capital de 366 274 330 euros dont le siège social est situé à Eendrachtlaan 315, 3 526 LB Utrecht, Pays-Bas, et immatriculée au Registre du commerce néerlandais sous le numéro 30220519. La Société détient directement et indirectement 100% du capital d'equensWorldline. L'activité principale d'equensWorldline englobe des systèmes de paiement traditionnels et des solutions innovantes de paiement e-commerce et mobiles.

equensWorldline NV est une société anonyme de droit néerlandais au capital de 45 000 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 78527767. La Société détient 100% du capital d'equensWorldline. L'activité principale d'equensWorldline englobe des systèmes de paiement traditionnels et des solutions innovantes de paiement e-commerce et mobiles.

Ingenico Inc. est une société de droit de l'Etat de Géorgie, Etats-Unis, au capital de 44 950 985 dollars, ayant son siège social c/o CT Corporation System, 1201 Peachtree Street, N.E., Atlanta, Georgia 30361, Etats-Unis et immatriculée dans l'Etat de Géorgie sous le Numéro de Contrôle K314378. La Société détient indirectement 99,99% du capital d'Ingenico Inc. L'activité principale d'Ingenico Inc. est la distribution de terminaux de paiement électronique et des dispositifs de paiement mobile aux banques, aux acquéreurs et aux commerces, le développement de logiciels et de solutions connexes, la fourniture de services d'installation, de maintenance, de réparation et d'assistance technique et revente de services de passerelle obtenus auprès de Worldline SMB US Inc.

Ingenico do Brasil Ltda. est une société à responsabilité limitée (limitadas) au capital de 85 771 524,00 R\$ dont le siège social est situé Rua Olimpíadas, n° 134, unidades 21, 22, 31, 32, localizadas no 2° e 3° andares Condomínio Alpha Tower, Bairro Vila Olímpia, CEP 04551-000 São Paulo, Brésil et immatriculée au Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas do Ministério da Fazenda sous le numéro CNPJ/MF. La Société détient indirectement 99,99% du capital d'Ingenico do Brasil Ltda. L'activité principale d'Ingenico do Brasil Ltda est la vente de terminaux de point de vente (matériel) et de logiciels connectés et de services connexes.

Worldline SMB US Inc. est une société de droit du Delaware, Etats-Unis avec un capital d'un dollar, ayant son siège social c/o Corporation Trust Company, 1209 Orange Street, New Castle County, Wilmington, DE 19801, Etats-Unis et enregistrée dans le State of Delaware Corporate ID sous le Numéro de Dossier 4359025. La Société détient indirectement 99,99% du capital de Worldline SMB US Inc. L'activité principale de Worldline SMB US Inc consiste en la fourniture de

services de passerelle à des clients de détail et la revente à ces clients de terminaux de paiement électronique, d'appareils de paiement mobile et de services connexes obtenus auprès d'Ingenico Inc.

Ingenico Group SA est une société anonyme de droit français au capital de 63 713 047 euros, ayant son siège social situé au 28-32 boulevard de Grenelle 75015 Paris (France) et immatriculée auprès du Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro d'immatriculation 317 218 758. La Société détient 99,99% du capital d'Ingenico Group SA. Ingenico Group SA a pour activité principale la recherche, l'étude, la mise au point et la réalisation de tous matériels, systèmes ou dispositifs faisant appel à des techniques nouvelles, la conception et/ou la commercialisation de tous matériels et logiciels relatifs au paiement et au transfert électronique de fonds, de systèmes de gestion du stationnement en milieu urbain et de téléphonie publique ou privée, le développement et/ou la commercialisation, y compris en location, de dispositifs d'émission et de réception de signaux radioélectriques de toute fréquence et de toute nature, l'exploitation, par tous les moyens et sous toutes les formes, de réseaux de télécommunications terrestres, maritimes ou spatiaux, à partir de stations fixes ou mobiles, pour son propre compte ou celui des tiers, la conception de logiciels pour ses propres besoins ou pour les besoins des tiers, le conseil et l'organisation, 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, et la représentation de toutes sociétés, françaises ou étrangères, dont les fabrications se rattachent directement ou indirectement aux objets ci-dessus définis, y compris les opérations d'importation ou d'exportation.

Ingenico (UK) Limited est une société de droit anglais au capital de £1.000.000, ayant son siège social 20 Eastbourne Terrace, London, W2 6LG, UK et immatriculée au Registered with Companies House Registrar of Companies (England and Wales) sous le numéro 2135540. La Société détient indirectement 99,99% d'Ingenico (UK) Limited. L'activité principale d'Ingenico (UK) Limited consiste en la vente de terminaux de point de vente (matériel) et de logiciels connectés ainsi que de services connexes.

Ingenico International (Pacific) Pty Limited est une société de droit australien au capital de 31.593.410 dollars australien, ayant son siège social situé Suite 1, 3 Minna Close Belrose NSW 2085, Australe et immatriculée avec Australian Securities & Investments Commission (ASIC) avec CAN: 003 211 514. La Société détient indirectement 99,99% du capital d'Ingenico International (Pacific) Pty Limited. L'activité principale d'Ingenico International (Pacific) Pty Limited consiste en en la vente de terminaux de point de vente (matériel) et de logiciels connectés ainsi que de services connexes.

Données financières clés des principales filiales opérationnelles

Le tableau ci-dessous présente les données financières clés des principales filiales opérationnelles du Groupe pour les exercices 2020 et 2019 (contribution aux données consolidées IFRS).

en millions d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat net		Total actif	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
EquensWorldline SE	698,5	698,6	70,3	71,2	1 274,6	1 254,2
Six Payment AG	337,2	354,3	37,0	70,2	2 886,4	2 396,1
Worldline NV/SA	271,3	258,6	35,4	28,1	2 380,9	1 202,8
Six Payment Services (Europe) SA	235,9	287,4	-12,6	1,2	1 520,2	1 732,8
Worldline IT Services UK Limited	70,5	92,6	-4,5	9,8	113,8	139,0
Ingenico Payone GmbH *	61,0	**	-30,5	**	1 079,8	**
Global Collect Service B.V. *	57,1	**	-0,8	**	160,2	**
Ingenico Banks and Acquirers France SAS	34,0	**	5,7	**	86,5	**
Fujian Landi Commercial Equipment Co, Ltd *	33,4	**	1,9	**	211,8	**
Ingenico Inc.	31,2	**	-4,1	**	94,9	**
Ingenico Retail Enterprise US Inc.	29,6	**	1,9	**	31,2	**
Ingenico International (Pacific) Pty Limited	23,1	**	1,8	**	244,8	**
Ingenico do Brasil Ltda.	20,4	**	0,4	**	90,5	**
Ingenico (UK) Limited	19,4	**	6,8	**	38,5	**
Ingenico Group SA *	-	**	-4,3	**	4315,4	**

* Le chiffre d'affaires et le résultat net ne prennent en compte que deux mois d'activité (Depuis novembre 2020 soit à partir de la date de première consolidation dans les états financiers consolidés).

** Non inclus dans le groupe Worldline en 2019.

A.5.3.2. Acquisitions de filiales récentes ou planifiées

Le 3 février 2020, Worldline et Ingenico Group SA ont annoncé que leurs Conseils d'Administration respectifs ont approuvé à l'unanimité un accord de rapprochement aux termes duquel 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. Le 28 octobre 2020, Worldline a annoncé le large succès de l'offre publique d'achat (88,6% actions Ingenico apportées et 99,6% OCEANES) et la nouvelle gouvernance de Worldline. Worldline a également annoncé l'accord conclu avec SIX Group concernant son engagement à bloquer sa participation dans Worldline jusqu'au 30 juin 2021. Le retrait obligatoire a été mis en œuvre le 19 novembre 2020 et portait sur les actions Ingenico (2 576 195 actions Ingenico) et toutes les OCEANES Ingenico (10 449 OCEANES Ingenico) qui n'avaient pas été apportées à l'offre publique d'achat.

Le 4 septembre 2020, Worldline a annoncé la finalisation de l'acquisition d'une participation majoritaire de 53% dans GoPay, le leader des services

d'agrégation de créances en ligne pour les petites et moyennes entreprises (PME) en République Tchèque. En 2022, Worldline a la possibilité d'acquérir les 47% du capital de GoPay restants.

Le 14 décembre 2020, Worldline a annoncé la signature d'une alliance stratégique majeure dans les services aux marchands avec la banque ANZ, l'une des plus grandes banques d'Asie-Pacifique et le troisième acquéreur d'Australie, avec d'environ 20% de parts de marchés sur le volume de transactions opérées en Australie. Worldline va contrôler la co-entreprise par l'acquisition d'une participation de 51%, le directeur général et le directeur opérationnel étant nommés par Worldline dans une approche concertée avec ANZ. L'opération comprend également un partenariat de long terme avec un mécanisme de rachat minoritaire par le biais d'une option d'achat exerçable par Worldline (10 ans après finalisation de la transaction). La finalisation de la transaction est prévue au cours du quatrième trimestre 2021.

A.5.3.3. Participations

Depuis 2018, Worldline détient une participation minoritaire de 20% dans le portefeuille électronique suisse TWINT.

Le 25 novembre 2020, Worldline a rejoint l'initiative européenne des paiements (l'European Payments Initiative (EPI)) en tant que tiers acquéreur. L'adhésion de tiers acquéreurs contribuera grandement au développement du réseau d'acceptation d'EPI par les commerçants en Europe et permettra ainsi à EPI de renforcer son propre écosystème de paiement sur le

continent. L'initiative européenne des paiements vise à créer une solution de paiement paneuropéenne unifiée.

Worldline a pris en 2017 une participation dans la Fintech africaine InTouch. En juin 2019, InTouch a augmenté son capital social 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 présent document, Worldline et Total détiennent respectivement 31,6% du capital et des droits de vote d'InTouch.

A.5.3.4. Projet de réorganisation interne

Worldline et Worldline France SAS ont conclu le 9 avril 2020 un traité d'apport partiel d'actif soumis au régime des scissions aux termes duquel Worldline apportera à Worldline France SAS, sous réserve de la réalisation des conditions suspensives d'usage (dont l'approbation des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale), l'ensemble des éléments d'actifs et de passifs, droits et obligations relatifs à ses activités opérationnelles et commerciales, ainsi que leurs fonctions supports associées, qui constituent une branche autonome d'activité. L'ensemble des conditions et modalités de l'apport sont précisés dans le traité d'apport qui sera disponible au siège social et sur le site internet de la Société (worldline.com).

Ce projet, qui s'inscrit dans la perspective d'une réorganisation interne des métiers du Groupe,

permettrait ainsi de concentrer les activités opérationnelles et commerciales dans une entité juridique dédiée, séparer les fonctions opérationnelles et les fonctions supports du Groupe et ainsi notamment de faciliter l'audit de Worldline. Cette modification de la structuration de l'organigramme juridique du Groupe est jugée utile car la séparation de ces activités au sein de Worldline rendrait plus facile et plus immédiate la lecture des résultats des activités de la Société en particulier pour les investisseurs.

Il est rappelé, en tant que de besoin, que l'Apport est une opération intra-groupe réalisée par Worldline au profit d'une de ses filiales détenue à 100% et qu'elle n'affectera donc pas les actionnaires de la Société.

A.5.4. Direction et organisation

[GRI 102-18] [GRI 102-22] [GRI 102-23]

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration. Une description des principales stipulations des 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

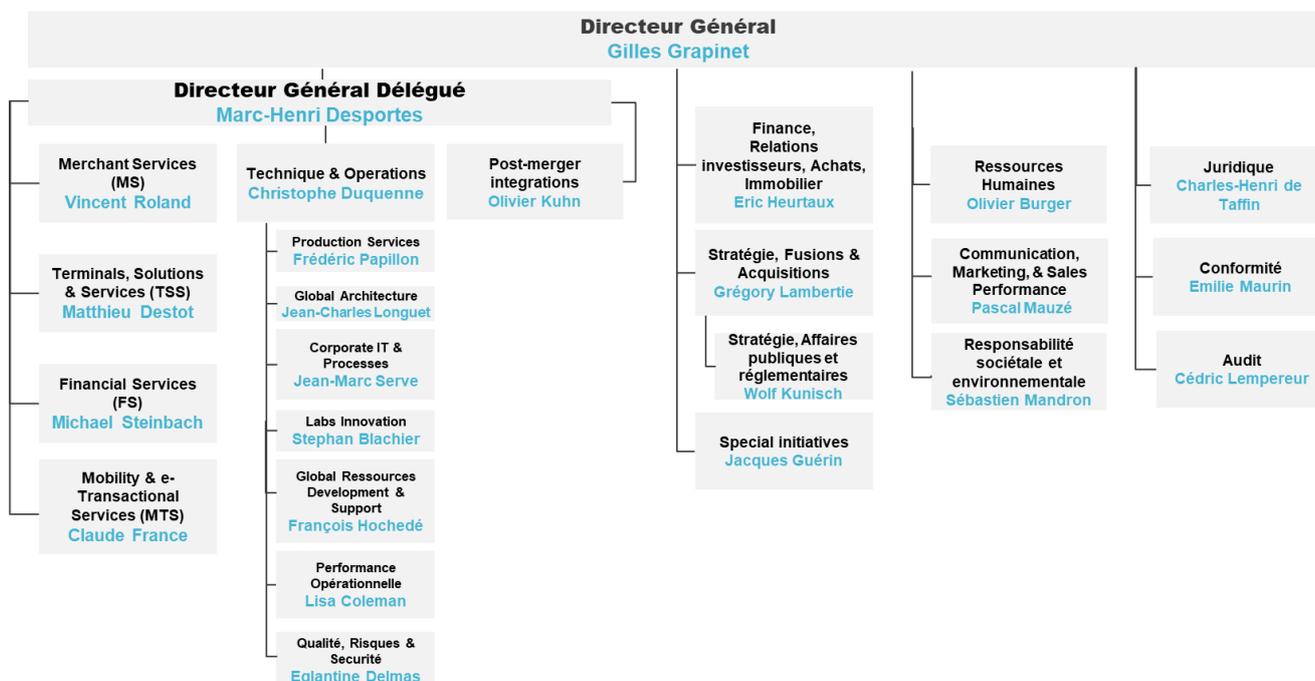
Règlement Intérieur du Conseil d'Administration et des comités spécialisés du Conseil d'Administration figurent au Chapitre G Gouvernance d'Entreprise et Capital du présent document.

A.5.4.1. Comité Exécutif

Le Comité Exécutif a été créé pour mettre en œuvre et conseiller la stratégie globale et les projets commerciaux de Worldline au profit de ses clients, de ses actionnaires et de ses employés. 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 ainsi composé :



A.5.4.2. Informations personnelles concernant les membres du Comité Exécutif



Diplômé de l'Ecole nationale d'administration, **Gilles Grapinet** rejoint l'Inspection Générale des Finances en 1992, au sein de laquelle il est chargé de nombreux audits financiers pour le compte du gouvernement et d'organisations internationales (Fonds monétaire international, Banque mondiale, ...). En 1996, il rejoint la Direction Générale des Impôts en tant que Directeur de la Stratégie et du Contrôle de gestion, avant d'être nommé Directeur des Systèmes d'Information et de la Stratégie. Entre 2000 et 2002, il est nommé Directeur des systèmes d'information, responsable du programme national Copernicus, qui visait à reconstruire entièrement les systèmes d'information fiscale français et à créer une administration fiscale électronique multicanal, orientée vers les services. Entre 2003 et fin 2004, il rejoint le cabinet du Premier ministre français en tant que conseiller principal pour les affaires économiques et financières. Entre 2005 et 2007, il a été directeur et chef de cabinet du ministre français de l'économie, des finances et de l'industrie. En 2007, il devient membre du Comité Exécutif de la banque internationale Crédit Agricole SA en charge de la Stratégie puis de l'activité systèmes et services de paiement du Groupe. Gilles Grapinet rejoint le groupe Atos en décembre 2008 en tant que Senior vice-président exécutif, en charge des Global Functions, Global Sales, Consulting, et de Worldline jusqu'en 2013. Depuis juillet 2013, en plus de son poste au sein d'Atos, il est nommé Directeur Général de Worldline, et a mené à bien la cotation partielle de cette filiale du Groupe Atos avec une capitalisation boursière de c. € 2B en juin 2014. Worldline a depuis exécuté un développement ambitieux avec les acquisitions réussies d'Equens en 2016, de SIX Payment Services en 2018 et d'Ingenico Group en 2020. Worldline est devenu totalement indépendant d'Atos le 3 mai 2019, est désormais n°1 des services de paiement électronique en Europe et n°4 au niveau mondial, et fait partie depuis mars 2020 de l'indice phare français CAC40. Gilles Grapinet est en parallèle le premier président d'EDPIA, l'Alliance européenne de l'industrie des paiements numériques, l'organe de représentation des plus grands prestataires de services de paiement européens. Gilles Grapinet est également membre de l'ordre français de la "Légion d'honneur" (chevalier).



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, en charge de toutes les Lignes de Services et opérations depuis cette date. Il devient Directeur Général Adjoint 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 financier 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 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 Burger 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. Il est diplômé de l'école d'ingénieurs SUPMECA et de l'Ecole Normale Supérieure de Cachan.



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 2020, Lisa occupe le rôle de Directrice de la Performance Opérationnelle du Groupe et gère le nouveau TEAM² programme SMART.



Eglantine Delmas dispose de plus de 25 ans d'expérience en gestion des risques, conformité, sécurité et audit interne dans le secteur bancaire, les institutions financières et les services de paiement. Elle a été nommée au Comité exécutif de Worldline après l'acquisition d'Ingenico

qu'elle avait rejoint en 2017 en temps que EVP Audit, Risk and compliance, avec pour mission de développer le contrôle interne et la culture risque et sécurité au sein du Groupe. Elle est également membre du Conseil de surveillance de Payone. Auparavant, au sein de la direction de la conformité chez BNPP International Retail Banking de 2015 à 2017, Eglantine Delmas a coordonné le déploiement du programme de transformation de la conformité, dans plusieurs entités du groupe. Entre 2010 et 2015, elle a exercé différentes fonctions de direction au sein de plusieurs entités du groupe Dexia, dans les domaines de la gestion des risques de crédit et de marché, de l'audit interne et du product control. Elle a été membre du Conseil d'administration de Dexia Crediop en Italie de 2013 à 2015. Directeur exécutif de l'audit de Denizbank en Turquie de 2007 à 2011, elle a commencé sa carrière chez Crédit Agricole CIB. Eglantine Delmas est membre du réseau European Women on Boards (EWoB) depuis 2012. En tant que leader passionnée, elle s'efforce toujours de donner aux équipes les moyens de réaliser des transformations stratégiques, organisationnelles et culturelles.



Matthieu Destot a une expérience reconnue dans la transformation d'activités d'industries High Tech et une solide expérience des environnements internationaux, tout particulièrement en Asie. Matthieu a rejoint Ingenico en

avril 2019, en tant que Vice-président exécutif en charge de la division Banks & Acquirers (B&A). Fort de plus de 20 ans d'expérience dans les ventes, la gestion de business division et la transformation d'activités, Matthieu Destot occupait précédemment le poste de Chief Operating Officer chez Alcatel-Lucent Enterprise (ALE). Il était également membre de l'Équipe de direction d'ALE et Vice-président exécutif de la division Cloud Communications. Matthieu a fait ses preuves dans la transformation d'activités Hardware/Software propriétaires vers des plates-formes ouvertes et standards ainsi que le développement de services Cloud. Matthieu est administrateur indépendant au conseil d'administration d'ALE Holding. Matthieu est titulaire d'un diplôme d'Ingénieur de l'Ecole Centrale Lille et d'un Mastère de l'ESSEC.



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.



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).



Jacques Guérin dispose d'une solide expérience en positionnement stratégique et en gestion opérationnelle dans le secteur de services. Il rejoint Ingenico en 2012 en tant qu'EVP Chief Solutions Officer. De janvier 2015 à février 2017, il dirigeait les activités Smart Terminals & Mobile Solutions du groupe. En

2017, il a assuré la direction de la région Amérique du nord. Il a été nommé EVP Stratégie et Performance en avril 2018, et a pris en complément la tête des fonctions RH & Communication en avril 2020. Jacques a commencé sa carrière chez Air France en occupant divers postes au sein d'Air Inter et de Servair. En 1998, il a rejoint Amaury Group en tant que Directeur général du journal Le Parisien, avant de devenir Président Directeur Général du Groupe. Grâce au lancement de CORAIL-Software en 2008, il a acquis des connaissances spécifiques dans le domaine de l'édition de logiciels. Jacques Guérin est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale de l'aviation civile.



Eric Heurtaux est diplômé de l'École des Mines de Paris et du MBA de l'INSEAD et a débuté sa carrière au Boston Consulting Group. Depuis plus de 12 ans au sein du groupe Atos, il a occupé plusieurs fonctions dont le rôle de Responsable de la transformation du groupe Atos. Il a ainsi piloté le

programme TOP d'amélioration de la performance opérationnelle et d'intégration de diverses acquisitions, dont dernièrement celle de Bull. Eric était précédemment Directeur Financier de la division Big Data & Sécurité au sein du groupe Atos. Il était en charge du planning stratégique et financier, du reporting et du contrôle financier ainsi que de l'audit interne. Depuis 2016, en tant que Directeur Financier chez Worldline, Eric est chargé du pilotage de la Finance et de la Comptabilité, il supervise les Relations Investisseurs et est également en charge des départements Achats et Immobilier.



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.



Jusqu'en novembre 2020, **Grégory Lambertie** occupait le poste de SVP Stratégie et M&A chez Ingenico et ce, depuis janvier 2018, après avoir rejoint le Groupe en 2015. Il est membre du Conseil d'administration de Payone GmbH, notre joint-venture avec les caisses

d'épargne allemandes. Grégory apporte une expertise reconnue dans le domaine des services financiers et de l'industrie technologique, ainsi que dans la conduite d'opérations complexes. De 2011 à 2015, Grégory était Senior Banker auprès de la banque d'affaires indépendante Ondra Partners. Il a participé à de nombreuses opérations de M&A, de financement et de marchés de capitaux, en Europe, aux Etats-Unis et en Afrique. Grégory a débuté sa carrière en 2001 dans le département fusion et acquisitions de Lehman Brothers à Londres en 2001, avant de rejoindre le fonds d'investissement Trilantic Capital Partners en tant qu'associé en charge de transactions européennes dans les secteurs industriels, de services de santé et des technologies. Grégory Lambertie est diplômé d'HEC et de Sciences Po Paris.



Pascal Mauzé est ingénieur, diplômé d'IMT Atlantique et d'un master de l'Université Paris Dauphine. Il a aussi étudié le management international à HEC, ainsi que le coaching professionnel. De 1994 à 2017, il a occupé des postes variés en

gestion de business unit et en gestion commerciale chez LogicaCMG (devenu CGI), Cisco, Ingenico, Atos SI et Accenture. Il est nommé responsable des Ventes et du Marketing de Worldline en 2017, et depuis 2020, il s'occupe également des communications.



Roger Niederer est Chief Market Officer chez Worldline. Jusqu'à l'acquisition de SIX Payment Services par Worldline fin 2018, Roger Niederer était responsable de l'ensemble des activités

marchandes de SIX Payment Services en Suisse et à l'étranger. Auparavant, SIX Payment Services a occupé pendant 2 ans et demi le poste de Managing Director de l'intégration de la PayLife Bank nouvellement acquise en Autriche, plusieurs années en tant que Head Operations et - dans ce qui était alors SIX Card Solutions - Head Card Operations. Roger a commencé sa carrière chez SIX Management SA et der Telekurs SA en tant que responsable de la comptabilité, de la fiscalité et de la trésorerie. Roger Niederer est titulaire d'un Master en Corporate Finance (IFZ Zug/Hochschule für Wirtschaft Luzern).



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.



Niklaus Santschi dispose d'une expertise de plus de 25 ans dans le secteur des paiements. Au sein de l'ancien groupe Telekurs, il a occupé divers postes de direction et a joué un rôle-clé dans la transformation du Groupe en prestataire de services de

paiements européen reconnu et compétitif. En 2011, Niklaus Santschi est nommé Directeur général de SIX Payment Services et membre du Conseil d'administration du groupe SIX. À ce titre, il poursuit l'expansion et l'internationalisation des activités de paiement et de processing du Groupe, posant les fondations durables de la stratégie de croissance de SIX. Dans le cadre de ses responsabilités, il occupe différents sièges au sein de conseils d'administration et d'organismes internationaux dans le domaine des paiements. À partir de 2015, Niklaus Santschi conseille des entreprises internationales prestigieuses, des sociétés de capital-investissement et des start-ups de la technologie et des paiements. En janvier 2017, il prend la direction de B+S Card Service GmbH, à Francfort, qui fusionne ensuite avec PAYONE GmbH, basé à Kiel, pour créer BS PAYONE GmbH, l'un des principaux prestataires européens de solutions de paiement. Il conduit par la suite la fusion de BS PAYONE avec Ingenico Payment Services GmbH pour créer PAYONE, la joint-venture entre Ingenico et DSV (Deutscher Sparkassenverlag), les caisses d'épargne allemandes, leader du marché dans la région DACH. En tant que Directeur général de PAYONE, Nicklaus Santschi était également membre du Comité exécutif d'Ingenico.



Michael Steinbach est responsable de la Global Business Line Financial Services de Worldline et PDG d'equensWorldline SE. Il est également membre du comité exécutif du groupe Worldline. En outre, il participe à des

comités de paiement nationaux et internationaux. Auparavant, il a été président de l'International Payments Framework Association (IPFA) et membre du Conseil de surveillance de la Deutsche Bank Nederland NV. Michael Steinbach a été l'un des responsables intérimaires des fusions entre la société néerlandaise Interpay B.V. et la société allemande Transaktionsinstitut fuer Zahlungsverkehrsdienstleistungen AG qui ont conduit à la constitution d'Equens en 2006, et entre Equens et la partie traitement de Worldline, qui ont abouti à la création d'equensWorldline SE en 2016. Avant d'être nommé Président du Conseil d'administration de Transaktionsinstitut en 2003, il était Directeur de DZ BANK AG (Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank), où il dirigeait le département des paiements/cartes/financements commerciaux. Au cours de sa carrière, il a dirigé des divisions paiements et cartes de plus en plus grandes et complexes, issues de fusions dans le monde des services bancaires et financiers.



Charles-Henri de Taffin a obtenu un diplôme de troisième cycle (D.E.A.) en droit des affaires de l'Université de Paris X-Nanterre et un diplôme de troisième cycle (D.E.S.S.) en contentieux, arbitrage et modes alternatifs de règlement des

différends de l'Université de Paris II—Panthéon-Assas. Il a exercé pendant neuf ans comme avocat d'affaires au sein du cabinet international Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, en fusions, acquisitions, restructurations et contrats internationaux mais aussi en contentieux et arbitrage. Il 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.

B. L'INDUSTRIE DU PAIEMENT

L'industrie digitale 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

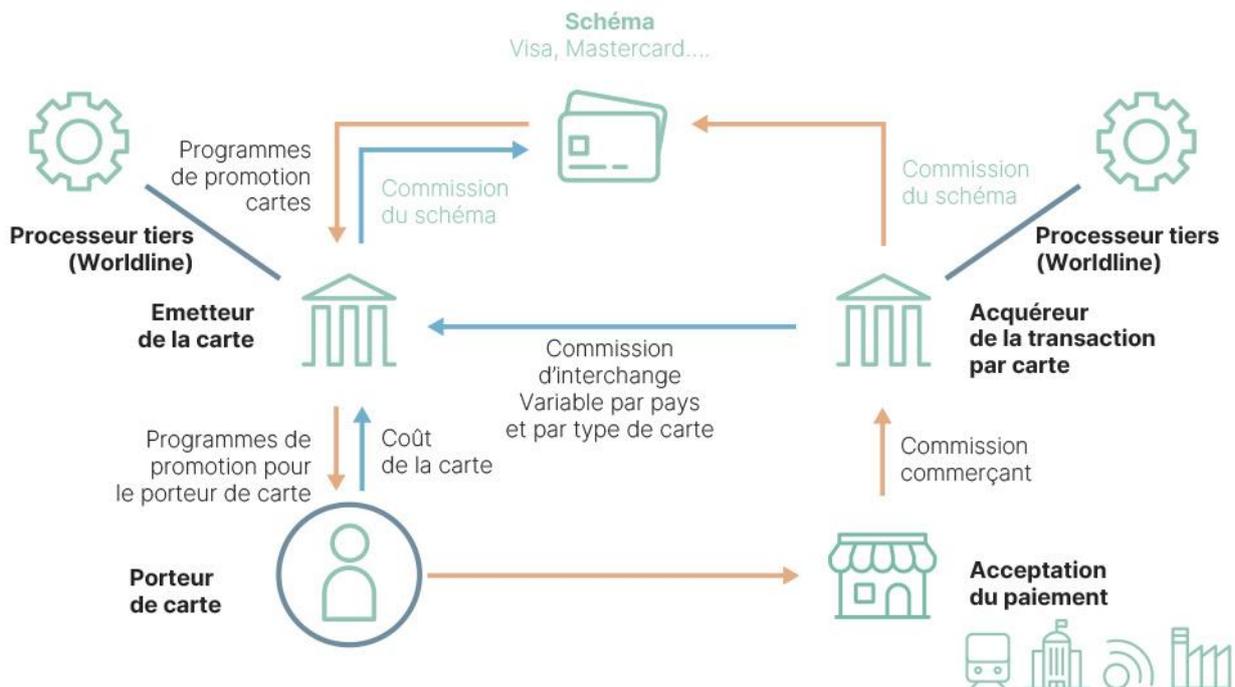
environnement de plus en plus compétitif. Pendant que le consommateur se voit proposer des expériences de plus en plus intégrées et harmonieuses, le processus de support des mécanismes de paiement électronique (avec ou sans carte) sont fait d'infrastructures complexes intégrant de multiples acteurs, 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 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 *Paiements 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 que nous avons de

payer au fur et à mesure que de nouveaux cas d'usage sont développés.

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.3. Autres solutions 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. Solutions destinées aux commerçants traditionnels

- **Solutions 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;
- **Solutions 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;
- **Solutions 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.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

En 2020, les crypto-monnaies ont continué d'être un sujet d'actualité, avec une volonté de plus en plus forte de régulation des actifs crypto existants et de développement des monnaies numériques de la part des banques centrales.

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. En conséquence,

des investissements continus dans les technologies de lutte contre la fraude sont nécessaires pour garder une longueur d'avance sur les schémas de fraude en constante évolution.

- **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 et de créer de nouvelles opportunités de revenus;

- **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). MarketsandMarkets prévoit une croissance du marché de la signature numérique d'ici 2026 avec un TCAM de 31%, partant de 2,79 milliards de dollars en 2020, et une croissance du marché des solutions d'identité numérique d'ici 2024 avec un TCAM de 17,3%, partant de 13,73 milliards de dollars en 2019;

- **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 :
 - GSMA cite la prévision de Machina Research selon laquelle le marché mondial des véhicules connectés devrait représenter 253 milliards de dollars d'ici 2025.
 - Statista estime que le marché de l'IOT connaîtra une croissance de 9% atteignant 110,6 milliards de dollars en 2025.
 - Deloitte rapporte que 90% des entreprises du secteur de l'OT ont signalé au moins un compromis de sécurité de leur infrastructure au cours des deux dernières années (2018-2019) entraînant la perte d'informations confidentielles ou la perturbation des opérations, ce qui souligne la nécessité de mettre en place un accès à distance sécurisé dans un monde où l'informatique et l'OT convergent.

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;

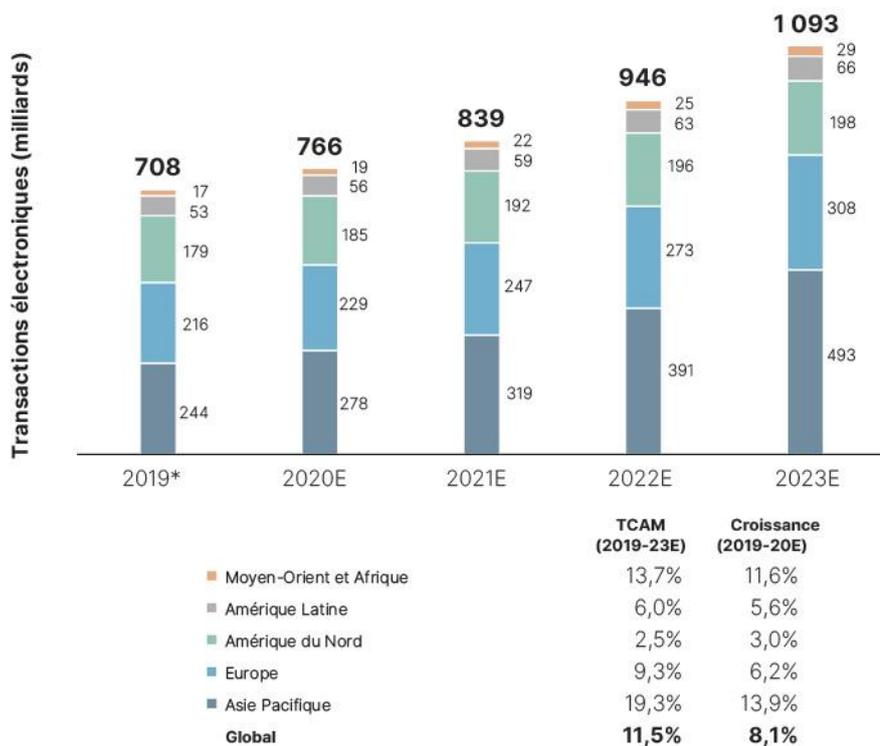
- Les nouveaux acteurs : les nouvelles « Fintechs », les opérateurs mobiles et GAFAs (Google, Apple, Facebook, Amazon, etc.) ou BATX (Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi) font désormais partie de l'écosystème de paiement et menacent de remplacer les acteurs existants.

En conséquence, les transactions de paiement électronique ont connu ces dernières années une croissance importante.

La Covid-19 a accéléré l'adoption des moyens de paiement électroniques au lieu des traditionnels paiements en espèces. Toutefois, en raison de la fermeture de certains secteurs, tels que les voyages et les loisirs, les volumes de paiement liés à ces secteurs ont été gravement touchés.

Cela signifie que les prévisions précédentes sur la croissance mondiale des volumes hors caisse ont été revues et qu'il y aura encore des incertitudes jusqu'à ce que la situation de la pandémie se stabilise. En effet, le Rapport mondial sur les paiements 2020 a revu ses précédentes prévisions à la baisse, passant de 16,4% de croissance mondiale des transactions non monétaires en 2019-2023 à 11,5%.

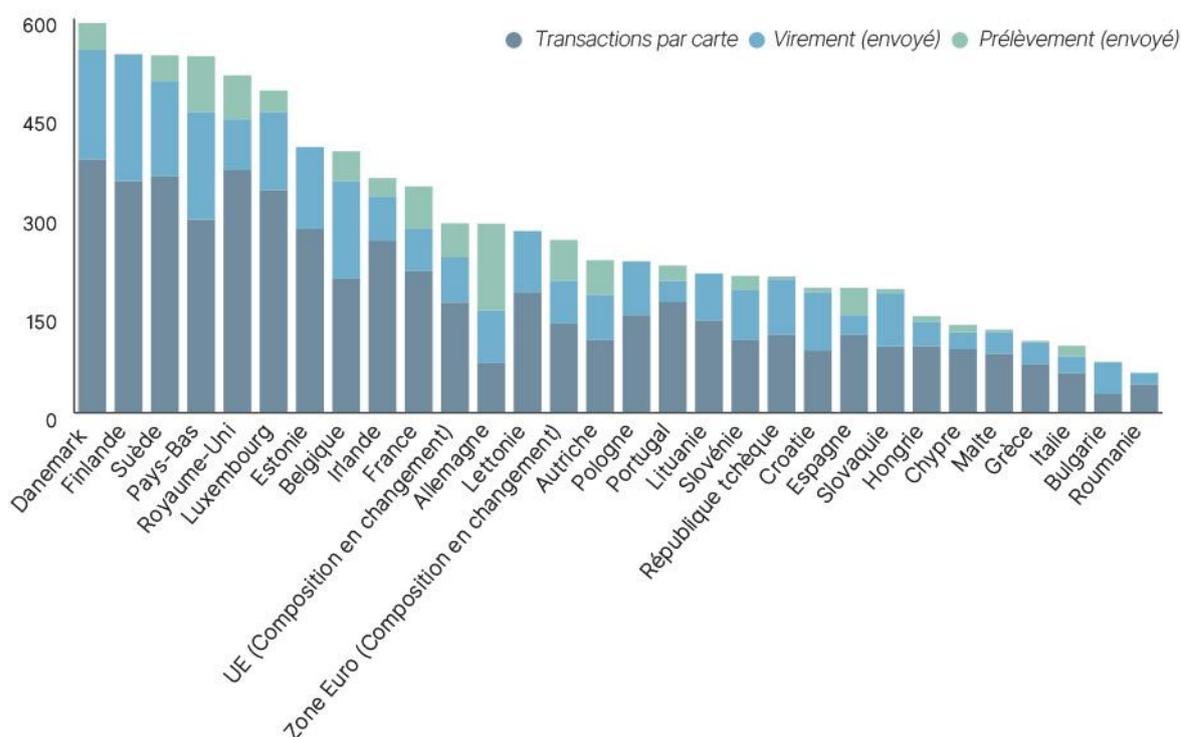
Nombre de transactions de paiements électroniques dans le monde (en milliards) par région (2019-2023) (source : 2020 World Payment Report, Capgemini)



Note: * Données 2019 provenant des banques centrales des pays. Dans le cas des données non disponibles, des valeurs prévisionnelles sont utilisées.

Source: Capgemini Financial Services Analysis, 2020; ECB Statistical Data Warehouse, 2018 chiffres publiés en novembre 2019; BIS Statistics Explorer, 2018 chiffres publiés en décembre 2019; countries' central bank annual reports, 2019.

Nombre de paiements électronique par habitant en Europe (2019)



Source: European Central Bank (ECB) statistical data warehouse.

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.).

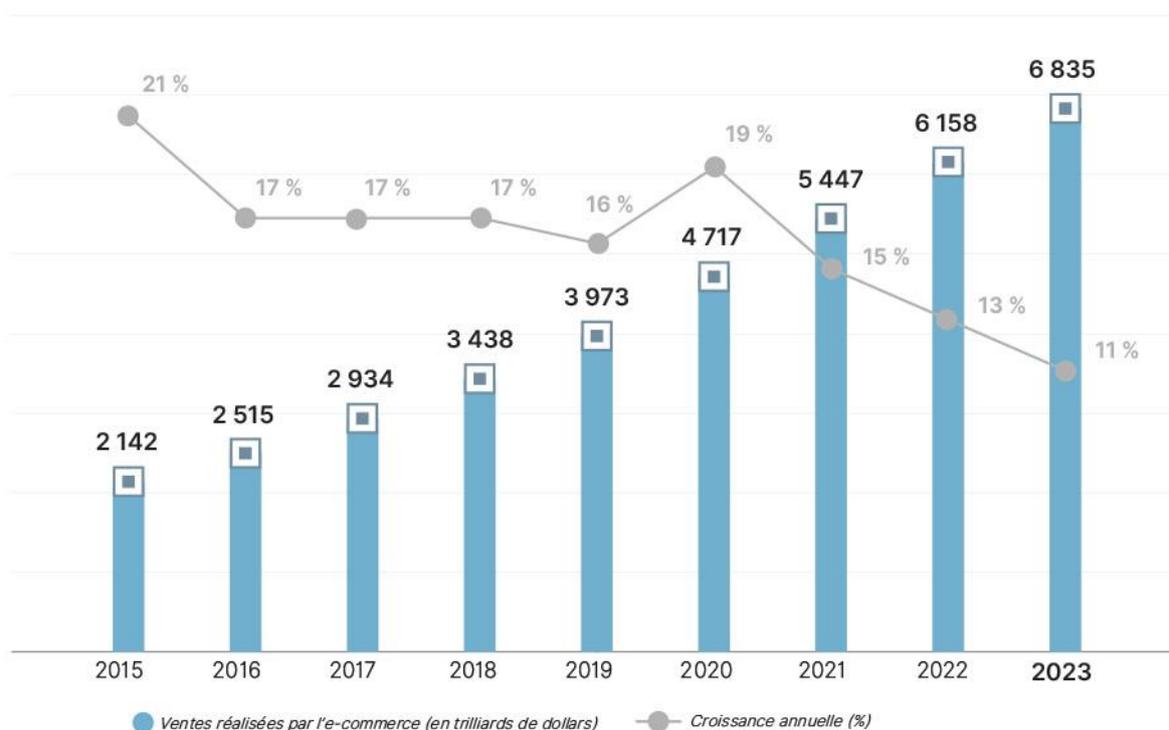
B.4.1.1. L'e-commerce et le m-commerce continuent à prendre de l'ampleur

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. En effet, la pandémie de la Covid-19 a accéléré cette tendance. La croissance dans le secteur

de l'e-commerce devrait continuer à dépasser celle du commerce traditionnel.

Worldline connaît maintenant également une accélération du 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 réalisées dans l'e-commerce (en trilliards de dollars américains)



Source: GlobalData

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

Le mobile poursuit sa trajectoire en tant que canal d'interaction de plus en plus important, de la banque aux paiements de proximité, en passant par les paiements d'applications et le m-commerce.

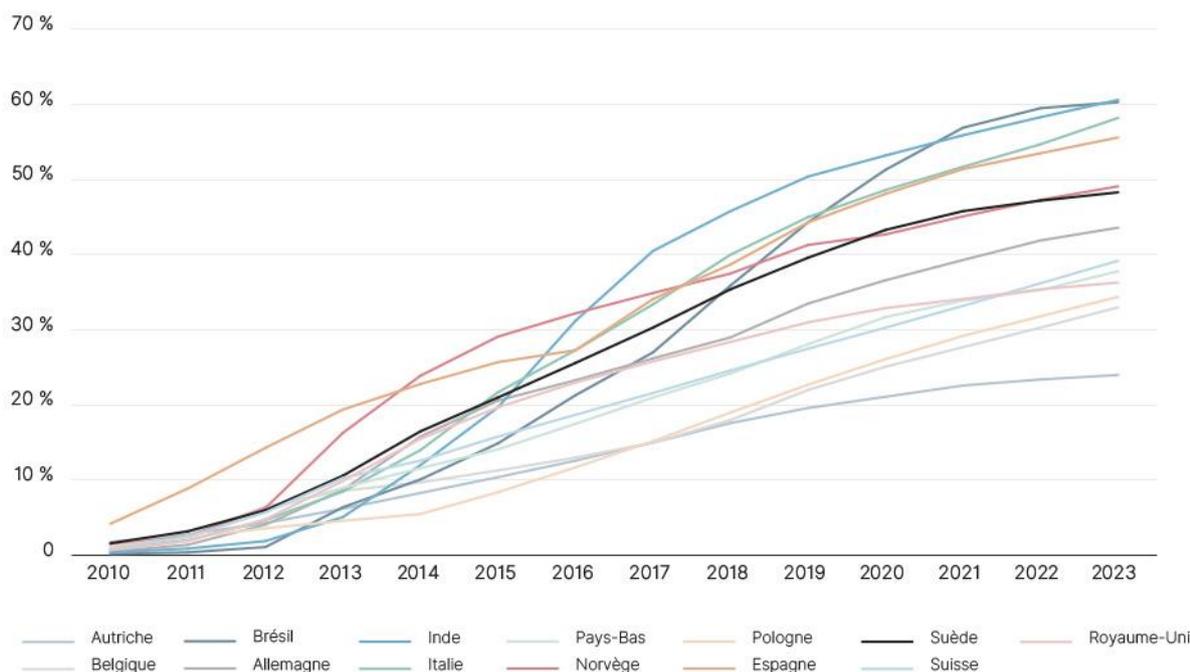
Les appareils téléphoniques (particulièrement les smartphones) deviennent des canaux d'interactions avec les consommateurs de plus en plus importants. En effet, les applications bancaires ont déjà dépassé la banque en ligne comme canal privilégié.

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, c'est sans surprise que les transactions de paiement mobiles sont également attendue en forte croissance.

M-commerce en pourcentage du total des transactions commerciales



Source: GlobalData

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. Le rythme d'une grande partie de ces changements s'est accéléré en raison de la pandémie mondiale.

B.4.2.1. Paiements sans contact

L'adoption des paiements sans contact a significativement augmenté en 2020. Les consommateurs et les commerçants ont préféré leur utilisation pour limiter les contacts physiques pendant la pandémie de Covid-19. En outre, de nombreux pays dans le monde ont augmenté la limite supérieure des paiements uniques et cumulés. Il en a résulté un changement de comportement important dans les habitudes de paiement des consommateurs, qui, selon Worldline, devrait se poursuivre.

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. Des technologies telles que l'explosion des enceintes intelligentes et de l'IoT en général, offrent davantage de canaux pour acheter des produits dans leur contexte.

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 future 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,

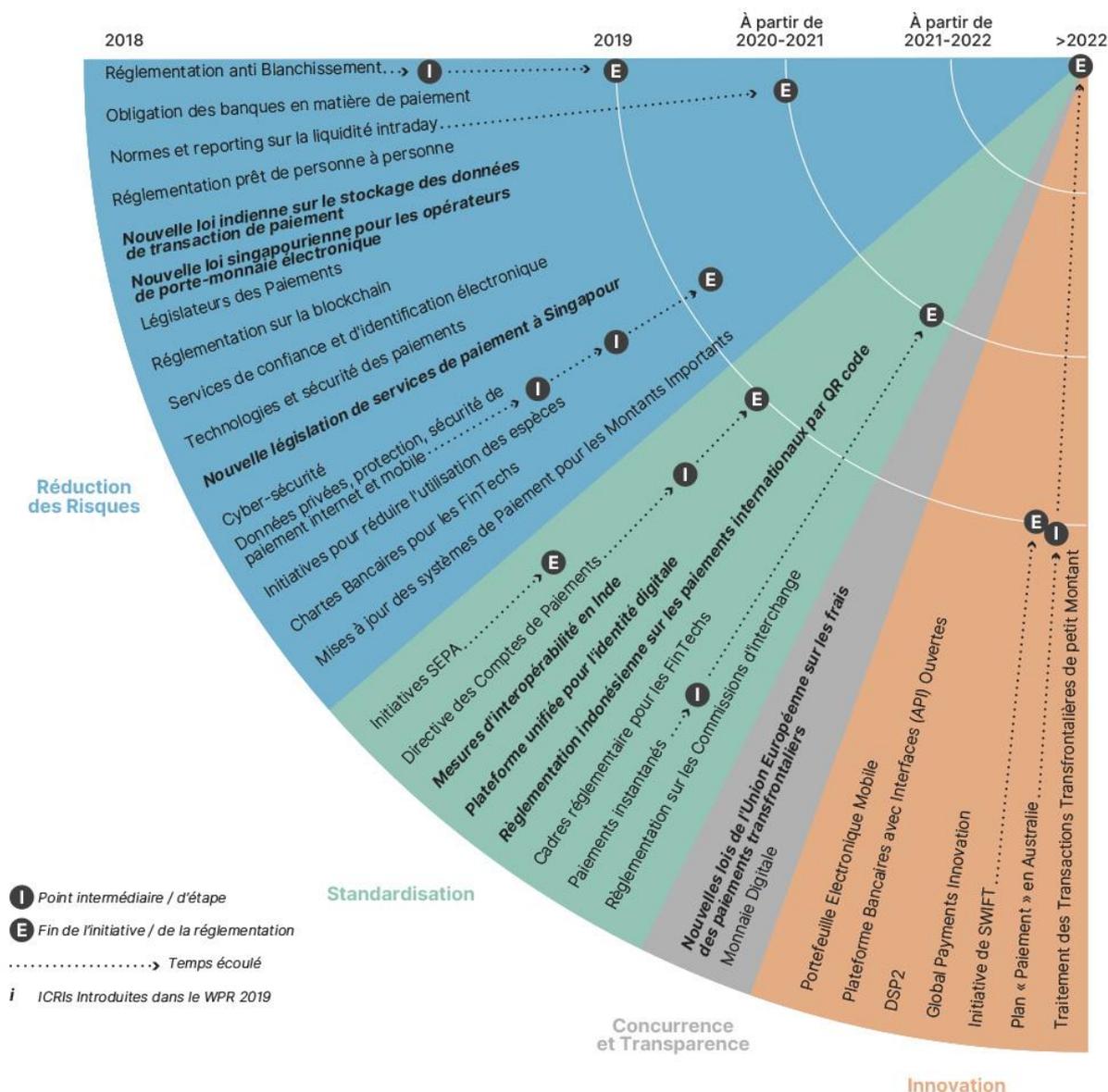
Worldline prévoit une expansion du cadre actuel des paiements aux objets, leur permettant d'accéder aux comptes bancaires des consommateurs. Cela requerra évidemment leur permission, mais fondamentalement, cela peut se passer sans intervention humaine, déclenché soit par un appareil soit par une brique 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 règlementaires 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 ICRI (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 ICRI 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 ICRI 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 GAFAs (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 en conséquence (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. Au-delà des dispositifs d'acceptation basés sur les smartphones, des fournisseurs de nouvelles solutions logicielles (softPOS) sont apparus et ont commencé à certifier leurs solutions. Bien que ces solutions soient nouvelles et naissantes, elles sont susceptibles d'intensifier le paysage concurrentiel mais offrent également de nouvelles possibilités pour cibler les commerçants qui ne sont pas équipés de solutions d'acceptation des paiements. Dans presque tous les pays européens, des startups se développent dans le domaine des transactions mobiles, concurrençant les acteurs traditionnels.

C. DESCRIPTION DES ACTIVITES DU GROUPE

C.1. Description des activités des quatre 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 :

- Les effets des 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, les parties traditionnelles, 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) ;
- La poussée en avant d'optimisations dans lesquels les acteurs importants joignent leurs forces dans un marché où l'échelle et la portée géographique comptent plus que jamais.

Nouvelles demandes des commerçants

Les commerçants s'appuient sur 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 omni-canal (*Click & Collect, In-store Return, Buy now - 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.

Covid-19

La Covid-19 a stimulé la demande de solutions permettant des transactions face à face (F2F) sûres (par exemple, conversion de paiements en espèces en paiements par carte, paiements sans contact) ainsi que des alternatives aux transactions F2F (par exemple, *eCOM, click to pay, pay by link, buy now pay later, etc.*) Worldline MS s'engage à offrir la meilleure solution possible à ses commerçants pour les aider à faire face de manière optimale à l'énorme défi que représente la pandémie pour tout le monde.

Les commerçants

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.

Worldline reconnaît 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.

Banques 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).

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.

Worldline et Ingenico

En 2020, Worldline a racheté Ingenico, un leader mondial dans la fourniture de services aux commerçants et de terminaux. Ingenico est un fournisseur de confiance des technologies d'acceptation des paiements de nouvelle génération qui façonne la meilleure expérience de paiement pour les clients. Ingenico fournit des services à plus de 550 000 commerçants dans le monde entier et à plus de 1 000 banques pour les transactions de paiement en ligne et hors ligne, avec un effectif de 8 000 collaborateurs.

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 aujourd'hui plus d'un million de 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, Airbnb, Spotify, Subway, Europcar, McDonald's sont clients des Services aux Commerçants de Worldline à travers le monde.

En 2020, les Services aux Commerçants ont continué de renforcer leur position de leader à travers différentes initiatives :

- Renforcer davantage ses solutions clients, sa présence mondiale, sa connaissance du marché et sa capacité d'expansion en acquérant et en fusionnant avec Ingenico;
- « Excellence de Services » et optimisation des structures de coûts pour fournir aux clients du Groupe 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,
 - 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 ;
 - Apporter ses solutions aux (nouveaux) marchés. Worldline se concentre en particulier sur des opportunités accrues (au-delà des terminaux de paiement);
 - Simplification et accélération des processus d'intégration pour les nouveaux clients et automatisation du parcours client.

Organisation

En 2020, Worldline a affiné son modèle organisationnel pour garantir à ses clients les bénéfices provenant des offres renforcées des Services aux Commerçants.

L'organisation de Services aux Commerçants repose sur deux axes, les produits (Acquisition Commerçants, Acceptation et Commerce en ligne) et la typologie des clients (PME, Grands comptes, *Digital Natives* et Institutions Financières). En outre, il existe une organisation distincte pour l'Allemagne et l'Autriche,

PayOne, qui fournit ces géographies en étroite collaboration avec les caisses d'épargne allemandes.

C.1.1.1. Organisation par produits

C.1.1.1.1. 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.

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 en Belgique et TWINT en 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.

Worldline développe continuellement et avec succès ses activités commerciales, tant de manière organique, par le biais d'alliances et de partenariats bancaires que par des acquisitions. Grâce à la récente acquisition d'Ingenico, Worldline peut se concentrer encore davantage sur les besoins locaux et mondiaux des commerçants, en tant que premier acquéreur en Europe avec un réseau d'environ 1 million de commerçants et le traitement d'environ 5,6 milliards de transactions par an.

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, WeChatPay, crypto monnaies et des paiements reposant sur des comptes. De plus, Worldline est un *network Service Provider* (NSP) en Allemagne (Girocard) et en Suisse (Postfinance).

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 ;
- 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 épaulé 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, acceptation de paiement en ligne, traitement des paiements, programmes de fidélité, 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. Les clients de Worldline 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 (PSIP) ainsi que Fournisseur de Services d'Informations de Compte (FSIC) en Belgique. Le Groupe a commencé à passeporter ces licences vers les autres pays européens, fournissant ainsi des nouveaux avantages à ses commerçants.

C.1.1.1.2. Acceptation

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, en ligne (e-Paiement locaux et internationaux), sur mobile et à proximité d'un terminal. Parmi les grands clients à qui Worldline fournit ces services peuvent être cités : Casino, Darty, Paypal, Spotify, Expedia, Booking.com, Accor hotels, Airbnb, McDonald's, C-Discount, HMRC, SHEIN et différentes sociétés de chemins de fer. Cependant, Worldline offre également ses services à de nombreux petits clients dans le monde entier, par exemple au Canada, en Suède, en Australie, en Argentine et en Inde.

Omni-canal

Worldline offre une passerelle de paiement omni-canal mondiale en proposant une plateforme unifiée pour les paiements en magasin et omni-canal de commerçants opérants dans plusieurs pays.

La solution omni-canal de Worldline 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), la solution omni-canal de Worldline 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. La solution omni-canal de Worldline accepte également plusieurs schémas locaux pour les paiements en magasin (terminal point de vente) dans de nombreux pays européens et offre une couverture géographique globale pour les transactions à distance. La solution omni-canal de Worldline, en tant que solution unique pour tous flux de paiements, permet aux commerçants d'élargir leurs activités sur de nouveaux marchés en optimisant les coûts de transaction. En outre, elle permet de délivrer une expérience cliente omni-canal, comme les services « Essayer et acheter après ».

La solution omni-canal de Worldline a une conception modulable, 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. Elle permet également des solutions « à la carte », dans lesquels les commerçants peuvent choisir parmi un large portefeuille de solutions, de produits, 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

En plus de la standardisation des solutions en points de vente et la concentration des paiements sur une seule plateforme globale, la solution omni-canal de Worldline propose des services comme *Endless Aisle*, *Click and Collect*, *Click and Return* avec une expérience utilisateur cohérente et nouvelle 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 services sont distribués en marque blanche, permettant aux clients de répondre rapidement aux besoins de leurs consommateurs, tout en maintenant la position de marché de leur marque.

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 plus important encore, elle leur permet de rester concentrés sur les activités commerciales principales, telles que le marketing et la vente.

Agrégateur de commerçants

Dans le domaine de l'agrégation de commerçants (souvent appelées *super merchant constructions* et *sub merchant constructions*), 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).

Services de prévention des fraudes

Worldline offre une large gamme de services qui améliorent et renforcent l'expérience de paiement des consommateurs, augmentent le taux de conversion ou réduisent la fraude. Worldline offre une combinaison de technologies de pointe et d'outils innovants pour la détection et la prévention de la fraude dans les différents canaux de distribution des cartes, en collaboration avec les fournisseurs du Groupe de solutions tiers. Ces solutions sont conçues pour aider

les clients de Worldline à protéger leurs clients et leur marque en réduisant les pertes dues à la fraude et en faisant d'Internet un lieu plus sûr pour faire des affaires. L'une des solutions concrètes que Worldline propose est un service de prévention de la fraude qui assure les fraudes potentielles, basé sur des capacités d'intelligence artificielle et d'apprentissage automatique, réduisant le risque à zéro pour les clients.

DSP2, Authentification client forte – Paiements Electroniques

La suite SCA Accelerator de Worldline utilise les dernières versions de 3D Secure et garantit ainsi que ses clients utilisant la solution 3D Secure sur les pages de paiement de Worldline sont conformes à la deuxième directive européenne sur les services de paiement (DSP2). Elle offre un routage d'authentification, assure la collecte de données appropriées et rationalise l'expérience de l'utilisateur mobile. Worldline est un partenaire solide en matière de conformité aux réglementations locales : les clients de Worldline peuvent compter sur les services du Groupe sans avoir à s'inquiéter.

Programmes Bêta & Sandbox

Les programmes bêta sont des produits que nous travaillons actuellement à la mise sur le marché. Worldline offre à ses clients un accès anticipé à ces innovations en leur permettant de s'inscrire à des tests préliminaires et d'être à la pointe des technologies du paiement.

De plus, le Groupe propose une offre appelée *Sandbox* permettant aux processus de mise en service de commencer par le prototypage et l'expérimentation dans la *Sandbox*. Cette dernière se comporte de la même manière que les systèmes de production, offrant plusieurs intégrations de produits de paiement que les clients peuvent expérimenter, sans avoir à se soucier du risque de transfert d'argent réel.

Solutions d'acquisition locales dans les économies émergentes

Worldline offre l'accès à des solutions d'acquisition (locales) dans certaines des plus importantes économies émergentes du monde, telles que l'Inde, la Russie, le Brésil et la Chine, grâce à sa large gamme de solutions de fournisseurs de services de paiement. Cela signifie que toutes les transactions de paiement peuvent être acceptées aux coûts les plus bas possibles et payées dans la devise souhaitée par les clients du Groupe. Cela réduit la complexité, tout en soutenant la croissance des activités des clients de Worldline.

C.1.1.1.3. Services Digitaux

Au travers des Services Digitaux, 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.

Les services numériques vont des produits de point de vente (communément appelés terminaux de paiement) aux produits numériques (Internet des objets, billetterie numérique), aux produits SVA (plateformes de fidélisation, solutions pour les lieux de réunion), en passant par les portails marchands et l'embarquement (auto-embarquement, portails marchands).

La vision de Worldline va déjà au-delà des biens connus terminaux de paiement; Worldline va proposer un Tap on Mobile (paiement sur un appareil intelligent comme un smartphone) avec saisie du code PIN à partir de 2021. En outre, les services numériques représentent le principal moteur de croissance, car le paiement tend à se banaliser.

Le secteur des Services Digitaux de Worldline combine :

- Des offres de Services Digitaux, 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. Les Services Digitaux ne se concentrent pas directement sur les paiements. L'attention stratégique est en effet portée sur des services à valeur ajoutée autour de la transaction.

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 y être préparé. 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.

WL One Link

WL One Link offre une série de nouvelles possibilités autour du processus de paiement et les relie à des services de fidélisation et à d'autres services à valeur ajoutée. Il permet à tous les participants, comme les consommateurs et les commerçants, d'utiliser tous les moyens de paiement avec un identifiant unique pour les services de tiers sur les points de vente. Qu'il s'agisse de fidélité, de vérification de l'âge ou de reçus numériques, WL One Link améliore ainsi l'expérience de l'utilisateur.

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.

Le prêt aux commerçants est un moyen pratique pour les commerçants d'obtenir des fonds supplémentaires pour leurs investissements ou pour soutenir leurs liquidités, sans paperasserie, sans visite à la banque, ni garantie ou paiement mensuel. Le prêt est proposé sur la base de l'historique des transactions, plus le prêt est intéressant, plus il est important. La demande et l'approbation du prêt se font en ligne. Le remboursement est flexible et sans accroc, un pourcentage ou des transactions quotidiennes. Lorsque l'entreprise va bien, le prêt est remboursé plus rapidement, lorsque l'entreprise ralentit, le remboursement du prêt également. Des frais et des règles transparents rendent le produit facile à comprendre.

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 :

- *Host Card Emulation* (HCE) 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. Les services Digitaux sont en passe d'industrialiser un service en un produit.

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 leurs relations 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 aux 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.

WL Payment Reconciliation Hub

Worldline propose aux commerçants une solution "prête à l'emploi" permettant la réconciliation financière. Le logiciel *WL Payment Reconciliation Hub* (base de données) automatise le rapprochement du chiffre d'affaires et des rémunérations ainsi que l'enregistrement des transactions de vente électroniques sur les comptes de l'entreprise.

Le WL Payment Reconciliation Hub a été développé pour automatiser de manière précise et complète le rapprochement de tous les moyens de ventes, transaction par transaction, et pour les comptabiliser dans les comptes. Quel que soit le type de vente (espèces, paiement par carte) et le lieu de vente (point de vente, commerce électronique ou m-commerce), toutes les transactions effectuées dans des milliers de magasins et dans un large éventail de devises sont automatiquement vérifiées, rapprochées et comptabilisées sur les comptes.

Applications supplémentaires (APPS)

Worldline propose des applications supplémentaires sur ses appareils Android. Cela permet aux commerçants, aux revendeurs ou même aux partenaires, de créer des relations clients supplémentaires. L'écosystème du Groupe permet une conception d'API commune qui garantit que les applications ajoutées fonctionnent sur

tous nos appareils (Android). La créativité des revendeurs et des partenaires n'a pas de limite.

Console de gestion des terminaux

La console de gestion offre aux clients la possibilité d'assurer eux-mêmes le support de premier et de second niveau pour leurs terminaux. Des fonctionnalités telles que le redémarrage, la révision des données de configuration et diverses autres fonctions à distance permettent d'offrir une assistance sans technicien.

Portails

Worldline propose aux commerçants des portails web conviviaux, adaptés à leurs besoins, qu'ils soient de purs acteurs en ligne, des PME, des partenaires ou de grands détaillants. L'objectif principal de ces portails est de fournir les meilleures fonctionnalités de leur catégorie en matière de reporting, de BI, de gestion des fraudes et des litiges, ainsi que de gestion de leurs points de vente et campagnes EFT. L'accent est mis sur l'expérience utilisateur afin que chaque utilisateur (responsables des paiements, service financier, responsables des services aux entreprises, développeurs, etc.) puisse gérer les paiements et les terminaux de la manière la plus efficace.

C.1.1.2. Organisation go to market

L'objectif de l'organisation de mise sur le marché de Worldline est de réaliser l'ambition de croissance renouvelée de Worldline et de tirer parti d'une combinaison unique d'actifs selon la segmentation suivante :

Petites et moyennes entreprises (PME)

La proposition de valeur de Worldline vise à offrir aux commerçants notre solution facile tout en un avec une couverture des modes de paiement locaux. Actuellement, nous gérons un portefeuille de plus d'un million de commerçants dans 16 pays européens. Il est évident que les commerçants bénéficieront grandement de l'approche de mise sur le marché éprouvée de Bambora d'Ingenico et de l'embarquement rapide et standardisé

Global Sales & Verticals

Les commerçants exigent de plus en plus une solution verticale intégrée spécifique et à grande échelle / transfrontalière. Worldline répond à ce besoin en offrant un service complet et unique de solutions omni-canal et verticales dans une approche tactile. La fonctionnalité supplémentaire qu'Ingenico a apportée à ces domaines consiste en une couverture géographique étendue et un leadership dans la grande distribution et l'acceptation de gros volumes.

Commerce digital

Le marché de l'e-COM est en plein essor et nécessite des solutions transfrontalières multidevises et multi modes de paiement. La combinaison que Worldline propose aux clients e-COM mondiaux à travers des solutions verticales combinées avec l'acceptation et l'acquisition est axée sur ces exigences précises. Les opportunités offertes par les solutions Global Online d'Ingenico (expertise en matière de collecte) et le large portefeuille de clients à portée internationale nous permettent de traiter 2,5 milliards de transactions via

des plateformes qui couvrent tous les pays clés, y compris les BRIC.

Institutions financières

Nous constatons une volonté croissante au sein des institutions financières de saisir la valeur des actifs de paiement par le biais de partenariats adaptés, tout en conservant le leadership en matière de paiement. Pour cet intérêt particulier, Worldline offre des capacités de

paiement de premier plan au niveau mondial afin de développer des alliances bancaires et des coentreprises gagnantes sur le marché. Les filiales d'Ingenico (par exemple PAYONE et Paymark) que le Groupe a acquis sont très importantes, notamment en ce qui concerne le portefeuille de relations. Nous gérons plus de 1 000 relations bancaires et des références de partenariat de premier ordre (PAYONE, KB, ING, ...).

C.1.2. Solutions et Services de Terminaux de paiement

2020 a été une année charnière avec la création de la branche d'activité mondiale Solutions et Services de Terminaux de paiement (TSS) au sein du groupe Worldline, qui marque à son tour le début d'un nouveau chapitre passionnant dans le secteur des paiements. En combinant les compétences, les atouts et l'énergie de la branche terminaux de Worldline avec la force du marché mondial de l'ancienne unité commerciale B&A d'Ingenico, TSS est le leader incontesté du marché des solutions et services pour terminaux dans le monde entier.

Malgré ces changements structurels et, bien entendu, l'impact de la pandémie mondiale de Covid-19 en 2020, TSS n'a jamais perdu de vue son objectif stratégique : continuer à proposer à ses clients un portefeuille de technologies et de services de pointe, tout en passant d'une activité essentiellement matérielle à un modèle commercial "as-a-service", en élargissant son offre de services professionnels et en accélérant le déploiement de son portefeuille de produits basés sur Android.

L'année 2020 a été marquée par une forte progression, avec des succès notables dans la croissance des revenus des services professionnels et quelques contrats importants de Terminal-as-a-Service (TaaS) en Europe et en Australie. Elle a également annoncé la mise en place de la *TSS Payment-Platform-as-a-Service* (PPaaS), qui apportera une valeur ajoutée aux clients et à leurs propres clients commerçants grâce à une API ouverte et une couche logicielle cloud. 2021 verra le début des déploiements PPaaS de TSS, grâce auxquels TSS permettra à l'ensemble de son écosystème de clients et partenaires bancaires, acquéreurs, fintech et ISV de réduire considérablement leurs coûts opérationnels et d'apporter de nouvelles fonctionnalités à leur base de commerçants plus rapidement que jamais.

C.1.2.1. Objectifs pour 2020

- **Fournir** des services rapides, sûrs et innovants à nos clients bancaires et acquéreurs
- **Approfondir** les relations avec nos partenaires
- **Réduire** le coût des opérations pour nos clients et partenaires
- **Promouvoir** la modernisation de l'écosystème des paiements de détail par le biais de technologies ouvertes, de services basés sur le cloud et d'un modèle commercial « as-a-Service »

C.1.2.2. Description de l'activité

La ligne d'activité mondiale Solutions et Services de Terminaux de paiement de Worldline est une technologie de paiement indirect qui permet aux clients et aux partenaires de différencier leurs services de paiement de détail par l'innovation et des services à valeur ajoutée.

Les petits et moyens commerçants s'approvisionnent généralement en technologie de paiement auprès de banques, d'acquéreurs, de vendeurs de logiciels indépendants (ISV) ou parfois d'organisations de vente indépendantes (ISO). Ces entreprises partenaires fournissent généralement la technologie de paiement TSS en même temps que les services financiers requis, ainsi qu'une gamme de logiciels et de services à valeur ajoutée. Les grands commerçants recherchent des solutions plus complexes auprès de leurs partenaires et l'écosystème TSS et le portefeuille de logiciels agissent comme des catalyseurs pour permettre aux acquéreurs, aux banques et aux fournisseurs spécialisés d'être plus agiles et plus réactifs face à ces demandes croissantes.

TSS répond aux exigences spécifiques de ce canal de distribution indirect en combinant des innovations en terme de matériel de paiement, de logiciels, de services et d'expertise afin de permettre aux clients et aux partenaires de maximiser leur efficacité et de fournir un service fiable, adapté et différencié à leur clientèle de commerçants.

Avec des centres de R&D et d'innovation en Europe et en Asie, TSS produit la gamme de terminaux Tetra, leader sur le marché mondial, ainsi qu'un portefeuille croissant d'appareils ouverts basés sur Android et d'équipements spécialisés pour le marché de la distribution automatique en pleine expansion.

TSS dessert la grande majorité des plus grandes institutions financières de détail du monde, avec un réseau d'acceptation couvrant plus de 1 000 banques et acquéreurs dans le monde entier. Depuis plusieurs dizaines d'années, les plus grandes banques du monde ont fait confiance à TSS, notamment Barclays, Crédit Mutuel, Bank of China, Garanti Bank, OCBC, VietinBank et Bank of America. TSS travaille également avec des acquéreurs majeurs tels que Cielo, Redecard, Elavon, First Data et Nexi Group.

C.1.2.3. L'innovation au cœur de la stratégie

L'innovation permet à TSS d'équiper sa clientèle pour mieux répondre à l'évolution des modes de vie et des comportements d'achat des consommateurs, quel que soit le canal de vente du produit ou du service. La stratégie d'innovation est basée sur :

- Un travail coordonné avec l'écosystème des startups ;
- De la Recherche et Développement interne ;
- Des partenariats choisis ; et
- Des acquisitions ciblées.

En tant qu'entreprise technologique, la Recherche et Développement est l'épine dorsale des SAT. Elle développe, innove et forme des partenariats puissants pour garantir que les SAT restent en avance sur le marché au profit de leurs clients et partenaires. TSS a bien démontré son leadership en matière d'innovation en 2020 en étant, entre autres, l'une des premières organisations au monde à obtenir la certification PCI pour l'acceptation de cartes basées sur un logiciel fonctionnant sur la technologie des téléphones mobiles (*SPoC ou Secure PIN on Commercial off-the-shelf technology*).

Travail coordonné avec l'écosystème des startups

La réalisation la plus récente en la matière a été la participation à l'ouverture d'un nouvel incubateur à Sao-Paulo au Brésil, « La Fabrique », pour stimuler et soutenir l'écosystème local des start-ups et travailler avec elles pour accélérer leur capacité à répondre aux nouveaux cas d'utilisation du numérique.

Recherche et Développement interne

TSS consacre des ressources considérables à l'innovation et à la Recherche et Développement afin de maintenir son leadership sur un marché où les changements technologiques et réglementaires sont constants, et à développer simultanément de nouveaux services de paiement sans faille pour aider les partenaires acquéreurs à simplifier et à valoriser l'expérience de paiement de leurs commerçants et, in fine, des consommateurs.

La technologie de paiement de TSS présente de nombreuses variantes locales et la clé du succès est l'interaction étroite entre les équipes de R&D centrales et locales. En 2020, TSS a créé deux nouveaux "Centres de Compétences", l'un pour Tetra et l'autre pour les développements Android. Ces centres permettent de réaliser des économies, mais aussi de partager l'expertise tout en minimisant le risque de duplication des tâches, et des efforts de codage.

Cette structure permet également d'équilibrer les économies d'échelle réalisées grâce à des efforts communs avec une prestation locale réactive et axée sur le marché. En tant que leader mondial, la connaissance locale est essentielle et s'est avérée inestimable pour les clients et partenaires d'acquisition, tant au niveau régional que mondial.

Rien qu'en 2020, ce modèle global/local a permis de développer :

- Des nouveaux services de paiement mobile pour la technologie iOS basés sur les lecteurs de

cartes Moby/8500 reliés aux appareils Apple. Cette solution combine la vente et le paiement en une seule transaction, ce qui augmente les possibilités d'encaissement et réduit considérablement la durée des transactions de paiement. Elle peut améliorer l'expérience du consommateur et du commerçant en élargissant l'écosystème des applications disponibles sur le smartphone.

- Le développement d'une nouvelle génération de terminaux de paiement Android. Prévue pour le début de l'année 2021, cette nouvelle génération exploite le système d'exploitation Android 10 et ouvre un tout nouveau monde d'applications commerciales riches en fonctionnalités, qui peuvent être combinées plus étroitement avec le processus de paiement.
- Une nouvelle génération de lecteurs de cartes ouverts conçus spécifiquement pour le segment du marché des transports.
- La première certification de terminaux de production conformes à la norme EMV 3 sans contact. Ces solutions améliorent l'expérience du consommateur lors de l'utilisation de smartphones pour le paiement.
- Le lancement d'un nouveau portefeuille de produits autonomes orienté vers certains marchés.
- Une solution de maintenance préventive basée sur l'intelligence artificielle.
- La première certification PCI pour l'acceptation standard des cartes de téléphonie mobile, qui place TSS au premier rang du marché des « SoftPOS ».
- Une nouvelle gamme de solutions basée sur des tablettes connectées aux systèmes de paiement afin d'exécuter les applications ECR.
- De nouvelles solutions d'acceptation en Europe pour les nouveaux modes de paiement basés sur des codes QR, tels qu'Amazon Pay, WeChat Pay et AliPay.
- Les premiers services de paiement en Chine utilisant la reconnaissance faciale.
- La première solution d'acceptation de paiement intégrée dans les chatbots.

Partenariats choisis

La Recherche et Développement interne de TSS développe des partenariats technologiques pour accélérer certaines technologies. Par exemple en 2020, TSS s'est associé avec *Microchip* pour développer des modèles spécifiques de sécurisation des processeurs centraux. TSS s'associe également avec un certain nombre d'organisations pour les technologies de non-paiement tels que les écrans tactiles couleur, les claviers sécurisés, les modules de communication, etc.

L'approche de partenariats a également été la clé de la création du centre de compétence Android TSS (ACC) au Vietnam en collaboration avec FTP. Complétant les ressources du centre de compétences Android de TSS, qui apportent une expertise approfondie en matière

d'architecture, de sécurité et de fonctionnalités spécifiques aux paiements. Le partenariat a permis une montée en puissance rapide et continue d'apporter l'expertise et la flexibilité nécessaires pour répondre à la forte demande de solutions Android.

En 2020, TSS a également travaillé aux côtés de l'investisseur spécialisé Partech pour lancer Partech Growth, un fonds de capital-risque destiné aux futurs géants de la technologie et du monde numérique. L'objectif de cet investissement est de favoriser le partage des idées, des expériences et de l'expertise. Il est également susceptible de déboucher sur de nouveaux partenariats dans le domaine passionnant des solutions de paiement à l'avenir.

Enfin, TSS continue de bénéficier d'un partenariat datant de 2017 avec l'accélérateur européen, The Family, pour offrir ses services en ligne aux start-ups dans le cadre des avantages offerts par l'incubateur et pour renforcer encore l'expertise du nouveau groupe Worldline dans ce domaine.

Expertise en matière de Technologie et de Sécurité

TSS s'efforce constamment de simplifier et d'améliorer l'expérience de paiement pour ses clients acquéreurs, pour les commerçants et leurs propres clients consommateurs. Cet effort s'appuie sur un souci constant de sécurité.

C.1.2.4. La sécurité est dans l'ADN de Worldline

Les terminaux de paiement existent pour donner confiance dans la sécurité et la légitimité de chaque transaction. Comme les nouveaux moyens de paiement continuent d'apparaître et de s'adapter, la complexité de la situation s'accroît chaque année, de sorte que la sécurité doit toujours être le principal moteur de la conception des terminaux, des solutions et des services. Dans toute l'entreprise, TSS dispose

d'équipes qui se concentrent uniquement sur la sécurité, en assurant la conformité aux normes et en surveillant les changements futurs. Worldline veille en permanence au respect des normes internationales et locales les plus récentes, tout en étant étroitement associée à leur création et en y apportant sa contribution.

Toujours à la pointe de la sécurité des paiements, et obtenant régulièrement de nouvelles certifications renforçant les exigences en matière de sécurité, Worldline offre à ses clients et partenaires un niveau de sécurité inégalé. En 2020, le groupe a obtenu l'une des premières homologations *PCI-PIN Transaction Security Version 6*, la norme de sécurité la plus élevée du secteur.

Parallèlement, depuis mai 2013, la société est membre du conseil consultatif du *PCI Security Standards Council*, un forum axé sur l'élaboration de normes de sécurité pour les cartes bancaires.

Pour l'activité en ligne du Groupe, assurer la sécurité des transferts de données et des transactions de paiement électronique des commerçants est un élément essentiel de l'offre. Des équipes dédiées travaillent quotidiennement à la gestion des risques liés aux transactions, conformément aux lois et règlements en vigueur.

En outre, le groupe est membre du *PCI Security Standards Council* et contribue ainsi aux nouveaux développements de la norme *PCI Data Security Standard (DSS)* et d'autres normes de protection des données des cartes de paiement.

Enfin, en 2020, TSS a reçu la certification PCI SPoC pour sa solution SoftPOS. De plus, le groupe participe à l'élaboration de nouvelles normes de sécurité numérique, telles que la CPoC.

C.1.3. Services Financiers

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

En tant que leader pan-européens du *financial et payments processing*, la Ligne de Services « Services Financiers » de Worldline a beaucoup investi dans des solutions nouvelles et innovantes pour les paiements non-carte, les transactions par carte et les paiements numériques, 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;
- Services Digitaux.

La Ligne de Services *Financial Services* de Worldline a pour ambition de consolider le traitement des paiements en Europe. Le Groupe a environ 126 millions de cartes de paiement sous gestion, traite environ 9.6 milliards d'émissions de carte et environ 17.9 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 et UniCredit.

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 904 millions d'euros en 2020, avec un Excédent Brut Opérationnel de 282 millions d'euros (31,2% du chiffre d'affaires).

C.1.3.1. Solutions pour les émetteurs de cartes

Le Groupe propose une large palette de solutions dédiées tout au long de la chaîne de valeur de l'émission d'un moyen de paiement. Le portefeuille de services du Groupe comprend entre autres, le *Traitement Emetteurs* de bout en bout et la *gestion du risque de fraude*.

Les principaux clients de l'activité solutions pour les émetteurs de cartes du Groupe sont notamment BNP Paribas Fortis, ABN AMRO et PSA Payment Services Austria.

Traitement Emetteurs de bout en bout

Le Groupe offre aux institutions financières et aux fintechs une gamme complète de services sur l'ensemble de la chaîne de valeur du processus d'émission et paiements par carte (carte de crédit, débit, prépayée, d'entreprise,...), qu'elles soient physique ou virtuelle et tokenisées.

Cela commence par prise en charge numérique du client, la possibilité d'émettre instantanément une carte virtuelle (utilisable immédiatement), la demande de production de la carte et le traitement complet de la transaction, depuis l'autorisation, la prévention et la détection de la fraude, jusqu'à la compensation et au règlement, la comptabilisation et le rapport.

L'offre responsabilise les titulaires de cartes en prenant en charge de nombreuses fonctionnalités dans le contrôle des cartes (par exemple, les changements de limites, la gestion des canaux, les services de blocage). Un ensemble complet d'API est proposé à l'émetteur pour une intégration rapide dans les applications bancaires (services bancaires numériques sur le web et applications mobiles).

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 l'émetteur 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.

Gestion du risque de fraude

L'économie digitale a créé de nouveaux risques de fraudes et les entreprises font face à nombre de défis à cet égard. Le premier défi est de trouver la meilleure stratégie pour réduire les pertes liées aux fraudes, avec le juste équilibre entre solutions internes et sous-traitance. En outre, l'évolution constante des schémas de fraude exige des adaptations rapides dans les règles et les algorithmes appliqués pour prévenir et détecter la fraude et dans les décisions prises pour la contenir. Enfin, l'évolution des exigences réglementaires doit être connue et respectée.

Face à tous ces défis, les institutions financières peuvent bénéficier de l'expertise du Groupe. Worldline a une large compréhension du marché, est en mesure de relier des outils puissants à des experts hautement qualifiés et propose des solutions de gestion des risques de fraude comprenant des modules tels que WL Online Watcher et WL Fraud Case Management.

Le groupe offre une solution complète de fraude à l'émission et à l'acquisition, comprenant la détection en ligne, la prévention de la fraude et l'analyse de la gestion des cas (en utilisant des solutions basées sur des règles ainsi que sur l'intelligence artificielle). Le processus de détection des fraudes est intégré dans le flux d'autorisation afin d'avoir une réaction immédiate pendant le processus (comme le refus de la transaction, l'envoi d'une alerte).

Ces services comprennent la détection des fraudes et la gestion des alertes en temps réel, la création et la gestion des règles, le déploiement des règles pour la création des alertes et le traitement opérationnel des alertes. Pour la détection des fraudes, ces services analysent la nature d'une transaction, le profil de comportement d'un client et d'autres données pour aider à identifier les transactions suspectes effectuées avec un dispositif de paiement. Les solutions de gestion des risques de fraude du groupe sont fournies à la fois du côté émetteur et du côté acquéreur des paiements.

Services d'activation digitaux

Le Groupe comprend les défis auxquels les institutions financières sont confrontées pour s'adapter aux exigences numériques en constant évolution et il peut soutenir grâce à un portefeuille de paiements numériques complet et évolutif. Les principaux services d'activation numérique sont les applications mobiles, les paiements numériques basés sur les tokens et les paiements de personne à personne.

- **Application mobile et portail web.** Les applications mobiles, dans lesquelles sont intégrées toutes les fonctionnalités en libre-service pour gérer les transactions par carte de paiement, deviennent le moyen prédominant de communication entre les émetteurs et les titulaires de cartes. Le groupe propose une application en marque blanche qui intègre ses API de services de traitement des émissions ainsi que des API basées sur les besoins spécifiques des clients. L'offre peut être enrichie par l'intégration de la solution d'authentification de confiance du groupe pour assurer la conformité avec les exigences de la directive PSD2 concernant l'authentification forte. Les mêmes services sont également proposés via un portail bancaire en marque blanche.
- **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 internationaux. Ce service complète la solution de l'application mobile en y ajoutant la capacité de paiement Xpay (Google, Apple). Le Groupe facilite l'intégration des *Token Service Providers* (Prestataires de services de « tokenization ») avec des plateformes émettrices (I-TSP), fournit une plateforme requérant des

« tokens » pour les prestataires de portefeuille numérique (TR-TSP) et offre une plateforme de services en « tokenization » pour les schémas de paiement.

- **Les paiements P2P (de personne à personne).** Le Groupe propose une solution de paiements P2P mobile modulable en marque blanche, qui peut être personnalisée de sorte à refléter l'identité visuelle de la banque émettrice. Diverses méthodes de financement peuvent être mises en œuvre en fonction de la demande des clients. Avec les interfaces de programmation applicative « API » P2P, le service peut également être intégré à une application mobile existante de services bancaires. L'application est disponible pour les appareils Android et iOS les plus récents et peut être étendue à d'autres plateformes sur demande. Le service standard peut facilement être renforcé avec des services à valeur ajoutée, à l'instar des demandes (invitations) de paiement ou du partage des factures.

Solutions d'Identité, de Confiance et d'Authentification

Le nombre grandissant de services financiers numériques permet aux utilisateurs de bénéficier d'un accès immédiat et universel aux services qui répondent à leurs besoins quotidiens. En revanche, cela comporte également des risques : le nombre de cas de fraude en lien avec l'usurpation d'identité ou l'utilisation du même mot de passe pour plusieurs dispositifs a augmenté. 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.

C.1.3.2. Solutions pour les acquéreurs de transactions 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 et la Gestion des DAB.

L'activité acquisition d'ordres de paiement a notamment comme client : ABN AMRO, BNP Paribas et PSA Payment Services Austria.

Cœur 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 dépasse 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 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.1.3.3. Paiements Non Cartes

Le Groupe propose aux institutions financières un ensemble complet et modulable de solutions couvrant l'intégralité des besoins dans le domaine des paiements de compte à compte, à savoir : back-office, traitement des paiements, services de compensation & règlement, services de messagerie et de connectivité ainsi que solutions de gestion des liquidités.

Certains clients de l'activité *Paiements Non-Cartes* sont : pour le traitement des paiements back office : Commerzbank et UniCredit et pour les solutions de gestion des liquidités : BNP Paribas, Crédit Agricole et Société Générale. Parmi les clients dans le domaine de la compensation et du règlement, on trouve ABN AMRO, PSA Payment Services Austria et Central Bank of Aruba.

Paiements instantanés

La demande du consommateur montre une augmentation du besoin de rapidité. Cela concerne également les paiements. 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, ainsi que des solutions de compensation et de règlement pour le marché mondial basées sur la norme ISO 20022 et les meilleures pratiques mondiales.

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 et de transformer les coûts fixes en coûts variables; 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.

Compensation et règlement

Le Groupe exploite une Chambre de compensation automatisée hautement évolutive, par prélèvement SEPA (SDD – *SEPA Direct Debit*) et virement SEPA (SCT – *SEPA Credit Transfer*) et propose des services de paiement instantané (SCT Inst). 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 et les entreprises clientes qui opéraient auparavant sur les infrastructures de SWIFT.

Gestion de la liquidité

Le groupe propose des solutions de gestion des liquidités intra-journalières conformes à Bâle 3, comprenant des prévisions de liquidités, le suivi en temps réel des actifs et des positions disponibles, le contrôle des sorties de paiement et des mesures pour le reporting réglementaire.

Nos solutions sont utilisées par les banques pour surveiller et répartir leurs liquidités entre les différents compartiments du marché, pour garantir leurs obligations de règlement en temps voulu et pour gérer de manière proactive les risques de liquidité intra-journaliers. Les principaux avantages sont la réduction des réserves de liquidités et des exigences de garantie ainsi que la réduction des prix de transfert des fonds correspondants.

C.1.3.4. Services Digitaux

Dans le monde numérique d'aujourd'hui, la transition vers une société digitale s'accélère de jour en jour et s'est accélérée avec la crise de la Covid-19. De plus en plus d'entreprises adoptent des modèles opérationnels orientés sur le digital et exigent un plus haut niveau d'innovation et de sécurité de la part des fournisseurs de services de paiement. Les transactions doivent être entièrement numérisées et accessibles à distance. 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 banque en ligne, les services de banque mobile, les services de banque ouverte (*Open Banking*), les porte-monnaie électroniques, les

transactions sécurisées et les systèmes de courtage et d'information financière.

Les clients de la division *Digital Services* comprennent entre autres : ABN AMRO, BNP Paribas, Société Générale et UniCredit.

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, (Messagerie sécurisée et espace de travail collaboratif entre clients et conseillers), 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). Le groupe dispose également d'une grande expertise dans le domaine de la banque numérique et mobile pour développer des services à la clientèle sur mesure.

Services de banque ouverte

Le groupe soutient les institutions financières et les entreprises de haute technologie pour qu'elles puissent profiter de la mutation du système bancaire et la tourner à leur avantage. Les services basés sur l'API du groupe couvrent tous les aspects de la banque ouverte, tels que l'accès aux systèmes d'information, la sécurité, l'innovation ouverte, les données ouvertes et la banque à la demande (Banking-as-a-Service).

- **Services d'accès aux comptes bancaire.** Le Groupe aide les Services de Paiement Gestionnaire du Compte (ASPSP, généralement les banques) à ouvrir leurs infrastructures pour

autoriser les *Third Party Service Providers* (TPPs), afin que ces TPPs puissent initier des paiements et accéder aux informations sur les comptes. 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 to 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 l'incertitude.

- **Services d'accès aux comptes bancaires.** Outre l'offre du Groupe pour les ASPSP, le Groupe soutient les fournisseurs tiers avec l'accès aux services TPP de compte. Le Groupe fournit, via une API unique, une infrastructure qui donne aux prestataires tiers la possibilité d'initier un paiement ou de récupérer des informations sur les comptes à l'échelle paneuropéenne. En outre, le groupe a créé plusieurs cas d'utilisation qui permettent aux TPP de créer rapidement et efficacement une proposition de valeur à offrir à leurs clients (par exemple, green banking, demande de paiement, comptabilité immédiate).

Porte-monnaie mobile

Le groupe propose des services de plate-forme de portefeuille numérique. Un portefeuille numérique est une application qui simplifie le processus de paiement, en particulier sur les appareils mobiles, en stockant les références des instruments de paiement comme la carte de débit, le compte bancaire et d'autres données (fidélité, coupons, etc.) et en supprimant la nécessité d'insérer une carte de paiement chez un commerçant ou de saisir les informations relatives à la carte sur Internet ou sur un téléphone portable. Cela rend également le processus de paiement plus sûr pour les consommateurs et les commerçants.

Transactions sécurisées

Les entreprises et les prestataires de services publics recherchent des solutions efficaces dans le monde numérique pour l'identité, les paiements électroniques et les mandats électroniques. Ils ont besoin de solutions qui peuvent être facilement intégrées dans leurs propres processus commerciaux. Les institutions financières sont des partenaires de confiance qui peuvent offrir ces services en utilisant leurs systèmes de banque en ligne. Le groupe aide les institutions financières à rendre opérationnelles les transactions numériques grâce à des services d'acheminement rentables et fiables, d'une manière pratique et totalement conforme. Le portefeuille de services du groupe comprend quatre domaines principaux : l'identité électronique, le mandat électronique, les solutions de paiement électronique et les services de pseudonymes. Les différents services sont fournis à l'aide d'une plateforme polyvalente de pointe.

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 ouverte et hautement évolutive pour tous les types d'ordres : actions, produits dérivés, produits OTC et fonds d'investissement. Le groupe offre à ses clients une solution de pointe capable de faire face à d'énormes pics de transactions dans un environnement très volatil. 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.1.3.5. 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 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, Cristal, 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.

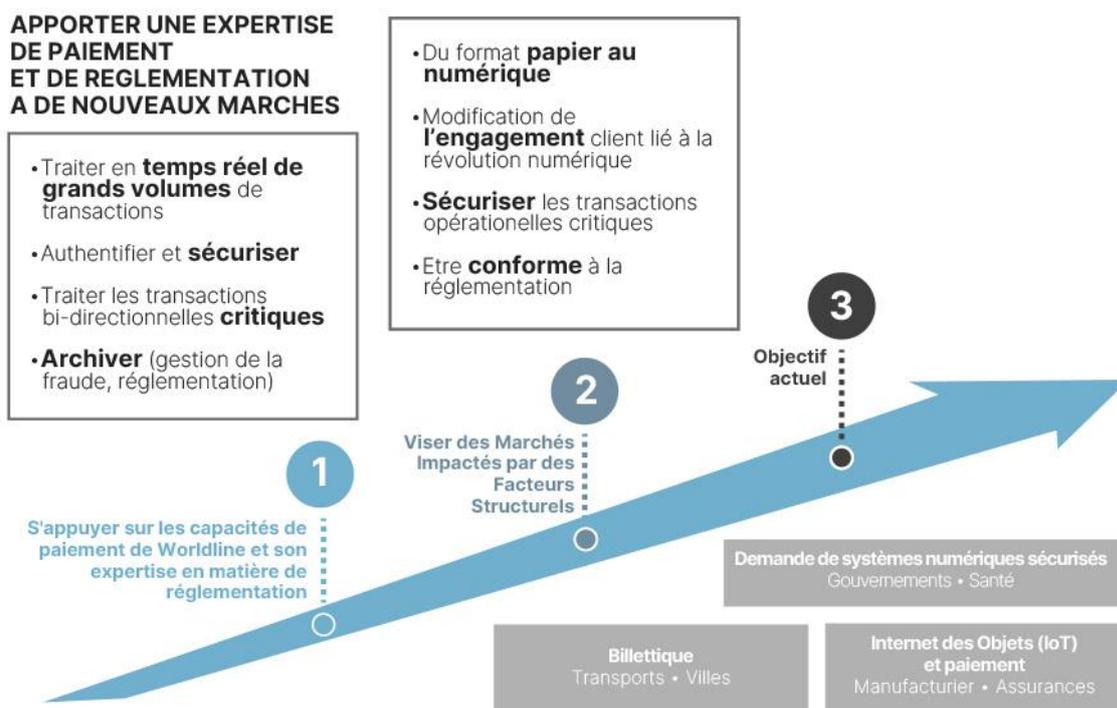
Gestion des applications

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.1.4. 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.



La Ligne de Services « 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 utilisés pour améliorer davantage l'expérience client. De surcroît, les consommateurs bénéficient 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 Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » a généré un chiffre d'affaires de 325 millions d'euros et une marge d'EBO de 48 millions d'euros (14,7% du chiffre d'affaires) en 2020.

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 de Mobility-as-a-Service qui permettent au grand public de consommer notamment les services de mobilité multi-modale de manière aisée et fluide.
- 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, règlement des factures, 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.

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.1.4.1. 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.

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 solutions logicielles spécialisées pour le back-office et la vente de tickets, de kiosques, des dispositifs mobiles et internet, afin de gérer les procédures d'émission et de validation des billets imprimés et électroniques. Le Groupe se concentre sur 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. Grâce à des investissements continus dans des solutions qui peuvent combiner l'achat de billets *Open Payment* ou *via* un compte, et la gestion multi-services avec un compte de mobilité, le groupe s'est développé après Dijon dans différentes villes de France et étend maintenant ces capacités dans ses zones géographiques principales.

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. La vision du Groupe est de favoriser la mobilité pour tous en facilitant l'engagement, l'accès et le paiement des services de transport.



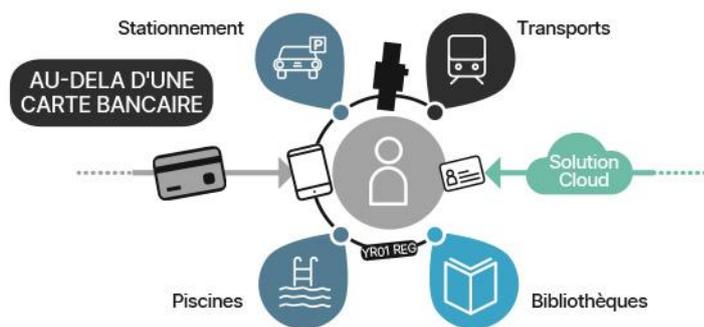
* Pas besoin d'enrôlement pour le cas d'usage cEMV Transit

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 plusieurs villes de France, Dijon étant la première en 2018. 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 a déployé 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, celui d'Aix-en-Provence qui a rendu l'achat de billets Open Payment disponible en 2020, ou celui avec la métropole d'Amiens où le Groupe a mis en œuvre une plateforme multiservices permettant aux habitants d'accéder avec un unique identifiant (téléphone, carte sans contact) à une gamme de services de mobilité, culturels et sportifs. Le groupe déploie régulièrement de nouveaux projets. Entre autres, le déploiement de milliers de validateurs et de la solution WL Tap 2 Use à Lyon rendra également l'achat de billets Open Payment disponible ici au cours de l'année 2021.



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 billetterie 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'itinéraires par internet

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

Gestion des infrastructures ferroviaires et allocation des ressources

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

premier fournisseur de systèmes d'exploitation ferroviaire au Royaume-Uni. Cette solution sera déployée pour Avanti West Coast en 2021.

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 en Autriche, ainsi que des opérateurs de transport internationaux comme First Group, Stagecoach, Abellio, Go Ahead et Keolis.

C.1.4.2. 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 », ou étant sélectionné pour diriger le projet Bloomen de la Commission européenne, qui étudie les moyens de déployer la *Blockchain* dans le secteur des médias.

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, ANTAI (agence nationale française) pour divers services, notamment en ce qui concerne le paiement des amendes sur six canaux (Web, IVR – serveur vocal interactif, application mobile, etc.), la DGT (*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 chèques Energie pour l'Agence de Services et de Paiement en France, 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 pour des services de Cloud sécurisés.

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. Plusieurs conseils départementaux sont désormais clients de PARCOURS-RSA, le produit du Groupe, qui permet aux conseillers sociaux fonciers des Conseils départementaux d'assurer l'accompagnement des bénéficiaires du RSA.

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 régulation européenne eIDAS. Le Groupe a développé une solution afin de fournir aux gouvernements des systèmes d'identité numérique en combinant des actifs de différentes lignes d'activité pour gérer le cycle de vie des identités numériques et sécuriser l'authentification des citoyens.

Paiements interentreprises (B2B)

Pour la direction financière, l'automatisation et la numérisation des processus constituent les principaux défis des années à venir. Grâce aux nouvelles réglementations européennes (*PSD2*, *R2P*, et *Instant Transfer*), un cadre innovant est disponible pour améliorer les processus de règlement des factures et atteindre une meilleure prévisibilité du besoin en fonds de roulement (BFR). Le groupe propose donc à ses clients la plateforme WL Bill Pay & Match afin de bénéficier d'un processus de règlement des factures 100% numérique.

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'ANS 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 géré par la CNAM. 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. En Allemagne, le groupe fournit et exploite une solution pour la gestion des cartes d'assurance maladie électroniques pour différentes institutions d'assurance statutaire. Cette solution comprend également des services de mise à jour en ligne des cartes, à l'initiative des titulaires. En outre, plusieurs applications permettant d'interfacer et de communiquer de manière très sécurisée et performante avec le réseau allemand d'infrastructures de santé (spécifié par Gematik) sont fournies.

C.1.4.3. 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 SQOOL, avec un partenaire, une solution éducative numérique entièrement intégrée et un service de Cloud qui permet de stocker le contenu éducatif et les données personnelles des élèves et étudiants sur des plateformes d'hébergement sécurisées.

Services de contact Cloud

Le Groupe fournit une gamme de solutions de contact clients omni-canal pour aider les entreprises à optimiser l'interaction avec leurs clients. Les solutions de gestion de la relation client incluent des services tels que des systèmes de réponse vocale interactifs permettant d'apporter des réponses automatisées à certaines questions et des services de distribution automatique des appels, visant à améliorer le routage des appels vers les interlocuteurs qualifiés selon la nature des questions. Le Groupe fournit des services de gestion de l'interaction multicanal offerts sur une base SaaS (*Software-as-a-Service*). Ces services, reconnus par les analystes du marché, assurent la gestion des interactions à travers des canaux de contact variés (e-mail, chat, SMS, réseaux sociaux, appareils mobiles et self-service en ligne) en vue de fournir une solution omni-canal unique qui centralise les contacts. A travers l'intégration de la technologie de l'Intelligence Artificielle, le Groupe facilite l'automatisation des tâches et améliore l'accès au service client 24h/24 et 7j/7 avec par exemple les *chatbots* et *voicebots*. Le Groupe fournit actuellement ce service à plusieurs clients comme C-Discount, 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 le groupe SIACI Saint Honoré, BNP Paribas, C Discount, EDF et la CNAM. Le Groupe propose également ces services en Allemagne, en Belgique, et à Aegon au Royaume-Uni. Pour la première fois, Gartner a inclus le groupe dans le "Magic Quadrant" mondial des Centres de Contact en tant que Service (*Contact Center-as-a-Service*).

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 de nombreux véhicules de la gamme Renault. Le Groupe offre la possibilité, grâce à la tablette R-Link, disponible dans plusieurs modèles Renault, de réaliser des achats sécurisés depuis son véhicule. L'ergonomie et les fonctionnalités du système ont été conçues pour faire de Renault R-Link la solution la plus sécurisée du marché pour le conducteur et pour l'automobile. Pour cette innovation, le Groupe a reçu de Renault-Nissan Purchasing Organization le Trophée de l'Innovation lors de la cérémonie de remise des Trophées Fournisseurs;
- Un constructeur européen de grande envergure s'appuie sur la solution Véhicules Connectés (*Connected Vehicles*) du Groupe pour offrir des services de gestion avancée de parcs automobiles à ses clients (propriétaires des parcs automobiles), qui comprennent un portail extranet sécurisé sur lequel ses clients peuvent contrôler l'activité de leur parc automobile (tableaux de bord en ligne, rapports complets sur le carburant, alertes critiques). Une unité de télématique installée dans le véhicule et enregistrant des données comme le kilométrage, la consommation de carburant, le positionnement global, la vitesse, le temps de conduite, etc. est connectée à la plateforme de télématique du Groupe. Cette dernière applique les données collectées pour fournir des renseignements sur l'utilisation du parc automobile, la géolocalisation, le temps de conduite et les performances, la consommation de carburant, l'état du véhicule et la planification de la maintenance. Cela permet à l'équipementier d'optimiser les plans de maintenance et d'introduire les modèles économiques de facturation à l'usage, ainsi que d'aider les propriétaires des parcs automobiles à augmenter la disponibilité des véhicules, à optimiser l'efficacité logistique et à réduire les coûts opérationnels;

- En s'appuyant sur l'expertise du Groupe, BSH propose à ses clients la solution *Home Connect* qui leur permet, au moyen d'une connexion Wi-Fi à domicile standard, de faire fonctionner leurs appareils à distance *via* les serveurs Cloud *Home Connect*. Il offre une connectivité sécurisée *via* des smartphones et des tablettes et reposera sur une norme ouverte, c'est-à-dire que plusieurs fabricants d'appareils ménagers pourront l'utiliser. Il a été lancé sur iOS et sur Android et est maintenant déployé dans plusieurs zones géographiques à travers le monde. Grâce à son expertise dans le traitement des transactions, le Groupe a élaboré cette solution et gère la plateforme de Cloud à laquelle les appareils sont connectés;
- Dans le cadre de sa transformation stratégique visant à passer d'un modèle économique centré sur le produit à un modèle économique centré sur le service, le fabricant d'appareils ménagers

Gorenje introduit une gamme d'appareils connectés fonctionnant avec la plateforme « maison connectée » du Groupe. Hébergée sur une plateforme Cloud sécurisée, la solution du Groupe permet aux clients d'interagir à distance et en toute sécurité avec leurs appareils ménagers au travers d'une application mobile intuitive;

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.

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 2020 a vu la poursuite d'une activité de consolidation majeure Worldline/Ingenico, Nexi/SIA/Nets). 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 le leader des services de paiements et de traitement en Europe avec une présence globale en expansion, particulièrement dans les marchés émergents ;
- Worldline est le leader mondial des terminaux de paiements ;
- Worldline a un positionnement unique sur l'ensemble de la chaîne de valeur des services de paiement ;
- Et 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. 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 Komerčni banka

(République tchèque). Plus récemment avec l'acquisition de SIX Payment Services en Suisse, Autriche et au Luxembourg et Ingenico (Europe et Global), Worldline a renforcé son leadership en Europe pour devenir le leader mondial Européen des paiements numériques. Ces différentes acquisitions sont décrites à la Section A.5.1.

C.2.2. Un positionnement unique 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,
 - Les services omni-commerce;

- Les terminaux de paiements et services liés;
- 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.

Worldline a de solides solutions d'acceptation des paiements en ligne adaptées aux spécificités locales de la plupart des pays en Europe (France, Royaume-Uni, Belgique, Espagne, Allemagne, Pays-Bas, Italie, Europe de l'Est) globalement renforcées par ses technologies propres.

L'acquisition d'Ingenico a apporté une position encore plus forte dans ces pays avec ses solutions dédiées aux points de ventes et une solution omni-canal ayant fait ses preuves auprès de ses plus grands clients.

Worldline renforce chaque jour ses solutions de paiement local et développe de nouveaux services basée sur l'Open Banking de bout-en-bout. Cette position d'ensemble est renforcée par des solutions multidevises d'acceptation des paiements en ligne qui offrent une portée mondiale. Une attention particulière est portée sur l'Amérique Latine et l'Asie-Pacifique, deux régions présentant une croissance particulièrement des paiements en ligne.

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.

Worldline poursuit une double approche en combinant une présence mondiale déclinée localement sur de nombreux marchés Européens avec une attention particulières sur les besoins propres aux des commerçants de chaque marché vertical.

En effet, les besoins des commerçants en terme d'acceptation des paiements ou par exemple de *check-out* dans l'hôtellerie, nécessitent le développement de solutions spécifiques aux secteurs dans lesquels opèrent les commerçants. Afin de fournir une plus grande valeur aux commerçants, Worldline a ainsi porté une attention plus forte sur des offres verticales commerçantes spécifiques.

Les offres verticales spécifiques que Worldline a sélectionnées permettent d'offrir davantage de valeur ajoutée aux commerçants des secteurs suivants:

- Le commerce de détail, la distribution de carburant, le voyage et l'hôtellerie
 - Commerce alimentaire et restauration rapide ;
 - Distribution de carburant ;
 - Voyage et hôtellerie ;
 - Franchise de de distribution ;
 - Commerce spécialisé ;
 - Ventes en libre-service ;
 - Transports ;
 - Parking et bornes de recharge pour véhicules électriques.

- Commerces numérique
 - e-Travel et compagnies aériennes ;
 - Marketplaces et B2B ;
 - Commerce en ligne ;
 - Produits et Services Numériques ;
 - Jeux et divertissement en ligne ;
 - Change de devises en ligne.

Cette approche a permis au Groupe de travailler en étroite collaboration avec un grand nombre de marques internationales telles que Subway (à l'échelle européenne), McDonalds et Accor (France), Carrefour (France et Belgique), Adidas et Sephora (Sephora Flash), BRAX (Autriche, Belgique, Allemagne, Pays-Bas), QPark, HotelNetSolutions (Allemagne), O2 (e-Kasa en République Tchèque et Slovaquie) et bien d'autres.

Le Groupe est bien positionné pour construire une relation de longue date avec ces commerçants internationaux, développant sur mesure des solutions services à forte valeur ajoutée et adaptables à l'évolution de leurs besoins et des technologies ainsi qu'aux changements de comportement 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.

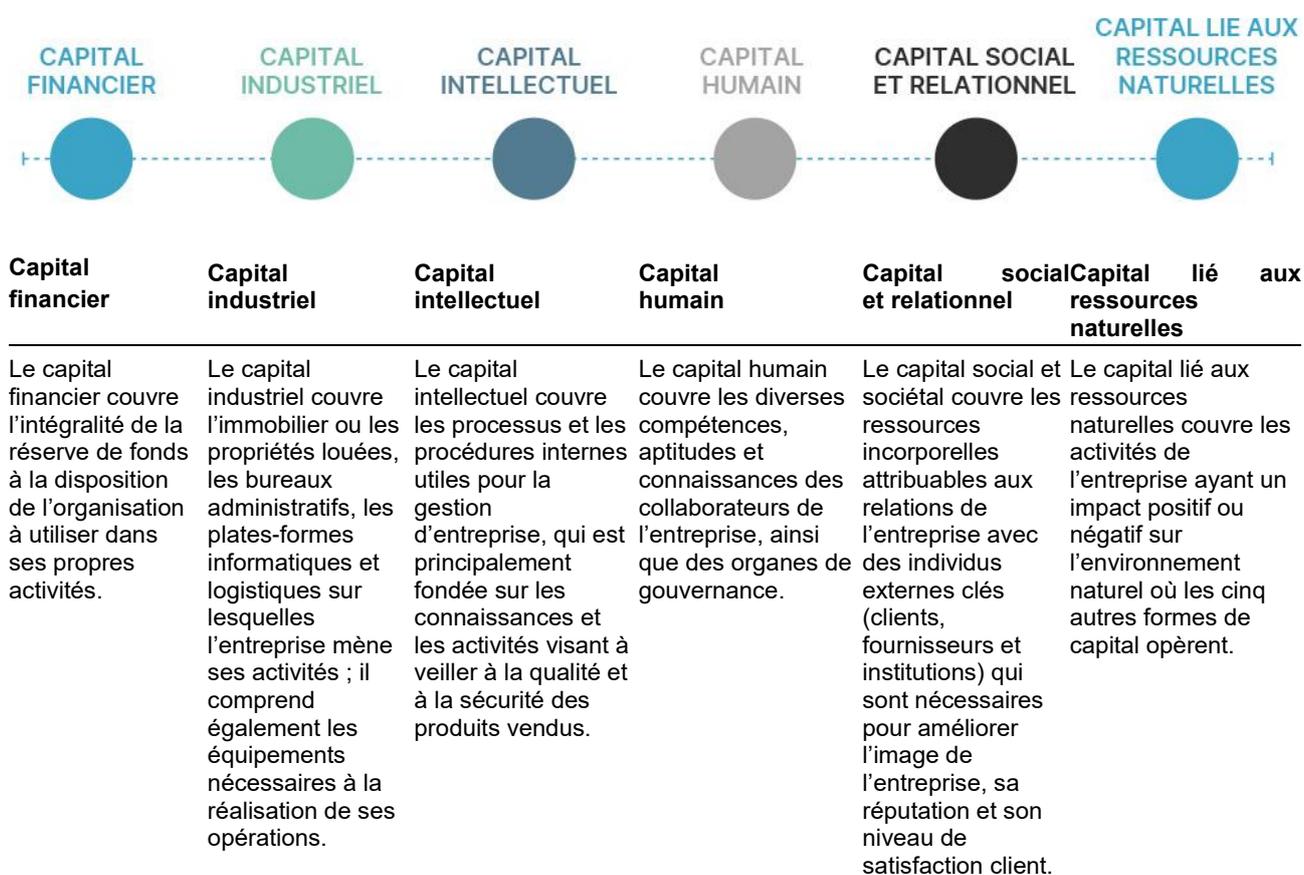
Le Groupe s'appuie sur sa propriété intellectuelle et sur ses capacités de recherche et de développement, qui constituent des éléments clés de ses capacités d'innovation et d'amélioration. De la biométrie à la *blockchain* à l'internet des objets, Worldline est à la pointe de la technologie dans cette 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 Section D.1.3.3.). 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 » ; 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 :



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



FINANCIER

Profil financier solide > Confiance des marchés et capacités de consolidation

MANUFACTURIER

Robustesse des plateformes industrielles et de l'infrastructure des data centres > Excellence opérationnelle : qualité, sécurité et fiabilité

Primauté des terminaux de paiement dotés une chaîne d'approvisionnement responsable > Exécution distincte des opérations et approvisionnement responsable

INTELLECTUEL

Partenariats, Innovation, R&D > Innovation et anticipation des évolutions technologiques

HUMAIN

20 709 collaborateurs dans plus de 50 pays > Recrutement et rétention de talents, développement des collaborateurs

> Egalité homme/femme

SOCIAL ET RELATIONNEL

Veille réglementaire et connaissance des marchés > Satisfaction du client

> Éthique et conformité

Savoir-faire technologique > Contribution sociétale

RESSOURCES NATURELLES

Énergie électrique > Emission de CO2

Utilisation de minerais pour le hardware > Énergie renouvelable

> % des minerais de conflits**

> Terminaux en fin de vie

* Périmètre Worldline (sans Ingenico)
** Périmètre Ingenico uniquement



Worldline

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



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 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.

4,8 Mrds € 2020

CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL PRO FORMA



SERVICES AUX COMMERÇANTS **47%** DU CA PRO FORMA (2020)

Dynamiser le commerce grâce à des services de paiement avancés



SERVICES FINANCIERS **19%** DU CA PRO FORMA (2020)

Consolider le traitement des paiements



TERMINAUX SOLUTIONS ET SERVICES **28%** DU CA PRO FORMA (2020)

renforcer l'eco système de paiement au niveau mondial grâce à ses terminaux tant au niveau des services que des solutions



MOBILITÉ & SERVICES WEB TRANSACTIONNELS **7%** DU CA PRO FORMA (2020)

Apporter notre expertise en matière de paiement et de réglementation aux nouveaux marchés

FINANCIER

- Investisseurs et actionnaires
 - > -4,6 % de croissance organique
 - > 25,5 % de profitabilité (EBO)
 - > 295 million € de libre circulation des capitaux



MANUFACTURIER

- Fournisseurs et clients
 - > Score de qualité de 9,817 - Disponibilité du service et temps de réponse contractuels*
 - > 54 % des fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis*



INTELLECTUEL

- Clients
 - > 147,4 million € d'investissement en R&D
 - > 1 701 brevets dans notre portefeuille



HUMAIN

- Collaborateurs
 - > 63 % de satisfaction *GPTW*[®]
En 2020, l'institut *Great Place to Work* a modifié sa méthodologie pour calculer l'indice de confiance. Afin de rester cohérent avec l'évolution de la satisfaction des collaborateurs de Worldline tout au long du programme TRUST, nous avons choisi de publier les résultats 2020 en utilisant l'ancienne méthodologie.
 - > % de satisfaction en matière de formation
 - > % de femmes 32,5%



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*
 - > 338,9 M € de contribution sociale



RESSOURCES NATURELLES

- Communautés, organismes publics
 - > Éco-efficacité dans nos data centres
 - > 100 % des offres neutres en CO₂ jusqu'à Novembre 2020
 - > 92% energie renouvelable
 - > Économie circulaire



C.4. Worldline : une société réglementée

Worldline est un des leaders mondiaux de l'industrie des paiements et des services transactionnels. La capacité de Worldline à fournir à nos clients une offre géographiquement différenciée est un atout majeur, car nous sommes en mesure de nous positionner dans chaque région géographique avec les solutions les mieux adaptées aux marchés locaux.

En tant que prestataire de services de paiement d'envergure mondiale, Worldline est confronté à diverses réglementations locales en matière de services de paiement.

C.4.1. Réglementation européenne

C.4.1.1. Réglementation en matière de services de paiement en Europe

En raison d'acquisitions en 2020, de nouvelles licences européennes ont été incorporées. En juillet 2020, Worldline est entré au capital de la société GoPay s.r.o. sous la forme d'une joint-venture dont le siège est en République tchèque. Avec la clôture de l'acquisition d'Ingenico le 28 octobre 2020, 4 autres licences européennes ont été reprises par le Groupe.

Les établissements agréés en Europe sont autorisés à opérer dans leur État membre d'origine dans lequel ils

sont agréés ainsi que dans tout autre État membre d'accueil dans lequel ils sont autorisés à opérer soit en vertu du principe européen de libre prestation de services, soit en vertu de la liberté d'établissement par le biais d'une succursale située dans l'État membre d'accueil ou d'un agent. La plupart des entités autorisées au sein de Worldline ont passé leur licence dans d'autres États membres de l'Union européenne.

Pays	Entité du groupe Worldline sous licence dans l'Union Européenne	Licence	Régulateur
Belgique	Worldline NV/SA	Licence d'établissement de paiement	NBB
	Ingenico Financial Solutions NV/SA	Licence d'établissement de monnaie électronique	
Luxembourg	Six Payment Services SA	Licence d'établissement de paiement Licence Professionnel des services Financiers (PFS)	CSSF
	Cetrel SA	Licence Professionnel des services Financiers (PFS)	
Suède	Worldline Sweden AB	Licence d'établissement de paiement	SFSA/FinansInspektionen
	Bambora AB	Licence d'établissement de paiement	
Pays-Bas	Global Collect Services BV	Licence d'établissement de paiement	DNB
	equensWorldline SE	Licence d'établissement de paiement	
	PaySquare SE	Licence d'établissement de paiement	
République-Tchèque	GoPay s.r.o. Joint-Venture	Licence d'établissement de monnaie électronique	CNB
Allemagne	PayOne GmbH Joint-Venture	Licence d'établissement de monnaie électronique	BAFin
Royaume-Uni	Ingenico E-Commerce SolutionsLtd	Limited permission credit firm	Financial Conduct Authority

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

En vertu de cette réglementation, sont notamment considérées comme des services de paiement les activités suivantes, pour lesquelles le Groupe intervient¹ :

- 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) Exécution de prélèvements, y compris de prélèvements autorisés unitairement ;
 - b) Exécution d'opérations de paiement à l'aide d'une carte de paiement ou d'un dispositif similaire ;
 - c) Exécution de virements, y compris d'ordres permanents.
- 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) Exécution de prélèvements, y compris de prélèvements autorisés unitairement ;
 - b) Exécution d'opérations de paiement à l'aide d'une carte de paiement ou d'un dispositif similaire ;
 - c) Exécution de virements, y compris d'ordres permanents.
- L'émission d'instruments de paiement et/ou l'acquisition d'opérations de paiement.
- Les transmissions de fonds.
- Les services d'initiation de paiement.
- Les services d'information sur les comptes.

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 et est autorisée à effectuer les services décrits ci-dessus. La licence 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.

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. 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.

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 70 millions d'euros en 2020 (dont près de 40% pour Worldline NV/SA).

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, aux Pays-Bas, equensWorldline opère la chambre de compensation et est à ce titre sous la supervision de la Banque Centrale Néerlandaise.

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.

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

En 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.

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.

Le marché a développé la norme 3DS.2.X pour répondre à la nouvelle exigence introduite par la DSP2 sur le SCA (*Strong Customer Authentication* – Authentification Forte des Clients). Le marché déploie cette norme respectivement auprès des émetteurs, des acquéreurs et des schémas.

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

En raison de nouvelles acquisitions et d'un paysage des paiements plus réglementé au niveau mondial, Worldline suit de près la législation et les exigences locales en matière de paiement en dehors de l'Europe. Certaines entités du groupe Worldline sont actuellement en cours de demande de licence en Inde et à Singapour en raison de nouvelles réglementations.

- La Banque Centrale Indienne (RBI) a publié sa circulaire (DPSS.CO.PD.No.1810/02.14.008/2019-20 en date du 17 mars 2020), réglementations des agrégateurs de paiement en Inde.
- L'Autorité monétaire de Singapour (MAS) a publié la loi sur les services de paiement de 2019 (No. 2 de 2019) (loi PS) qui est entrée en vigueur le 28 janvier 2020. Toutes les entreprises qui exercent une ou plusieurs activités de paiement réglementées en vertu de la loi PS devront obtenir une licence de prestataire de services de paiement. Les entreprises fournissant des services de paiement qui n'étaient pas

réglementées auparavant en vertu de la MCRBA et/ou de la PSOA seront autorisées à demander une exemption temporaire à l'Autorité monétaire de Singapour (MAS).

Suite à la sortie du Royaume-Uni de l'UE le 31 janvier 2020, le Royaume-Uni est entré dans la période de transition convenue dans le cadre de l'accord de retrait entre le Royaume-Uni et l'UE. La période de transition doit prendre fin le 31 décembre 2020. Pendant la période de transition, le droit de l'UE continuera de s'appliquer au Royaume-Uni selon les conditions définies dans la loi sur l'accord de retrait. Les droits de passeport pour les entreprises de l'EEE seront maintenus pendant la durée de la période de transition. Le régime d'autorisations temporaires permettra aux entreprises de l'EEE utilisant un passeport d'exercer leurs activités pendant une période limitée pendant qu'elles demandent l'autorisation de la PRA lorsque le régime de passeport disparaîtra à la fin de la période de transition.

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.

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

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

C.4.4.1. Traitements effectués au sein de l'Espace économie 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.

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 d'adapter le traitement conformément aux règles et réglementations applicables en matière de protection des données.

Lorsqu'une entité du Groupe Worldline agit en qualité de responsable de traitement (comme 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 (RGPD, article 6), qui peut notamment résulter du consentement préalable 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

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.

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.

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 historique 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 ;

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 RGDP ;
- II. Un ensemble de procédures permettant de s'assurer de la mise en œuvre et le respect de ces principes ; et
- III. Un programme de formation de l'ensemble des salariés du Groupe adapté selon les postes et les responsabilités.

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

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 norme, notamment en Afrique du Nord, en Amérique latine (le Brésil avec l'entrée en vigueur de la LGPD) et en Asie (projets de loi en Inde et en Chine).

La protection offerte par la GDPR voyage avec les données, ce qui signifie que les règles de protection des données personnelles continuent à s'appliquer quel que soit le lieu où les données atterrissent. La GDPR fournit différents outils pour encadrer les transferts de données en dehors de l'EEE et en fournissant des garanties appropriées et à condition que des droits exécutoires et des recours juridiques efficaces soient disponibles pour les individus. Ces garanties appropriées comprennent des dispositions contractuelles avec le destinataire des données à caractère personnel, en utilisant les clauses

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*), chargé du bureau de la protection de la vie privée et qui rend compte au Responsable de la Conformité du Groupe.

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.

contractuelles types approuvées par la Commission européenne (*Standard Contractual Clauses*).

Ces clauses contractuelles permettent aux entités de Worldline de transférer ces données hors de l'Union européenne à d'autres entités du groupe de manière sécurisée et avec des garanties appropriées.

Le 16 juillet 2020, la Cour européenne de justice ("CEJ") a rendu un arrêt historique qui a invalidé le cadre de protection de la vie privée entre l'UE et les États-Unis ("*Privacy Shield*") dans l'affaire C-311/18 ("*Schrems II*"). L'inquiétude de la Cour ne portait pas sur les aspects commerciaux du *Privacy Shield* (par exemple, les règles de fond en matière de protection de la vie privée suivies par les sociétés américaines participantes) mais plutôt sur la capacité des agences de renseignement américaines à recueillir des données en vertu de la législation et des pratiques américaines actuelles sans offrir de protection suffisante de la vie privée aux résidents de l'UE. L'arrêt de la Cour de justice a des implications plus larges que l'invalidation d'un mécanisme de transfert UE-USA lui-même. Il a alourdi la charge de la responsabilité.

Cette décision a un impact sur Worldline et une révision globale de nos contrats a été engagée avec nos sous-traitants qui transfèrent des données aux États-Unis.

Avec l'acquisition du groupe Ingenico et de ses filiales dans le monde entier, Worldline a mis en place une feuille de route de mesures visant à assurer le respect du niveau de protection des données personnelles de la GDPR conformément aux directives du Conseil européen de protection des données ("EDPB") et aux mesures supplémentaires consécutives à *Schrems II*.

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 acteurs du traitement des transactions financières 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 différentiel afin de se renforcer sur le marché des paiements.

A titre d'illustration, suite à l'acquisition d'Ingenico au quatrième trimestre 2020, Worldline a renforcé sa position en tant que plus grand acquéreur non bancaire en Europe Continentale avec une part de marché d'environ 15% (y compris la joint-venture avec Payone sur les marchés Allemand et Autrichien) et troisième plus grand acteur en Europe pour acceptation des paiements en ligne. Fort de ses positions sur de nombreux marchés, notamment en Allemagne, 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.

La division Solutions & Services de Terminaux de paiement propose aux commerçants des solutions et

des services de paiement sécurisés en réduisant la complexité de la gestion des paiements tout en différenciant leur offre de la concurrence. Pour cela, TSS s'appuie sur ses capacités innovantes pour proposer une gamme optimisée de terminaux sur la base de systèmes d'exploitation propriétaires (Telium) et Android, ainsi que des solutions à valeur ajoutée pour le marchand. Ses activités couvrent donc un périmètre complet, de la conception de l'offre aux services après-vente. TSS travaille aujourd'hui avec les principales institutions financières et est connecté à plus de 1 000 banques et acquéreurs à travers le monde, avec des positions de leader notamment en Europe.

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 : maintien de l'effort commercial sur les grands contrats de sous-traitance et les 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 2020, UniCredit, illustrant cette tendance et en ligne avec le contrat signé avec Commerzbank en 2018, a décidé de conclure un partenariat stratégique de long-terme avec Worldline pour le traitement de tous ses paiements SEPA (*Single Euro Payments Area*), instantanés, multidevises, domestiques et les paiements de haute valeur.

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 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. Les plans de croissance du groupe dans le paiement en ligne repose sur une double approche :

- La croissance sur le segment de marchés des petits et moyens commerçants dans de nouvelles géographies via une solution omni-canal facile d'utilisation.

- La croissance sur les marchés des grands acteurs internationaux du numérique via de nouvelles méthodes de paiement local et avec un focus sur de nouvelles géographies et les marchés émergents.

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.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 d'Ingenico et de SIX Payment Services

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 d'Ingenico et de SIX Payment Services.

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 continue de participer avec une priorité très importante sur la consolidation du marché des paiements en Europe, comme illustré par l'acquisition d'Ingenico en 2020.

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 cinq 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.6. Technologie

Worldline gère son activité comme une usine mondiale qui sert chacune des Lignes de Services mondiales du groupe. Dans le cadre de cette approche, Worldline cherche continuellement à tirer parti de son échelle industrielle, de ses processus et outils standardisés, de ses meilleures pratiques et de l'utilisation efficace des

ressources mondiales pour fournir des services à des prix compétitifs. Les centres de compétences, les plates-formes informatiques, les centres de données et le matériel de Worldline sont des atouts centraux dans cet effort.

C.6.1. 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), rapatriement des infrastructures hébergés chez un prestataire tiers vers un centre de données géré par Worldline. 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, réduisant par la même, l'impact écologique lié aux traitements des données.

C.6.2. 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). 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 1 500 experts informatiques.

Depuis l'annonce du rachat d'Ingenico, la capacité d'hébergement du groupe Worldline nouvellement constitué, c'est considérablement renforcée avec des centres de données en Nouvelle Zélande, USA, Australie, Inde, Canada, Turquie, France et Hollande. Un plan de consolidation de ces centres de données est en cours et a déjà permis de passer de 13 à 5 centres de données en Europe, tous certifiés ISO 27001. L'objectif étant de réduire à 3 en 2021 (2 en France, 1 en Hollande), puis d'étendre cette consolidation en l'Amérique du nord, et en Asie-Pacifique. Cette consolidation a été possible par la construction d'une infrastructure centralisée, répartie sur 3 centres données pour gérer l'ensemble des activités de traitement de la société Ingenico.

Le Groupe a d'ores-et-déjà entamé une réflexion afin de définir une stratégie globale pour les centres de données à travers le monde et délivrer les services du nouveau Groupe.

C.7. Ventes et marketing

Worldline commercialise ses services et produits en utilisant différentes approches et dimensions.

Les activités de ventes et de marketing sont axées sur deux dimensions principales :

- **Ligne de Services Globale** : Le management de chaque Ligne de Services établit la stratégie globale de développement de son portefeuille d'offres de services en coordination avec les différentes entités géographiques. Les managers de la Ligne de Services supervisent le pilotage des initiatives commerciales et la validation des propositions commerciales majeures ou stratégiques à l'aide des méthodologies et processus de revue d'opportunité, contrôle et gouvernance de Worldline appelées processus *Arrow* et *Rapid*.
- **Les marchés géographiques** : constituées des équipes commerciales régionales, chacune dirigée par un coordinateur régional qui couvre un ou plusieurs pays en fonction de la taille des marchés concernés (Europe, Amériques, Afrique-Moyen Orient et Asie) aujourd'hui opérant dans 50 pays avec l'intégration d'Ingenico.

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 dédiés 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'une méthodologie systématique selon laquelle le Groupe établit ses axes 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 et des ateliers d'innovation personnalisés supportées 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.
- **Les clients de petite et moyenne taille** sont gérés, sur la base d'un portefeuille, à la fois par le biais d'une équipe de développement de compte et de gestion de compte alignés avec les Lignes de Services dans les différents marchés géographiques. Bénéficiant d'une compréhension approfondie du marché local et d'une connaissance professionnelle des niches verticales, elles sont en mesure de gérer leur portefeuille clients en utilisant la planification des périmètres de vente, les lignes de services et les initiatives marketing centrales.
- **L'acquisition de nouveaux clients** est réalisée dans chaque Ligne de Services et en unité

géographique, combinant les deux initiatives de marketing avec des activités de vente ciblées englobant : campagnes de marketing de génération de lead, 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 (dans des secteurs tels que les services financiers, le commerce de détail, l'hôtellerie et le transport), de mise en réseau et de lobbying.

Cependant, le processus d'appel d'offres pour le secteur public est évidemment différent du fait de l'obligation de se conformer aux codes des marchés publics, qui dans la plupart des pays exige des entités publiques de mise en concurrence systématique tant lors du contrat initial que lors des renouvellements de contrats. Ceux-ci sont coordonnés par une équipe centrale intervenant sur des opportunités majeures ou stratégiques combinant l'expérience locale de ventes et de gestion avec une fonction centrale d'excellence de ventes.

- Pour notre grand nombre de **petits clients** parfois appelés le *Mass Market* (acquiring business) en Belgique, en Suisse, en Autriche, en République tchèque, dans les pays nordiques, en Turquie, en Inde et en Australie, la gestion commerciale est organisée 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 démarches commerciales sont soutenues par une équipe centrale 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 plusieurs 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'acceptation 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.

Au niveau Groupe, une équipe centrale soutenant les Lignes de Services (*Merchant Services, Terminal-Solutions-Services, Financial Services and Mobility & e-Transactional Services*) garantit que Worldline applique les meilleures pratiques identifiées au sein de l'organisation, définit des lignes directrices, des objectifs, des processus, de la formation et anime la communauté des ventes pour s'assurer de maintenir la motivation et la performance de la communauté commerciale au plus haut niveau.

Cette équipe se concentre sur le développement et la rétention des meilleurs vendeurs, favorise la génération de nouveau business, renforce la marque Worldline et son portefeuille de services en interne et en externe grâce à des initiatives et des programmes communs incluant des outils de vente de niveau 1.

En 2020, dans le cadre du programme de transformation commerciale et marketing de Worldline, les campagnes commerciales globales ont été le principal levier de croissance pour générer de nouvelles opportunités à l'international à l'aide d'une stratégie de marketing digital pour augmenter l'intérêt des visiteurs et des prospects ainsi qu'alimenter les pipelines commerciaux à travers l'organisation commerciale :

- Les campagnes commerciales globales visent à dynamiser les ventes de Worldline sur les 12 solutions les plus prometteuses en matière de potentiel de croissance et de couverture multi-pays en utilisant des campagnes flash ;

En 2020, les restrictions découlant de la pandémie ont entraîné l'annulation de la plupart des événements en présentiel. L'équipe marketing de Worldline s'est rapidement adaptée à ce nouveau scénario en

lançant de nouveaux canaux de vente numériques et en développant des activités stimulantes de manière numérique/virtuelle afin de maintenir l'ambition permanente de *génération de lead* et de notoriété. Un exemple est le canal webinaires, conçu pour promouvoir le leadership de pensée et les solutions de Worldline qui aident nos clients à maintenir leur entreprise en activité.

- 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 cocréer des solutions avec les clients et les startups. L'objectif est de se préparer ensemble aux défis futurs liés aux paiements.

Au 31 décembre 2020, le Groupe comptait environ 1 150 personnes pour gérer les ventes et les activités liées aux ventes (commerciaux, *business development*, *bid managers*, avant-vente, gestion des offres et marketing).

C.8. Achat et fournisseurs

La fonction achat contribue activement à la performance opérationnelle et économique du groupe en adoptant une méthode systématique de calcul du coût total de possession, en assurant la continuité des fournitures pour les meilleures conditions de fonctionnement ainsi que la qualité des produits et services achetés.

Pour atteindre les objectifs de performance fixés par le groupe, la fonction achat définit des stratégies par catégorie de division et met en place des leviers d'optimisation, visant à réduire les dépenses externes, ceci en collaboration avec les demandeurs.

La fonction achat intègre 2 niveaux : un niveau Groupe et un niveau Régional.

Le principe de base est que les activités d'achat sont centralisées et gérées au niveau central lorsque cela crée de la valeur pour le Groupe (notamment pour les achats auprès de fournisseurs internationaux, les besoins similaires, les potentiels de regroupement, les synergies, etc.) Par conséquent, la fonction achats gère au niveau du groupe les stratégies par catégorie, la performance globale des achats, les risques et la performance des fournisseurs et les achats durables.

L'organisation au niveau du Groupe comprend :

- Un responsable des achats ("CPO")
- Un bureau d'excellence en matière d'achat
- 4 catégories d'équipes de gestion (informatique, personnel, indirecte et industrielle)

Les activités d'achat sont décentralisées au niveau régional lorsque la proximité prévaut (marché local, approvisionnement, spécificités locales), mais restent toujours coordonnées au niveau du groupe.

La fonction achat analyse les marchés, sélectionne et gère les fournisseurs externes de biens et de services nécessaires à la conduite des activités et à la couverture des besoins internes du Groupe.

Les principales catégories de produits et de services externalisées, qui représentent la part la plus importante des coûts d'achat, sont les biens et services fournis par le 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 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, qui nécessite 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. D'autres catégories de produits et de services sont importantes, tels que les terminaux de paiement et certains de leurs composants, et 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 à plusieurs fabricants, tels que Toshiba, Tec, Flex et Connectronics, situés en Asie et en Europe de l'Est. Le Groupe s'approvisionne auprès d'entreprises telles qu'Ingenico, Verifone et Pax pour les rares terminaux qu'il ne conçoit pas lui-même. Le Groupe consomme également un volume important de services d'impression et d'envois postaux, en particulier pour les besoins de ses activités e-Gouvernement (principalement 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'achat du Groupe consiste à rationaliser les volumes nécessaires pour ses activités et à optimiser les prix d'achat et le coût total de possession. En plus de s'efforcer d'assurer la permanence des négociations sur les coûts, des accords sont également

mis en œuvre pour réduire les risques de pénurie d'approvisionnement, pour réduire l'ambiguïté des services fournis et pour gérer soigneusement toute dépendance excessive vis-à-vis de son fournisseur. 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.

Bien que le Groupe mette en œuvre une politique visant à sécuriser les approvisionnements, fondée sur la diversification des sources, un composant important 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 entre le Groupe et Faraday/UMC. Pour garantir cet approvisionnement, le Groupe 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 des microprocesseurs et systèmes de sécurité 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.9. Investissements

C.9.1. Investissements en 2020

En 2020, le total des dépenses d'investissement (acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles enregistrées au bilan) du Groupe s'est élevé à 155,3 millions d'euros. Ces dépenses d'investissement ont été composées principalement de :

Production immobilisée. Les frais de développement immobilisés, qui correspondent aux développements logiciels au cœur des produits du Groupe, se sont élevés à 59,7 millions d'euros en 2020. Ce montant a été consacré premièrement au développement des plateformes logicielles du Groupe dans trois domaines principaux : (i) la création de nouveaux produits ou l'amélioration de produits existants avec de nouvelles fonctionnalités (ii) 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 (iii) le développement de nouveaux terminaux de paiement,

Investissements dans des infrastructures partagées. Le Groupe a investi un montant total de 57,0 millions d'euros en 2020 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 25,1 millions d'euros en 2020 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.

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Production immobilisée		
Développement des nouvelles plateformes logicielles	59,7	42,1
Développement de logiciels pour des clients spécifiques	0	0
Plateforme IT		
Total Production immobilisée	59,7	42,1
Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		
Infrastructures partagées	57,0	63,2
Infrastructures dédiées	25,1	16,1
Autre	13,5	5,6
Total Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	95,6	84,9
Total Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	155,3	127,0

Investissements financiers bruts

En 2020, les investissements financiers net totaux se sont montés à 7 638,0 millions d'euros et représentés principalement par l'acquisition d'Ingenico.

C.9.2. Principaux investissements en cours de réalisation et envisagés

Le Groupe estime que 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.4.2, Worldline a annoncé le 14 décembre 2020 la signature d'une alliance commerciale stratégique majeure avec la banque ANZ en Australie au travers d'un joint-venture contrôlé à 51% par Worldline. La finalisation de la transaction prévue au cours du quatrième trimestre 2021.

C.10. Propriétés immobilières, usines et équipements

Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées

Au 31 décembre 2020, le Groupe détenait des immobilisations corporelles d'une valeur nette totale d'environ 236,4 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 les sites de Bezons et Paris, où la Société a ses bureaux), en Belgique, en Suisse, aux Pays-Bas, en Italie, en Allemagne, en Suède, en Espagne, au Luxembourg, en Pologne, en Autriche, au Royaume-Uni ; aux Etats-Unis, en Chine, à Singapour, et en Australie et Nouvelle-Zélande;
- 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), au Luxembourg en Allemagne (site de Francfort). Le groupe loue des centres de données en France, aux Pays-Bas, en Italie, au Luxembourg, en Allemagne, en Suède, en Espagne, en Turquie, aux Etats-Unis, au Canada, en Argentine, en Australie, en Nouvelle-Zélande et en Inde. En Espagne et au Royaume-Uni, le Groupe achète aussi des services d'infrastructure à Atos. En Suisse, le Groupe achète des services d'infrastructures à SIX Group. 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 utilise les infrastructures à la demande des fournisseurs de cloud public, entre autres Amazon Web Services, Google Cloud et Microsoft Azure;

- 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;
- Des centres de préparation et de maintenance des terminaux en France, Italie, Belgique, Luxembourg et Royaume-Uni;

- 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.11. Recherche et Développement, brevets, licences

C.11.1. 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 Worldline Labs, qui regroupe les équipes dédiées à la Recherche et Développement du Groupe sont 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. Le Worldline Labs, gérées de manière centralisée depuis le siège du Groupe et sont composés d'ingénieurs en recherche et développement répartis dans les pays où le Groupe est présent. 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. Le Worldline Labs 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 se sont élevées à 147,4 millions d'euros en 2020 et 97,6 millions d'euros en 2019. Ce montant indiqué pour 2020 représente les dépenses effectuées par Worldline sur l'année 2020, y compris sur l'ancien périmètre Ingenico consolidé sur les deux derniers mois de l'année. En tenant compte des dépenses de R&D d'Ingenico sur les 10 premiers mois de l'année comme si Ingenico avait été consolidé depuis janvier 2020, ces dépenses auraient atteint environ 340 millions d'euros en 2020, matérialisant la forte augmentation des nouvelles capacités de R&D de Worldline.

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.11.2. 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, l'enregistrement des logiciels est utilisé pour assurer la protection des droits d'auteurs,

- Un portefeuille d'environ 1 700 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 » ou « Ingenico », 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.

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 divulgation des codes sources relatifs aux logiciels propriétaires du Groupe.

Le Groupe fait l'objet d'un faible nombre de litiges significatifs en matière de propriété intellectuelle 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).

D. DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

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 responsable et résiliente

[GRI 103-1 Performance économique] [GRI 103-1 Pratiques d'achats]

Avec l'intégration récente dans le CAC40 en 2020, Worldline entre dans cette nouvelle décennie en tant que champion européen des paiements et des transactions, prêt à relever les nouveaux défis - mais aussi les opportunités - que les prochaines années présenteront dans un environnement post-crise. Avec plus de 12.000 employés à travers 28 pays¹ (suivant la fusion avec Ingenico, Worldline compte aujourd'hui 20.000 employés répartis dans 50 pays) et s'appuyant sur ses 45 années d'expérience, Worldline fournit des paiements de haute qualité, fiables et sécurisés ainsi que des solutions innovantes couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur des paiements en différents domaines tels que les Services aux Commerçants, les Services Financiers, les services de Mobilité & Services Web Transactionnels et, suite à l'intégration d'Ingenico, les Solutions & Services de Terminaux de paiement.

Le développement durable est au cœur du modèle commercial de Worldline et de nos valeurs. Les engagements du TRUST 2020 de Worldline, son ambition RSE à long terme lancée en 2016, font partie intégrante de sa feuille de route. L'amélioration de ses notations RSE et de ses indicateurs clés de performance financiers et extra-financiers ces dernières années reflète l'intérêt porté par Worldline à cette question. Worldline aspire à être le leader sur le marché des paiements tant pour les clients que pour les employés - une autre raison pour laquelle il est si important pour Worldline de promouvoir des valeurs de développement durable et de les partager avec ses parties prenantes. Depuis 2017, l'intégration et la formalisation de la contribution de Worldline aux objectifs de développement durable des Nations Unies ont renforcé son engagement envers l'excellence en matière de développement durable.

En outre, la vision intégrée de la RSE de Worldline s'inscrit dans un contexte réglementaire de plus en plus complexe. À cet effet, un système de veille réglementaire est en place afin d'être informé d'une part des dernières législations entrées en vigueur et, d'autre part, de toute législation à venir qui pourrait impacter les activités de Worldline.

2020 a été une année de transition à plusieurs égards.

Tout d'abord, comme nous l'avons déjà mentionné, dans la plupart des pays de Worldline, la crise de la Covid-19 est devenue une menace très sérieuse appelant une réponse appropriée et urgente. À cette fin, Worldline a immédiatement mis en place une période de quarantaine pour les employés qui revenaient de pays exposés, a limité fortement les déplacements internationaux et locaux, a annulé les réunions et événements internes et a commencé à organiser en profondeur la continuité des activités de l'entreprise. À cet égard, trois principes directeurs ont été adoptés: (i) protéger les collaborateurs et respecter les différentes recommandations nationales; (ii) assurer la continuité des activités et (iii) préparer l'après-crise.

Ensuite, le 2 novembre 2020 a marqué le premier jour d'une nouvelle ère pour Worldline. Environ 8 000 nouveaux collègues d'Ingenico ont rejoint Worldline entamant ainsi le prochain chapitre de son parcours en tant que nouveau leader européen des services de paiement. Suite à la clôture de l'acquisition d'Ingenico, Worldline a une présence considérablement élargie sur le marché des paiements. Worldline bénéficie désormais d'un accès élargi au marché américain, d'une exposition accrue aux commerçants d'Amérique latine et d'Asie-Pacifique, et d'un potentiel d'expansion accéléré dans les pays où le taux d'équipement des cartes est le plus bas. De ce fait, Worldline est désormais devenu le quatrième acteur mondial des services de paiement.

Enfin et surtout Worldline a intégré sa raison d'être dans ses statuts

« Nous concevons et exploitons des services de paiement et de transactions numériques de premier plan pour contribuer à une croissance économique durable et renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés. Nous faisons en sorte qu'ils soient respectueux de l'environnement, accessibles au plus grand nombre, tout en accompagnant les transformations sociétales. »

Dans le cadre de la loi française la loi PACTE, Worldline s'engage à définir sa raison d'être afin de respecter la valeur sociétale et environnementale générée par ses opérations. Cette raison d'être exprime désormais la mission et les valeurs de l'entreprise en mettant en avant les bénéfices sociaux et environnementaux de ses activités.

Différents éléments exposent Worldline à certains types de risques : (i) la diversité de ses activités et de ses sites opérationnels ; (ii) la complexité de son environnement commercial – notamment par rapport au traitement des données sensibles- ; (iii) la pression croissante sur les ressources et, enfin, (iv) le contexte particulier de la Covid-19.

¹ Le Groupe compte désormais 20 000 collaborateurs, 8 000 nouveaux collaborateurs ont rejoint Worldline Group suite à la fusion avec Ingenico. Worldline est désormais présent dans 50 pays. Concernant tous les calculs, ratios et KPIs impliquant le nombre de collaborateurs, veuillez noter que seul le périmètre de Worldline est pris en compte, à savoir les 12.000 salariés. En 2021, Ingenico sera pleinement intégré et, par conséquent, tous les 20.000 employés seront pris en compte.

Cependant, ces menaces créent également de réelles opportunités dans le secteur du digital présentant 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-efficientes.

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.

Ce chapitre, correspondant à la DPEF, ne couvre pas le périmètre d'Ingenico sauf mention contraire. En effet, comme expliqué ci-dessous, certains des risques extra financiers seront accentués suite à l'intégration avec Ingenico.

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 cyber-criminalité, défis toujours plus importants en matière de protection des données à caractère personnel et l'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.

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.

Garantir l'éthique des affaires au sein de la 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.

Réduire l'empreinte environnementale grâce à nos opérations éco-efficientes

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'efficacité de ses centres de données (*data centres*) et bureaux, mais aussi en accordant une attention particulière à ses terminaux de paiement, de leur conception à leur fin de vie ainsi qu'en réduisant le nombre de voyages professionnels.

D.1.1.2. Stratégie RSE de Worldline

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

D.1.1.2.1. Les trois axes différenciateurs de Worldline 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. TRUST 2020 : une ambition à long terme qui se concrétise par des engagements mesurables suivis par des indicateurs clés de performance.

Sur la base de ses quatre principaux piliers en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), identifiés à travers sa matrice de matérialité, Worldline a lancé en 2015 son programme TRUST 2020, reflétant son engagement et son ambition en faveur du développement durable. Ce programme repose sur la conviction qu'une démarche RSE solide et structurée, associée à une vision de long terme et intégrée est synonyme de pérennité de l'entreprise pour les clients, les collaborateurs, les actionnaires et son écosystème. C'est pourquoi, depuis son introduction en bourse, Worldline s'est engagé en faveur de la RSE, déterminé à en faire un facteur clé de différenciation et un élément clé dans la construction et le développement d'une relation de confiance avec toutes ses parties prenantes.

En lançant son programme «TRUST 2020: la confiance au cœur de tout ce que nous faisons», Worldline a fait un pas de plus dans son engagement en faveur du développement durable et a défini des objectifs RSE chiffrés à atteindre en 5 ans.

Ces objectifs, structurés autour des 4 axes stratégiques RSE du Groupe: business, people, éthique & chaîne de valeur et environnement, ont été un vecteur important de transformation au sein de l'organisation. Les Indicateurs Clés de Performance (KPI) associés, représentant des engagements RSE 2020 spécifiques et mesurables, ont été un puissant catalyseur pour mobiliser l'ensemble des collaborateurs, pour couvrir l'ensemble des enjeux stratégiques RSE de 2015 à 2020 et pour suivre les progrès année après année.

Le programme TRUST 2020 touchant à sa fin, Worldline est, d'un part , en mesure de faire le bilan afin d'évaluer les progrès qui ont été réalisés et, d'autre part, est prêt à démarrer un programme encore plus ambitieux : le programme TRUST 2025.

3. Retour sur les réalisations du programme TRUST 2020.

Des progrès significatifs sur les sujets matériels ont été réalisés et ont conduit à un taux de réussite global de 69% par rapport aux objectifs fixés pour 2020.

Tout d'abord, certains objectifs ont été largement dépassés:

- En 2020, Worldline a atteint 1 055 millions d'euros de chiffre d'affaires généré par des solutions durables contribuant au progrès sociétal et environnemental par rapport à l'objectif de 725 millions d'euros, ,
- L'objectif relatif au score de satisfaction globale de la clientèle (OCS) fixé à 8/10 et Worldline a atteint 8,2/10,
- Le taux satisfaction des collaborateurs mesurés par l'indice de confiance de l'enquête Great Place to Work® a atteint 65% alors que l'objectif était fixé à 60%;
- Le nombre de citations relatives à la marque employeur a largement dépassé le nombre de 5, qui était l'objectif initial et,
- Worldline a obtenu le niveau Platine dans le cadre de l'évaluation de la chaîne d'approvisionnement réalisée par EcoVadis, ce qui représente une meilleure performance que le niveau Gold initialement fixé.

Deuxièmement, cinq objectifs ont été atteints :

- Le pourcentage de réponses aux incidents conformes à la politique de sécurité de Worldline a atteint 100% ;
- Le pourcentage de traitement des données d'évaluation de la conformité effectué sur toutes les activités de traitement était également de 100% ;
- La part de fournisseurs évalués par EcoVadis avec un score inférieur à 40 ayant un plan d'action pour résoudre les constats critiques identifiés a atteint 100% ;
- Le pourcentage des émissions de CO2 compensées pour les centres de données, les bâtiments et les déplacements a atteint 100% et;
- Le pourcentage des émissions de CO2 compensées sur l'ensemble du cycle de vie des terminaux de paiement a également atteint 100%.

Deux objectifs ont été partiellement atteints :

Le score de qualité de service - taux de disponibilité et réponse en conformité avec nos engagements sur la qualité de service - fixé à 9875/1000 a atteint 9817/1000 en 2020. Cependant, le KPI lié à l'écart entre le pourcentage de femmes occupant des postes de direction et le pourcentage de femmes dans l'effectif global n'a pas été atteint. Pour plus d'informations, veuillez consulter la section D.3.1. Le second objectif qui n'a pas été totalement atteint concerne l'objectif de satisfaction des collaborateurs à l'égard des formations dispensées par Worldline. En effet l'objectif était de 90% et Worldline a atteint 88%

Le programme TRUST 2020 a été une véritable réussite qui a transformé l'entreprise en cinq ans. Le temps est donc venu de mettre en place le programme TRUST 2025.

Les différents enseignements tirés des programmes TRUST 2020 sont détaillés au début de chaque section.

4. En route vers le programme TRUST 2025.

Afin de refléter sa raison d'être, le département RSE a adopté une vision holistique et basée sur le long terme, a développé un modèle d'entreprise durable et a agi de manière responsable envers toutes ses parties prenantes et la société au sens large.

A ce titre, un nouveau programme CSR TRUST 2025 a été élaboré pour lequel différentes ambitions et objectifs chiffrés ont été fixés avec le soutien de l'équipe de direction. Concernant ces derniers, certains d'entre eux faisaient déjà partie du programme TRUST 2020 mais les objectifs ont été ajustés pour refléter les nouvelles aspirations de la société ainsi que le périmètre d'Ingenico. Outre ces KPI revisités, un ensemble de nouveaux KPI a également été mis en place pour rester en phase avec l'ambition et les valeurs de l'entreprise.

Conformément à son programme TRUST 2020, ces ambitions et objectifs quantifiés reposent sur les piliers RSE de Worldline mais, contrairement au programme TRUST 2020, un pilier supplémentaire a été ajouté, axé sur les communautés locales.

Tout d'abord, Worldline s'engage à garder ses clients satisfaits et engagés envers l'entreprise. A cet effet, deux ambitions peuvent être relevées: la première est de garantir l'excellence de la livraison et la meilleure qualité de services et la seconde d'améliorer l'expérience client par le biais de solutions à impact positif.

Deuxièmement, le bien-être des collaborateurs n'a jamais été aussi important qu'aujourd'hui. Le pilier humain englobe une double dimension. La première se concentre sur la promotion du développement, du bien-être et de l'engagement des collaborateurs. À cet égard, Worldline attire également une attention particulière sur l'attraction, le maintien et l'évolution personnelle des collaborateurs. En ce qui concerne la deuxième dimension, elle vise à promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion pour plus d'égalité et de performance.

En outre, afin de renforcer les pratiques d'achats responsables au sein de sa chaîne de valeur, Worldline s'est fixé des objectifs plus avancés. De plus, Worldline veillera également à endosser l'éthique et la confiance dans toutes ses activités.

En matière d'environnement, Worldline s'engage à contribuer à la neutralité carbone mais aussi à proposer des terminaux de paiement éco-conçus alignés sur l'économie circulaire.

Finalement, comme mentionné ci-dessus, le programme TRUST 2025 comprend un nouveau pilier «aider nos communautés».

Le programme Worldline TRUST 2025 est également aligné sur sa matrice de matérialité mise à jour. En effet, comme il est expliqué ci-dessous (D.1.1.3.3), cette dernière a légèrement évolué suite à l'acquisition d'Ingenico.

Domaines	KPIs	Target
Des plateformes entièrement disponibles	Score de qualité - Disponibilité du service et temps de réponse contractuels	>99.75%
	% de demande de personne concernées ayant reçu une réponse à temps et conformément à la politique de protection des données de Worldline *	100%
	% des sites certifiés ISO 27001 selon la politique de sécurité	100%
L'expérience client et l'innovation	Taux net de recommandation** - ***	>50%
	Chiffre d'affaires contribuant aux Objectifs de Développement Durable en millions d'euros	3 036
Attraction et rétention des talents / Diversité des collaborateurs	Nombre moyen d'heures de formation par employé et par an	32h
	Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work®	69-70
	% de collaborateurs ayant un handicap dans les pays	+20%
	% de femmes dans les postes de direction	35 %
Achats responsables / Ethique & conformité	Part des fournisseurs évalués par EcoVadis avec un score inférieur à 45 qui sont encouragés par Worldline à avoir un plan d'action pour remédier aux difficultés identifiées	100%
	% des dépenses totales évaluées par EcoVadis (hors dépenses fournisseurs critiques / stratégiques)	80%
	% d'alertes investiguées et plan d'actions associé défini dans les 2 mois	100%
Changement climatique	Réduction des émissions de CO2 (scope 1, 2, 3a) (à réviser après validation de la mise à jour SBTi en raison du changement de périmètre)	-20%
	% des émissions de CO2 neutralisées pour les scope 1,2, 3a	100%
Terminaux & économie circulaire	% de la gamme de terminaux neufs sans PVC vendus	100%
	% de terminaux vendus avec affichage incluant le mode économie d'énergie (permettant une réduction de la consommation d'énergie de 20%)	90%
	% de l'offre de terminaux (avec imprimante) compatible avec les solutions de tickets numériques là où la réglementation l'autorise	100%
	% de terminaux proposés avec des emballages recyclés	100%
Communautés locales	Volume de dons collectés en millions d'euros	500

* Seulement Ingenico

** Seulement Worldline

*** Cet objectif s'appuie sur de solides benchmarks et que cela correspond à de bonnes pratiques marché

5. 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 RSE grâce à des notations extra-financières reconnues telles que EcoVadis, DJSI, Gaïa, Vigeo, MSCI, Sustainalytics, ISS-Oekom CDP, FTSE4Good, S&P et RobecoSAM. Cette dynamique permet à Worldline d'introduire chaque année des pratiques innovantes dans son programme RSE et d'être reconnu parmi les leaders du marché dans le domaine de la RSE.

D.1.1.2.2. La gouvernance de Worldline en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises

Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale

En 2019, Worldline a décidé de créer un comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale au niveau du conseil d'administration. Présidé par un membre indépendant, ce comité est composé de 5 membres, dont 2 indépendants, et de l'administrateur représentant les salariés.

En 2020, le Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale s'est réuni 3 fois, au cours desquelles il a préparé et facilité les travaux du Conseil pour l'examen :

- De la stratégie RSE du Groupe et le déploiement des initiatives dans ce domaine ;
- Des pratiques du Groupe en matière d'Achats Responsables;
- Des engagements du Groupe en matière de RSE en fonction des enjeux propres à l'activité et aux objectifs du Groupe ;
- De l'évaluation des risques et les opportunités en matière de performance sociale et environnementale ;
- Des politiques sociales et environnementales en tenant compte de leur impact en termes de performance économique ;
- De la déclaration annuelle sur la performance extra-financière ;
- De la synthèse des notations attribuées au Groupe par les agences de notation extra-financière ; et
- De la réflexion sur le nouveau programme TRUST 2025 développé dans le cadre du plan d'initiatives de Worldline en matière de responsabilité sociétale et environnementale

En outre, la stratégie climatique de Worldline est également abordée par ce comité. Tout d'abord, l'analyse des risques extra-financiers réalisée en 2019 a porté sur le changement climatique.

Deuxièmement, en 2020, ce Comité a été spécifiquement consulté sur les objectifs de réduction de carbone de Worldline.

Enfin, le plan d'action de Worldline, afin qu'il soit en adéquation avec ses objectifs de réduction carbone, a été revu par le Comité RSE

De plus, ce Comité permet au Directeur RSE 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 77 personnes, présentes dans 28 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 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 Sociétale 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) ;
- A partir du plan LTI 2020, les conditions de performance RSE conditionnent 20% de l'acquisition globale du plan de stock-options (cfr section G) à travers trois critères RSE combinés (comptant pour 1/3 chacun): (i) le Programme de divulgation Carbone (CDP), (ii) la certification Eco Vadis et (iii) le Gaia Index. Un objectif à atteindre à l'issue de la période concernée (2022) a été fixé pour chaque ICP: (i) une note CDP A- obtenue, (ii) me label EcoVadis Gold et (iii) la note générale GAIA Index supérieure aux résultats 2019. Une courbe d'élasticité a également été définie pour chaque ICP (pour plus d'information concernant les courbes d'élasticité, veuillez-vous référer à la section G) ;
- Commission environmental.

Concernant la gouvernance de la responsabilité sociale d'entreprise d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 1.3 de sa déclaration de performance extra-financière.

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 les parties prenantes de Worldline

[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 :

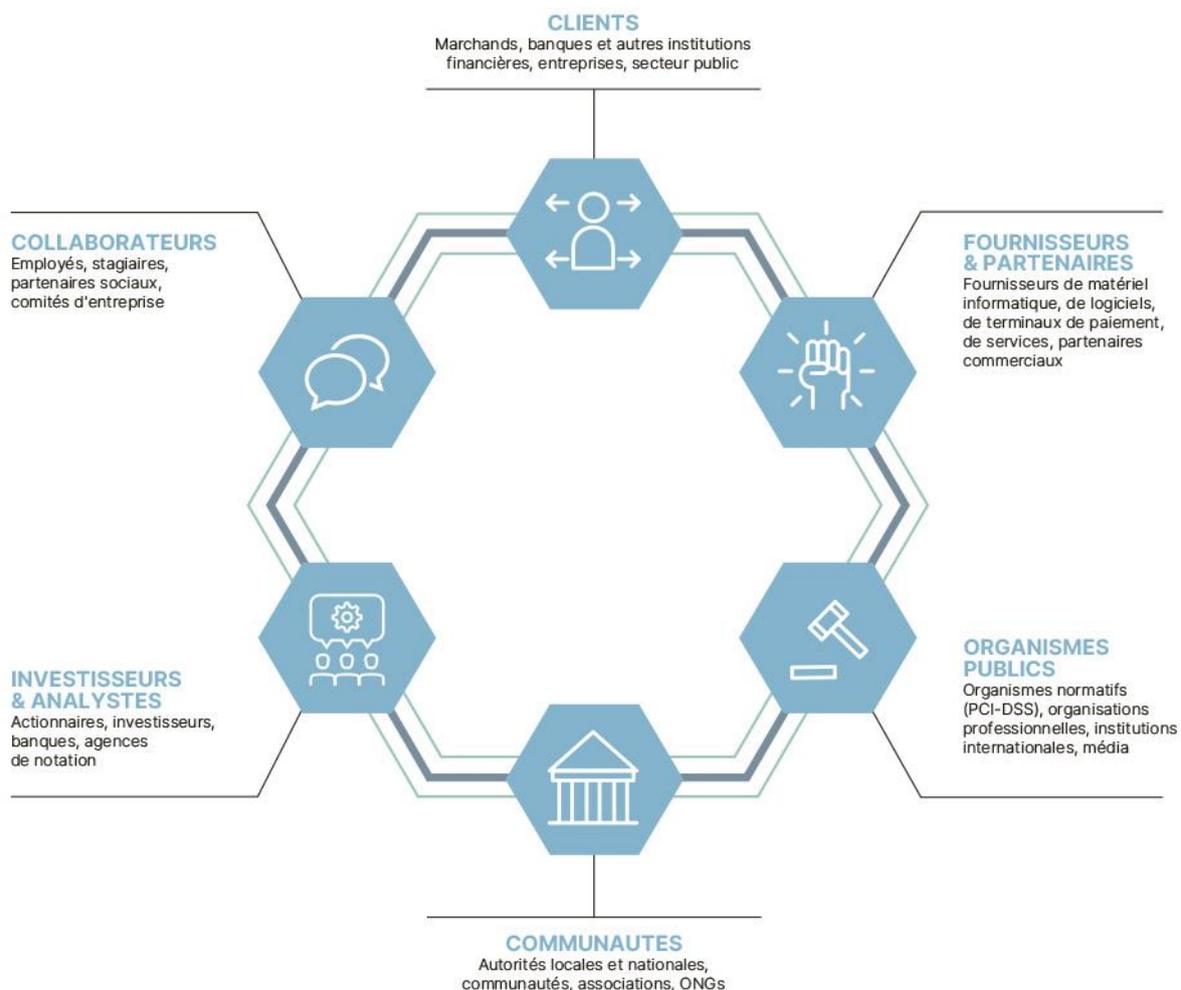
- Quelle influence les parties prenantes ont sur les activités de Worldline à travers des attentes claires et des marchés en évolution ?
- De quelle façon Worldline peut les impacter de manière positive grâce à son modèle d'entreprise résilient ? (voir le graphique suivant).

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. 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 2020, Worldline a continué d'approfondir le dialogue avec toutes ses parties prenantes internes et externes. Concernant ses clients, Worldline a renforcé son dialogue à travers de nombreuses présentations pendant des rendez-vous clients, expliquant ainsi sa démarche RSE et les principaux bénéfices durables pour ses clients. 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. Concernant ses fournisseurs, Worldline a renforcé sa démarche de dialogue systématique (se reporter à ce document, section D.4.4.1) afin de renforcer la durabilité des processus d'approvisionnement. Concernant les investisseurs, Worldline a renforcé son approche de l'ISR en répondant aux questionnaires ISR et en organisant une journée dédiée aux investisseurs où les bénéfices ESG de Worldline ont été présentés. En interne, Worldline a continué de renforcer la sensibilisation à la RSE dans toute l'entreprise, en organisant des événements dédiés tels que la Semaine verte pendant 2020, la Semaine européenne du développement durable et la semaine de la mobilité.



La démarche d'Ingenico est détaillée au chapitre 1.4 de sa déclaration de performance extra-financière

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 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 ;
- La semaine verte 2020 du 21 au 25 septembre. La semaine verte Worldline offre l'occasion de partager des actions concrètes et utiles à la lumière de l'engagement de Worldline à améliorer sa performance environnementale. Au cours de cette semaine, une sélection intéressante de webinaires a été organisée (par exemple: crise environnementale: quel impact sur Worldline, Quid de l'économie circulaire aux Pays Bas d'ici 2050? Etc.).

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.



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, Egalité de rémunération entre hommes et femmes. Pour plus d'informations sur les normes GRI, voir la Section D.3.



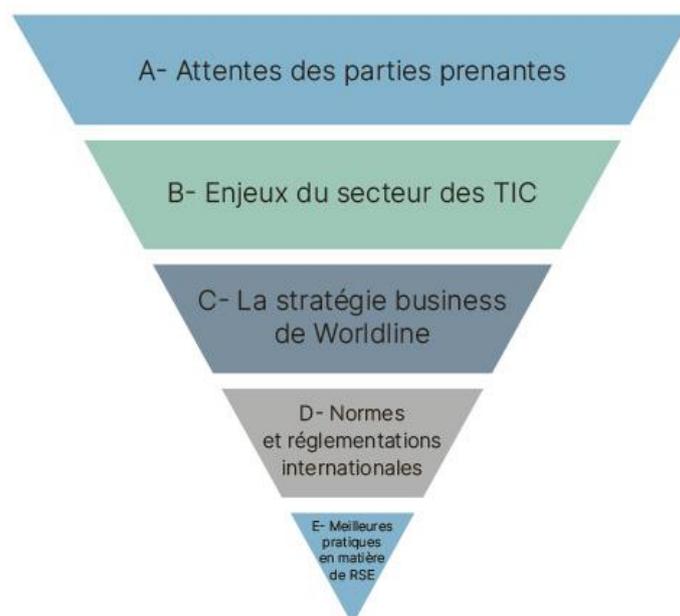
GARANTIR L'ETHIQUE DES AFFAIRES AU SEIN DE NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

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.



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

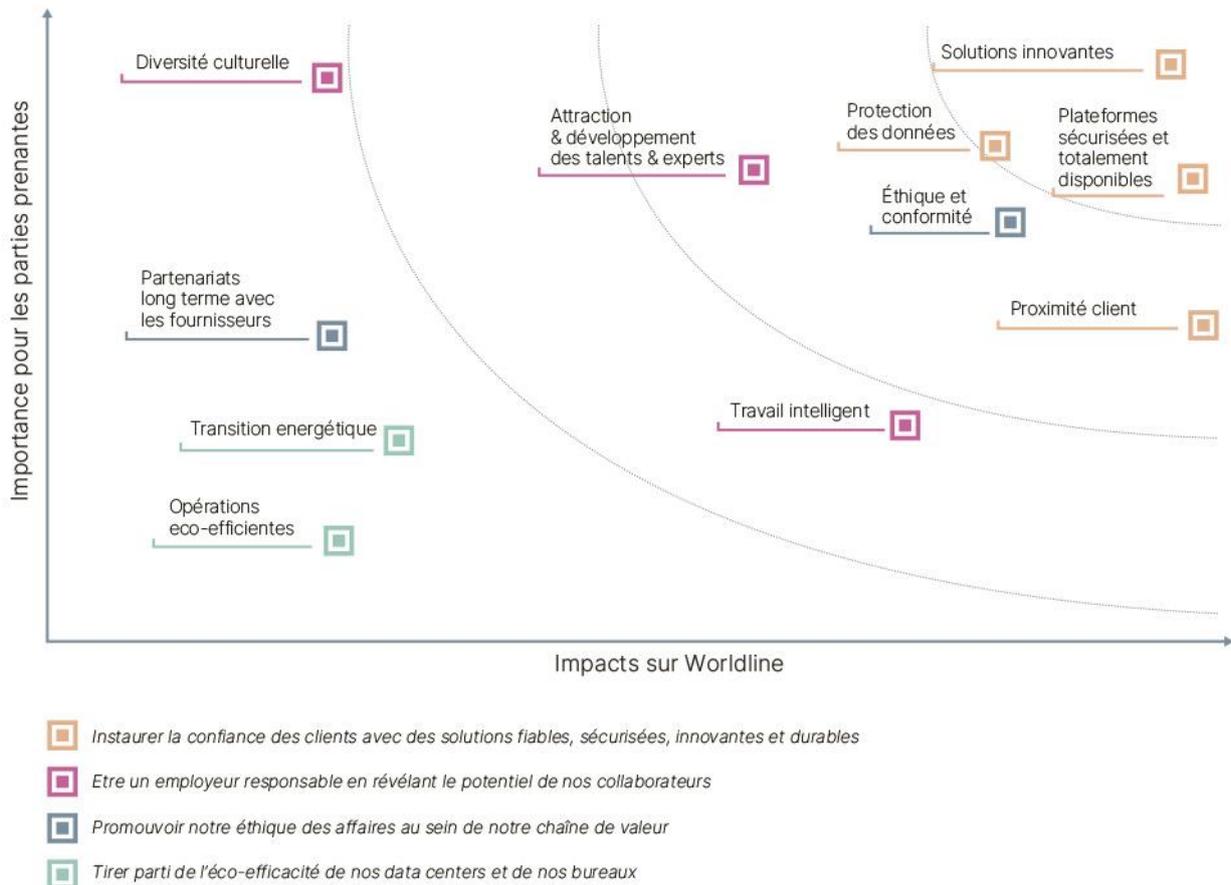
Dans la mesure où ses activités impliquent le traitement d'une grande quantité de données, générant une consommation importante d'énergie, Worldline s'engage à développer des solutions éco-efficaces pour réduire l'utilisation d'énergie, contribuant ainsi à la lutte contre le changement climatique et proposant des solutions durables aux clients. Ces enjeux essentiels correspondent aux éléments suivants de la GRI : Energie, 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 feedbacks 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.



Tous ces enjeux sont couverts par des indicateurs dédiés, détaillés dans le programme Trust 2020 et régulièrement suivis.

Cette matrice de matérialité n'a pas été mise à jour en 2020 et le sera en 2021 suite à l'intégration avec Ingenico. Cependant, nous nous attendons aux impacts décrits ci-après sur la matrice de matérialité, sous réserve de la confirmation des parties prenantes.

Tout d'abord, le terme « partenariat avec des fournisseurs solides » sera remplacé par « Achats Responsables » et sera placé plus haut dans le graphique tant sur l'axe des ordonnées que sur l'axe des abscisses (la pertinence pour les parties prenantes et l'impact pour Worldline). Concernant la terminologie, la première n'était pas suffisamment englobante en ce qu'elle ne concernait que les fournisseurs alors que Worldline tient à souligner que les risques concernent en réalité toute la chaîne de valeur, que ce soit effectivement le fournisseur mais cela peut également concerner le type de matières premières qui ont été utilisés par exemple. En ce qui concerne le risque accru, l'acquisition d'Ingenico a profondément modifié la structure de la chaîne d'approvisionnement et a considérablement augmenté le nombre de fournisseurs de composants matériels et les risques associés éventuels. L'exposition aux risques dans la fabrication est plus importante car ces chaînes d'approvisionnement sont plus complexes et plus profondes.

Deuxièmement, le terme « transition énergétique » sera remplacé par le terme « changement climatique » et sera également placé plus haut dans le graphique tant sur l'axe des ordonnées que sur l'axe des abscisses (la pertinence pour les parties prenantes et l'impact pour Worldline). Concernant la terminologie, le terme transition énergétique n'est pas suffisamment englobant alors que le terme changement climatique cible l'ensemble de l'empreinte carbone. En ce

qui concerne le risque accru, suite à l'intégration avec Ingenico, l'empreinte carbone de Worldline augmentera de façon importante en raison notamment des volumes de terminaux de paiement vendus par Ingenico.

Enfin, un risque supplémentaire devra être ajouté, à savoir l'économie circulaire. Compte tenu des activités de fabrication de terminaux d'Ingenico, ce risque sera encore plus important.

Veillez noter que la matrice de matérialité d'Ingenico est détaillée au chapitre 1.1.2 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.1.1.4. La contribution de Worldline 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 ODDs 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.

Exemples de contributions externes de Worldline aux ODD à travers ses offres durables :

<p>16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p> 	<p>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p> 	<p>9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</p> 	<p>11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES</p> 	<p>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p> 
<p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>

Exemples de contributions internes de Worldline aux ODD :

<p>3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</p> 	<p>4 ÉDUCATION DE QUALITÉ</p> 	<p>5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES</p> 	<p>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p> 	<p>13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p> 	<p>16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p> 
<ul style="list-style-type: none"> • Programme de bien-être au travail wellbeing@worldline • Initiatives sociales • Santé et sécurité • Flexibilité au travail • Protection sociale 	<ul style="list-style-type: none"> • Initiatives sociales • Plan de formation des collaborateurs • Programme learning@worldline 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme Egalité Hommes/Femmes • Politique en faveur de la Diversité 	<ul style="list-style-type: none"> • Chaîne d'approvisionnement durable • Evaluation des fournisseurs • Politique en faveur de la mobilité douce • Politique de gestion des déchets 	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie Climat • Programme de réduction de notre empreinte carbone • Engagements et politique environnementale 	<ul style="list-style-type: none"> • Code d'éthique • Politique en matière de protection des données personnelles • Binding Corporate rules + PCI DSS • Éthique 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 :

<p>16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p> 	<p>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p> 	<p>13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p> 	<p>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p> 	<p>4 ÉDUCATION DE QUALITÉ</p> 
--	---	--	---	--

<p>3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</p> 	<p>5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES</p> 
--	---

Par ailleurs, Worldline a un impact particulier sur deux ODD complémentaires, l'ODD 3 « Bonne santé et bien-être » et l'ODD 5 « Egalité entre les sexes », deux domaines dans lesquels l'entreprise est fortement impliquée à travers son programme [Wellbeing@worldline](mailto:wellbeing@worldline) et son programme en faveur de l'Egalité hommes-femmes.

Concernant la contribution d'Ingenico aux ODD, veuillez-vous référer à la section 1.2.5.2 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.1.2. L'ambition RSE de Worldline

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

D.1.2.1. 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
 <p>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.</p>	Innovation, disponibilité des plateformes, sécurité, confidentialité des données	Enquêtes de satisfaction, ateliers et solutions innovantes, dans le respect des normes éthiques les plus élevées	  
 <p>Collaborateurs Worldline s'appuie sur le talent de ses collaborateurs pour garantir des solutions toujours plus innovantes.</p>	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	  
 <p>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).</p>	Relations durables, coûts, achats responsables	Pratiques commerciales éthiques grâce à une charte destinée aux partenaires, promotion de la RSE à travers la notation EcoVadis	 
 <p>Organismes Publics Worldline respecte les lois et réglementations locales et internationales.</p>	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	 
 <p>Communautés Worldline engage ses parties prenantes locales pour opérer et développer ses activités.</p>	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	  
 <p>Investisseurs & Analystes Worldline s'assure la confiance des investisseurs pour continuer à se développer.</p>	Rentabilité, transparence, gestion des risques, gouvernance	Reporting GRI option « comprehensive », roadshows investisseurs, Journée analystes	

Les attentes des parties prenantes d'Ingenico sont décrites au chapitre 3.10 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.1.2.1.2. Le 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]

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). Les lignes directrices 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 l'analyse des risques

[GRI 102-15] [GRI 102-29] [GRI 102-11]

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 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.

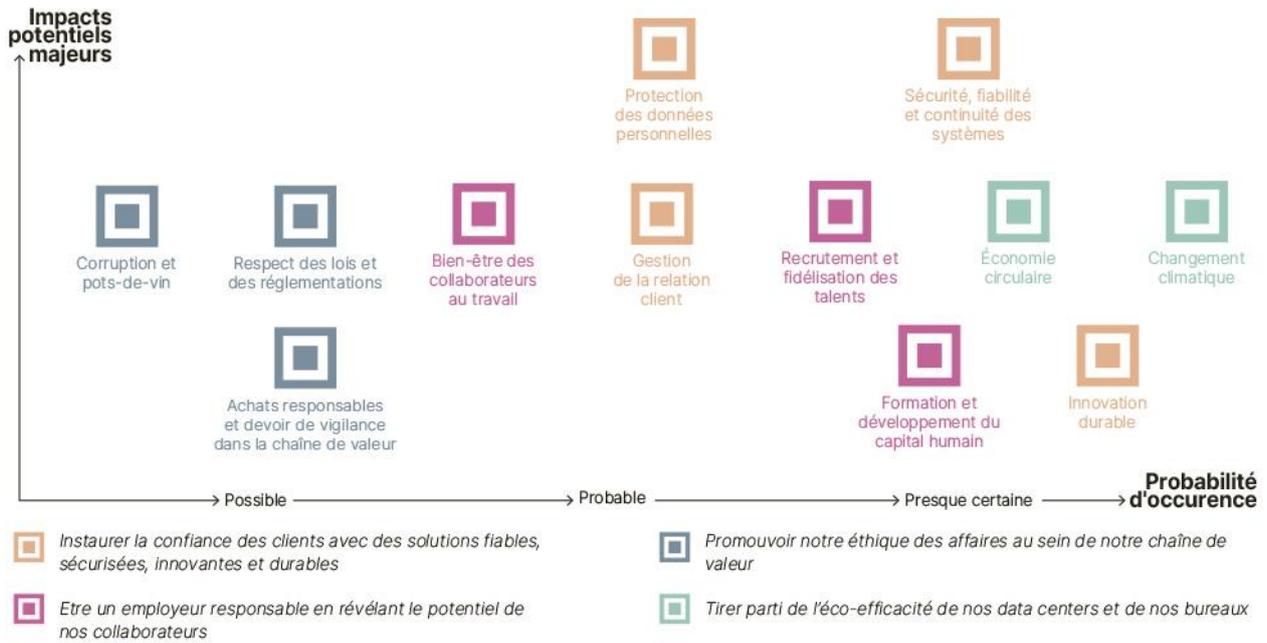
D.1.2.2.1. Méthodologie d'analyse des risques et matrice des risques extra financiers

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 extra 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. Cela n'inclut pas les risques d'Ingenico. Cependant, comme nous le mentionnerons dans chaque section, certains de ces risques ont été accentués suite à l'intégration d'Ingenico.

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 réputationnel 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, sur base du cadre ERM, la fonction Compliance de Worldline peut ainsi mieux lutter contre la fraude, la corruption et les cyber-menaces 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 extra financier 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 ainsi que les 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. La performance RSE de Worldline

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 2020

En 2020, pour la dernière année de son programme RSE, Worldline a atteint 77% de ses objectifs TRUST2020. 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 1 055 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 sociétal et environnemental avec un montant de 1 055 millions d'euros en 2020 ;
- En 2020, Worldline a atteint son objectif de satisfaction client avec 8,2/10 ;
- En 2020, X% 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 2020, l'indice *Great Place To Work*[®] continue de progresser (2+ points) tout en couvrant un périmètre plus large de salariés des nouvelles entités de Worldline. Le taux de satisfaction global a atteint 65%, contre l'objectif de 60% ;
- 88% 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, centres de données 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 2020, conformément aux objectifs de développement durable des Nations Unies (Section D.1.1.4).

Indicateurs clés de performance du programme TRUST 2020

Enjeux RSE	Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020 Target
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	9 817	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%	100%
	Part des évaluations de conformité relative à la protection des données effectuées sur l'ensemble des activités de traitement des données	-	-	-	97%	99%	99,7%	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	1 055	725
	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	7,26	7,67	8,1	8,1	8,2	8,2	8
Être 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	7	5
	Part des collaborateurs satisfaits par les formations dispensées par Worldline		86%	88,40%	87,80%	89,50%	0,88	90,00%
	Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work®	50%	57%	58,00%	59,00%	63,00%	65%	60,00%
	Écart entre la part des femmes au sein de la population managériale et la part des femmes au sein de la population globale	-	7,5 pts	7,5 pts	7,3 pts	6,9 pts	10 pts	0 pts

Enjeux RSE	Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020 Target
Promouvoir notre éthique commerciale au sein de notre chaîne de valeur	Niveau obtenu suite à l'évaluation par EcoVadis	Silver	Gold	Gold	Gold	Gold	Platinum	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%	100%
Tirer parti de l'efficacité de nos data centers et de nos bureaux	Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les data centers, les bureaux et les déplacements professionnels de Worldline	32%	31%	83%	100%	100%	100%	100%
	Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les terminaux de paiement sur tout leur cycle de vie	-	100%	100%	100%	100%	100%	100%

TC-SI-550a.1. 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. La mesure de la qualité se fait via les SLA et les temps d'indisponibilité ne sont pas pris en compte

GRI102-44 Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction : Le périmètre de reporting est basé sur les revenus éligibles, représentant chaque contrat pris en compte par l'enquête de satisfaction.

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 ».

WL2 Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work®: La méthodologie pour mesurer le Trust Index a changé en 2020. Nous avons choisi de présenter ici les résultats du Trust Index au regard de l'ancienne méthodologie afin de ne pas fausser la progression tout au long du programme TRUST2020. Au regard de la nouvelle méthodologie, les résultats sont les suivants: 64% (2020), 63% (2019), 59% (2018), 58% (2017), 57% (2016).

Part des incidents traités conformément à la politique sécurité de Worldline: Les incidents de sécurité sont différenciés des événements de sécurité dans l'outil ISMP utilisé pour le reporting. Les événements de sécurité sont exclus. De plus, les incidents de sécurité du SPS sont exclus du champ d'application.

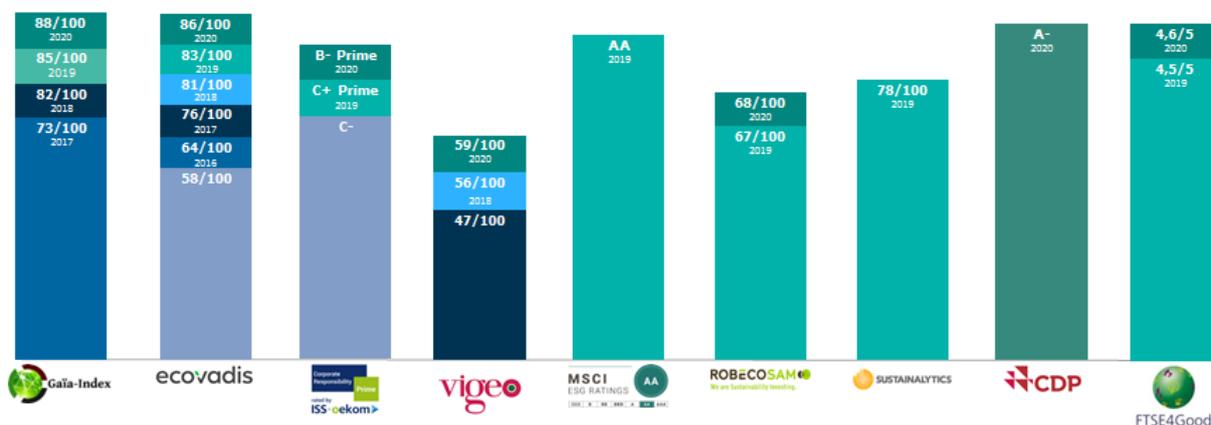
Nombre de citations dans des classements sur la marque employeur: Seules les certifications et citations mondiales ont été prises en compte, excluant ainsi les certifications locales. Veuillez noter que les certifications locales suivantes ont été reçues par Worldline : Great Place to Work Argentine, Top employeur Autriche, Top employeur Belgique, Great Place to Work Chili, Great Place to Work Chine, Great Place to Work Europe, Happy Trainees France, Great Place to Work France, Top employeur Allemagne, Great Place to Work Pologne, Top employeur Pologne, Top employeur Pays-Bas, Great Place to Work Suède.

Part des collaborateurs satisfaits par les formations dispensées par Worldline: L'enquête de satisfaction est menée auprès de tous les employés qui ont participé à la formation mondiale. En 2019, le taux de réponse à cette enquête était de 15%.

Concernant les KPIs d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 1.5.1 de sa déclaration de performance extra-financière.

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

En 2020, 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 son évaluation par le questionnaire du *Carbon Disclosure Project* (CDP) sur l'exercice 2019, 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 2020, Worldline a reçu le plus haut niveau de reconnaissance décerné par l'organisme indépendant d'évaluation extra-financière EcoVadis, la médaille de platine. Avec une progression de 3 points, Worldline a obtenu un score global de 86/100, confirmant ses progrès en matière de performance RSE et son engagement à long terme en faveur du 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 de l'homme, éthique et achats durables. Worldline a particulièrement progressé sur les pratiques sociales et les droits de l'homme avec un score de 90/100 (+10 points par rapport à 2019). Par ailleurs, Worldline confirme sa note environnementale de 80/100 et reçoit à nouveau une excellente note de 90/100 sur les questions liées à l'éthique, confirmant sa capacité à promouvoir et 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 conserve sa position de 4e entreprise leader de l'industrie du logiciel et des services basée l'évaluation *Sustainalytics*. Pour la deuxième année consécutive, Sustainalytics a reconnu le leadership de Worldline en matière de développement durable en lui attribuant une note ESG globale de 78/100 (note obtenue en 2019).
- MSCI** : Worldline a obtenu une note élevée dans le classement publié par MSCI (note AA obtenue en 2019).
- ISS-ESG** : Worldline améliore son évaluation en 2020 avec un score B et un statut Prime selon l'évaluation de durabilité ISS-ESG. Worldline se classe dans le premier décile parmi les 407 entreprises du secteur des logiciels et des services informatiques, ce qui démontre sa haute performance en ESG.
- Vigeo Eiris** : Worldline progresse de 3 points en 2020 avec un score de 59/100 et le niveau de performance Robust. Worldline se classe ainsi 5e sur 79 entreprises de son secteur. Worldline se démarque des évaluations ESG moyennes du secteur avec d'excellents scores de 82/100 sur la partie environnementale (moyenne du secteur 25/100), 60/100 sur la partie sociale (moyenne du secteur 29/100) et 48/100 sur la partie gouvernance (moyenne du secteur 36/100).
- 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. Worldline progresse de 1 point avec un score de 68/100 et se classe 14e parmi les entreprises de son secteur (86 entreprises). Worldline a une nouvelle fois confirmé son excellence environnementale avec une amélioration de 7 points et une note de 92/100 sur le volet environnemental. De plus, Worldline a obtenu une note de 78/100 sur l'aspect social et de 53/100 sur l'aspect gouvernance.

- **Indice Gaïa** : en 2020, Worldline a été reconnue par Ethifinance sur l'indice Gaïa pour la transparence de ses informations extra-financières en obtenant un score de 88/100 en 2020 contre un score de 83/100 en 2019. Veuillez noter que la méthodologie de Gaïa a évolué en 2020. Nous avons mis à jour les notes des années précédentes pour refléter la nouvelle méthodologie.
- **FTSE4Good** : en 2020 pour la deuxième année, Worldline fait partie de l'indice FTSE4Good avec un score de 4,6/5 et se classe parmi les 5 meilleures entreprises de son secteur. Worldline a obtenu une note de 5/5 sur le pilier environnement, 4,5/5 sur le pilier gouvernance et de 4,3 5 sur le pilier social.

Concernant l'évaluation d'Ingenico par les agences de notation extra-financière, veuillez consulter le chapitre 1.5.2 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.1.3.3. Renforcer nos actions grâce à des partenaires 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). Par ailleurs, en 2020, Worldline, représenté par Gilles Grapinet, a rejoint le Conseil d'Administration du Global Compact France pour un mandat de 3 ans. (se référer à la section D.1.1.4 de ce document);
- **Global Reporting Initiative 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 sociétales. 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 vise 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 d'ici 2050, qui s'adapte aux aléas climatiques et résiste aux crises. En 2020, Worldline renforce son niveau d'engagement en signant le plus haut niveau d'engagement, l'Engagement Platine, et s'engage ainsi à s'aligner sur la stratégie 1,5 C ° de la ville de Paris. Worldline s'est fixé des objectifs chiffrés de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et a adopté un plan d'action opérationnel à l'horizon 2030 qui comprend des mesures d'atténuation, d'adaptation et de compensation en vue de la neutralité carbone.
- **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.

Concernant les initiatives internationales et les partenariats d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 1.2.5.1.

D.1.3.4. Révéler la performance RSE de Worldline grâce à son *reporting* extra-financier conforme aux standards les plus élevés

[GRI 102-46] and [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] and [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, 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 et donne accès à la déclaration de performance extra-financière d'Ingenico. :

- **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 ;
- **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.

En 2020, la déclaration de performance extra-financière d'Ingenico sera publiée séparément. Une version consolidée sera publiée en 2021.

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 Information spécifique à Worldline]

La directive de l'UE 2014/95 / UE modifiant la directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes également appelée directive sur le *reporting* de l'information non financière (*Non Financial Reporting Directive*), a été transposée en droit interne français en 2017 à travers trois instruments législatifs : (i) l'article 216 de la loi n ° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté; (ii) l'Ordonnance n ° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations extra-financières par certaines grandes entreprises et certains groupes de sociétés; (iii) le Décret n ° 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance n ° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations extra-financières par certaines grandes entreprises et certains groupes de sociétés.

Ce paysage juridique a permis la mise en place d'un nouveau cadre pour la divulgation d'informations non financières par les grandes entreprises.

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) Une analyse des risques avec ses politiques d'atténuation, ses plans d'action et ses ICP associés.	Sections D.1.2.1.2 et C.3 Sections D.1.2.2 et F	
Section relative aux informations sociales et sociétales	Thèmes couverts par l'analyse des risques de Worldline Thèmes non couverts par l'analyse des risques de Worldline mais considérés comme matériel	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) 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 Sections D.1.2.2, D.3, et H – table de concordance DPEF
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

Informations exigées par la DPEF	Exigences du nouvel article L. 225-102-1 relatif à la déclaration de performance extra-financière (DPEF)	Point traité dans le présent document	
Section relative aux informations environnementales	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 Alimentation responsable et relations commerciales durables avec le secteur de l'agro-alimentaire : <ul style="list-style-type: none"> Mesures pour réduire et valoriser le gaspillage alimentaire ; Mesures visant à promouvoir un repas responsable, juste et durable 	Sections D.5.3 et H – table de concordance DPEF 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 <ul style="list-style-type: none"> 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 <ul style="list-style-type: none"> 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.1.4. Principaux indicateurs clés de performance*

[GRI 102-44] [GRI 405-1] [GRI 418-1] [GRI 419-1] [WL 1] [WL 2] [WL 3] [WL 5] [WL 6] [WL 7] [WL 8] [WL 9] [WL 10] [WL 11] [WL 17]

Enjeux RSE	Elements	Standards GRI	Indicateurs	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Instaurer la confiance des clients avec des plateformes entièrement disponibles et sécurisées et augmenter la création de valeur au profit des clients avec des solutions durables et innovantes	Proximité avec le marché	WL1	Taux de disponibilité des services	99,91%	99,95%	99,97%	99,96%	99,88%	99,81%
		GRI102-44	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	8,20	8,20	8,10	8,10	7,67	7,26
		GRI102-44	Taux net de recommandation	49%	47%	41%	40%	29%	1%
	Solutions innovantes	WL8	Nombre de sessions sur l'innovation assurées par Worldline pour ses clients	51	14	15	9	10	17
		WL2	Nombre de membres WIN	56	55	47	45	44	45
		WL2	Pourcentage de titulaires d'un doctorat et d'étudiants en doctorat dans le service R&D	37%	38%	49%	49%	45%	46%
	Plateformes sécurisées et entièrement disponibles	GRI418-1	Nombre total de plaintes reconnues valides	0	0	0	0	0	0
WL3		Nombre d'incidents de sécurité	561	274	159	150	110	126	
Être un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs	Attraction des talents & développement	GRI 404-1	Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année	18,11	21,44	26,32	28,13	25,14	18,99
		GRI 404-3	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	88,32%	82,43%	90,65%	97,40%	94,23%	96,62%
	Engagement des collaborateurs	WL11	Taux de participation à l'enquête Great Place to Work®	73%	71%	75%	77%	79%	84%
		WL11 TC-SI-330a.2.	Trust Index de Worldline établi par l'Institut Great Place to Work®	65%	63%	59%	58%	57%	50%
		WL5	Plan d'actionnariat salarial	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif
		WL6	Taux de rotation du personnel	9,84%	10,73%	9,40%	8,21%	8,42%	9,35%
	Diversité culturelle	GRI 405-1	Pourcentage de femmes	32,66%	31,50%	30,30%	30,21%	29%	29%
		WL9	Perception de la Diversité (Great Place to Work®)	81%	87%	84%	82%	81%	79%
		WL7	Pourcentage de femmes à des postes de direction chez Worldline	33%	24,06%	18,52%	14,67%	20,97%	17,74%
	Travail collaboratif	GRI 403-9 403-10	Taux d'absentéisme global	3,02%	3,48%	2,70%	2,78%	2,50%	2,7%
Promouvoir notre éthique commerciale au sein de notre chaîne de valeur	Ethique et conformité	GRI 205-2	Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code éthique - webinaires	-	82%	-	77%	-	68%
		GRI 205-2	Pourcentage de collaborateurs formés au Code éthique – formation en ligne	96%	95%	95%	95%	82%	71%
		GRI 419-1	Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements	0	0	0	0	0	0
	Partenariats durables avec les fournisseurs	GRI 204-1	Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux	79%	79%	86%	86%	88%	84%
		WL17	Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis	35,0%	45,2%	38%	30%	26%	-
		WL17	Pourcentage des dépenses totales évaluées par Ecovadis	53,8%	56,09%	50%	49%	47%	-
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)	301 172	320 571	301 349	281 972	265 636	248 258
		GRI 302-3	Intensité énergétique par million d'euros de chiffre d'affaires (GJ/million d'euros)	135	134,6	189	225	240	232
		GRI 302-3	Intensité énergétique par collaborateur (GJ/collaborateur)	24	27,23	30	37	42	41
		GRI 305-4	Emissions totales de CO2	8 626	11 461	10 074	11 253	11 842	10 330
		GRI-305-4	Émissions de CO2 par million d'euros de chiffre d'affaires (tonnes eq CO2/million d'euros)	3,90	4,95	6,81	8,98	11	10
		GRI-305-4	Émissions de CO2 par collaborateur (tonnes eq CO2/collaborateur)	0,70	0,99	1,07	1,48	2	1,7
		WL10	Nombre de sites certifiés ISO14001	15	11	9	9	9	9

* Comme indiqué plus haut, cela concerne uniquement le périmètre historique de Worldline et non celui d'Ingenico

Périmètre 2020		Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016		Périmètre 2015	
Par collaborateur s	Par revenu										
-	60%	-	39%	-	53%	-	100%	-	100%	-	100%
-	100%		100%	-	95%	-	100%	-	100%	-	100%
-	100%		100%	-	95%	-	100,00%	-	-	-	-
-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
-	74%	-	54%	-	84%	-	100%	-	100%	-	100%
100%	-	100%		100%	-	86%	-	100%	-	100%	-
84%	-	63%	-	69%	-	66%	-	81%	-	88%	-
100%	-	96%	-	96%	-	94%	-	100%	-	97%	-
100%	-	96%	-	96%	-	94%	-	100%	-	97%	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
100%	-	100%	-	100%	-	97%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
100%	-	96%	-	96%	-	94%	-	100%	-	97%	-
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
70%	-	65,0%	-	66,5%	-	67%	-	76%	-	71%	-
100%	-	100%	-	-	-	100%	-	100%	-	100%	-
95%	-	87%	-	85%	-	100%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	-	100%	-	100%	-	100%
-	100%	-	85%	-	98%	-	70%	-	93%	-	98%
-	100%	-	85%	-	98%	-	99%	-	98%	-	98%
-	100%	-	85%	-	98%	-	99%	-	98%	-	98%
	100%	-	99,9%	-	99,6%	-	83%	-	98%	-	97%
	100%	-	99,9%	-	98,6%	-	83%	-	91%	-	87%
100%		99,8%	-	97,5%	-	87%	-	85%	-	82%	-
	99%	-	94,9%	-	90,7%	-	82%	-	92%	-	92%
	99%	-	94,9%	-	90,7%	-	82%	-	92%	-	92%
97%		95,0%	-	98,0%	-	84%	-	87%	-	89%	-
	100,0%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%

WL1 Taux de disponibilité des services: Le taux de disponibilité du service ne concerne que la solution SIPS et surtout la Paypage 2.0 (client Sips Direct) basée sur la plate-forme SIPS de Worldline. De même, Digital River, PaySquare, Equens, Ogone et Six Payment sont exclus du périmètre de reporting.

WL3 Number of security incident: Exclusion des incidents de sécurité de SPS.

WL 8 Nombre de sessions sur l'innovation assurées par Worldline pour ses clients : En 2019, les sessions d'innovation ont été menées par Global Markets auprès des clients d'Atos et de Worldline avec le soutien du réseau BTIC. Suite à la séparation avec d'Atos, Worldline n'a plus accès au réseau BTIC. En 2020, les sessions d'innovation organisées sont menées par Sales & Marketing auprès des clients de Worldline. Le changement de définition des sessions d'innovation entraîne une forte augmentation du nombre de sessions délivrées en 2020. Cela s'explique principalement par le fait qu'en 2019, seules les sessions tenues physiquement au BTIC étaient comptabilisées. En 2020, les sessions tenues sur le site du client et dans toutes les installations de Worldline dans le monde sont prises en compte. En raison de Covid-19, les sessions d'innovation dispensées en ligne ont également été prises en compte

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

GRI 404-3 Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année: WL Allemagne (à l'exception des anciens salariés SPS), eW Allemagne et WL Autriche sont exclus du périmètre de reporting.

GRI205-2 Pourcentage de collaborateurs formés au Code éthique – formation en ligne: L'Allemagne et l'Autriche sont exclus du périmètre de reporting car la formation en ligne n'a pas été déployé.

WL2 Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work®: La méthodologie pour mesurer le Trust Index a changé en 2020. Nous avons choisi de présenter ici les résultats du Trust Index au regard de l'ancienne méthodologie afin de ne pas fausser la progression tout au long du programme TRUST2020. Au regard de la nouvelle méthodologie, les résultats sont les suivants: 64% (2020), 63% (2019), 59% (2018), 58% (2017), 57% (2016).

GRI 403—9 403-10 Taux d'absentéisme : exclusion de WL Brésil, WLUSA, WL République tchèque, eW Allemagne, WL Allemagne, WL Inde, WL Estonie, WL Lettonie, WL Lituanie, WL Luxembourg, WL Italie, SPS Royaume-Uni.

GRI 302-1 Consommation d'énergie de l'organisation (Gj): Exclusion de l'Indonésie, de Taïwan, des États-Unis, du Brésil et de la Hongrie.

GRI 302-3 Intensité énergétique par million d'euros de chiffre et Intensité énergétique par collaborateur (GJ/collaborateur): Exclusion de l'Indonésie, de Taïwan, des États-Unis, du Brésil et de la Hongrie.

Émissions de CO2 par million d'euros de chiffre d'affaires et Émissions de CO2 par collaborateur : Pour la consommation d'énergie au sein de l'organisation de l'Indonésie, Taïwan, les États-Unis, le Brésil et la Hongrie ont été exclus. Pour la consommation d'énergie en dehors de l'organisation, les exclusions sont les suivantes : - Les déplacements en voiture : Exclusion de l'Indonésie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Chine, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie et de la Slovaquie. - Voyages en train : Exclusion de Singapour, Hong Kong, Taïwan, Chine, Suède, États-Unis, Brésil, Hongrie, Slovaquie, Pologne et Estonie. - Voyages en taxi : Exclusion de la Pologne, de l'Estonie, de la Suède, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan et de la Slovaquie. En Allemagne, les entités suivantes sont exclues du champ d'application : Paysquare, BDS POS et SPS. Voyages aériens : Exclusion de l'Indonésie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Pologne, de l'Estonie, de la Lituanie, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie et de la Slovaquie.

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

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] [WL 4]

Dans un environnement en pleine évolution, Worldline doit pouvoir s'adapter afin de 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 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.

Worldline a finalisé son programme TRUST 2020 et met l'accent sur les réalisations ci-dessous:

- La gestion de la qualité a été industrialisée pour améliorer le suivi mensuel du temps de réponse et de la disponibilité de nos Plateformes et ainsi accélérer la résolution des incidents
- Les processus, politiques et pratiques de sécurité ont été renforcés et harmonisés au sein de notre organisation
- La RSE est devenue une condition préalable pour générer la satisfaction client et un avantage concurrentiel dans les RFI

Enjeux RSE	Indicateurs	2020	2020 Target
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	9 817	9 875
	Taux d'alignement avec les engagements pris dans les contrats de service sur la disponibilité des services	-	100%
	Taux d'alignement avec les engagements pris dans les contrats de service sur le temps de réponse	-	100%
	Part des incidents traités conformément aux politiques sécurité de Worldline	100%	100%
	Part des évaluations de conformité relative à la protection des données effectuées sur l'ensemble des activités de traitement des données	99,7%	100%
	Chiffre d'affaires réalisé à travers des solutions durables contribuant au progrès social et environnemental (en million d'euros)	1 055	725
	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients	8,2	8

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>	<p>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.</p> <p>En outre, suite à l'intégration avec Ingenico, une attention particulière devra être accordée aux innovations brevetées. En fait, Ingenico détient actuellement environ 350 familles de brevets, soit bien plus que le portefeuille actuel de Worldline.</p>	<p>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.</p>	<p>Transformation numérique durable et réinvention des entreprises</p>	<ul style="list-style-type: none"> • WL8 Nombre de sessions sur l'innovation organisées par Worldline pour les clients • TRUST 2020 WL 4 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>	<p>La cyber-criminalité 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.</p>	<p>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.</p>	<p>Offre de sécurité numérique avancée</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 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>	<p>Le secteur digital doit affronter des défis toujours plus importants en termes de protection des données.</p> <p>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.</p> <p>Thème clé : protection des données</p>	<p>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.</p>	<p>Excellence opérationnelle / Mécanismes de contrôle interne et juridique / Confiance et conformité tout au long de la chaîne de valeur</p>	<ul style="list-style-type: none"> • TRUST 2020 Evaluations de conformité relative à la protection des données pour les services pertinents • WL3 Nombre d'incidents de sécurité
Gestion de la relation client <i>Pour plus d'information se référer aux Sections D.2.5 et F. de ce document</i>	<p>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.</p> <p>Thème clé : service client</p>	<p>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.</p>	<p>Qualité de livraison et avantage concurrentiel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 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. Le management de l'innovation

D.2.2.1.1. L'approche de Worldline quant à l'innovation

[WL2] [WL8]

Worldline approche l'innovation selon deux modalités :

- **Incrémentale** : Une partie des innovations développées par Worldline permet 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 feedbacks collectés sur d'autres ;
- **Radicale / en rupture** : en parallèle, Worldline concentre également ses efforts de Recherche, Développement & Innovations sur l'exploration et le développement proactif de technologies 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 de promouvoir leur utilité.

Afin de soutenir cette approche à deux volets, Worldline s'assure tout d'abord que les cas d'utilisation et les technologies clés sont correctement identifiés et suivis, par exemple dans le cadre des Worldline Labs. Deuxièmement, elle vise à développer des liens solides entre les Worldline Labs et ses entités d'affaires par le biais d'un réseau d'ambassadeurs entre les Worldline Labs et d'autres entités.

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

Les dépenses en Recherche et Développement du Groupe Worldline se sont élevées à 147,4 millions d'euros en 2020 et 97,6 millions d'euros en 2019. Ce montant indiqué pour 2020 représente les dépenses effectuées par Worldline sur l'année 2020, y compris sur l'ancien périmètre Ingenico consolidé sur les deux derniers mois de l'année. En tenant compte des dépenses de R&D d'Ingenico sur les 10 premiers mois de l'année comme si Ingenico avait été consolidé depuis janvier 2020, ces dépenses auraient atteint environ 340 millions d'euros en 2020, matérialisant la forte augmentation des nouvelles capacités de R&D de Worldline. 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 qu'est l'innovation, à quel point 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, y compris l'innovation ouverte, avec ses écosystèmes marchands, industriels et académiques

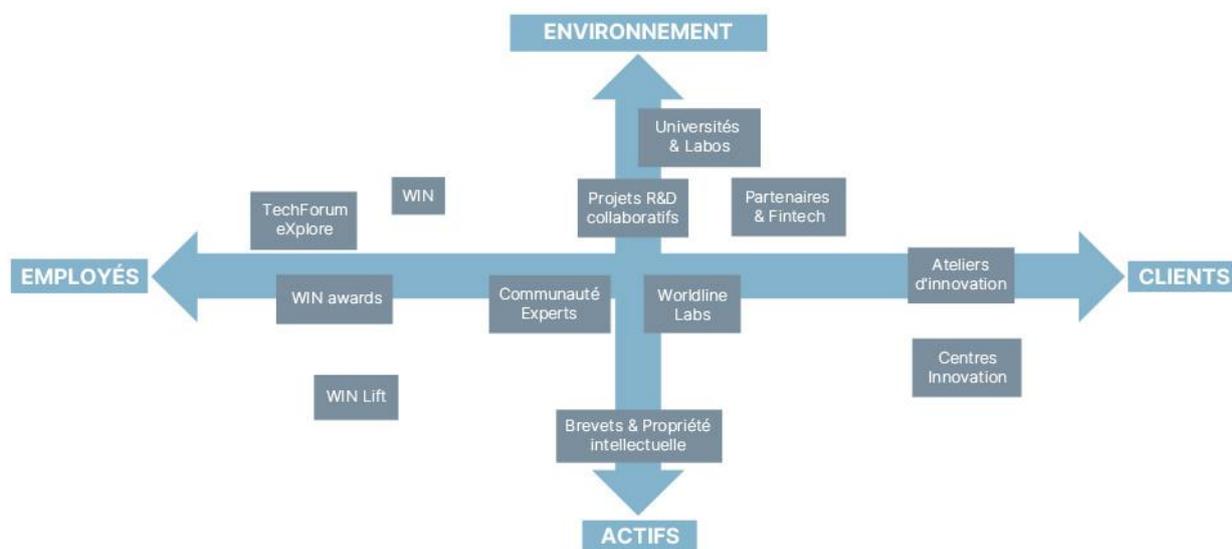
Worldline facilite l'innovation en fournissant des outils, des formations, des processus, des communautés et des initiatives. Par exemple, Le programme d'incubation d'idées de Worldline aide les innovateurs à définir, affiner, explorer, développer et faire grandir leurs idées jusqu'au point où elles peuvent être adoptées dans le cadre des processus ordinaires. La valorisation se fait avant tout en intégrant les innovations dans le portefeuille d'offres de Worldline, mais aussi sous forme de brevets ou 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 tout en exploitant 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* (rechercher/sélectionner/implémenter/capturer) qui doit être structuré, suivi et aligné avec un agenda stratégique ;
- L'évaluation des projets innovants doit tenir compte la connaissance, l'expérience et l'apprentissage, auxquels l'innovation est étroitement liée.

D.2.2.1.2. Promouvoir la culture de l'innovation

L'écosystème d'innovation de Worldline



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

- **Le Réseau Innovation de Worldline (Worldline Innovation Network — WIN)** : Comptant plus de 50 membres, ce réseau et communauté d'experts en innovation rassemble les membres du WIN. Il est composé de champions de l'innovation occupant différentes positions dans l'organisation et les zones géographiques de Worldline. Ils promeuvent la culture de l'innovation dans toute l'entreprise, agissent comme relais et facilitateurs de proximité auprès des innovateurs et développent avec leurs pairs de nouvelles pratiques d'innovation chez Worldline ;
- **L'incubateur d'idées WIN Lift** : Cette initiative combine processus, facilitation et méthodologie pour aider les innovateurs à définir, affiner, explorer, développer et faire grandir leurs idées jusqu'à leur adoption dans le cadre des processus généraux de Worldline ;
- **Le concours annuel WIN Awards** : Ce concours annuel bottom-up permet à tous les employés de Worldline de présenter les projets innovants auxquels ils ont participé au cours de l'année écoulée. Les meilleurs projets sont présentés et soumis au vote des employés pour déterminer les finalistes. Un jury international désigne les gagnants. Cette initiative permet non seulement de donner une visibilité aux projets innovants et aux innovateurs, mais aussi d'encourager chaque employé à réfléchir à l'innovation, ses origines, la manière de la promouvoir et les moyens de la concrétiser : « Il y a 1001 façons d'innover, quelles sont les vôtres ? » ;
- **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.
- **Ateliers d'innovation pour les clients** : Ils permettent à Worldline, en collaboration avec ses clients, de démontrer son leadership et ses capacités d'innovation, de partager sa vision des nouvelles technologies et tendances émergentes en matière de services et d'usages numériques, de présenter des preuves de concept que l'on peut "toucher" et expérimenter dans la vie réelle, de co-concevoir de nouveaux produits, services ou offres.
- **La Communauté des Experts** : Près de 290 experts mondiaux consacrent 10 à 20% de leur temps de travail à la collaboration sur des sujets d'étude, des preuves de concept ou de valeur, des formations internes ou à apporter leur soutien à des projets stratégiques. Leur expertise va du logiciel et de la technologie aux compétences fonctionnelles et métier, en passant par la gestion de projets innovants. En associant des personnes d'entités et de

sites géographiques différents, la Communauté des Experts est un véritable laboratoire d'innovation. En 2020, les membres de cette communauté ont participé à des événements internes tels que le TeX Show ou le e-Payment Challenge. Malgré la crise de la Covid-19, ces événements ont été maintenus de façon innovante et en numérique, permettant aux experts de continuer à travailler en réseau avec leurs pairs. Afin de préparer l'avenir, Worldline a renforcé la collaboration internationale en mettant en place une nouvelle organisation évolutive. Worldline est prête à accueillir de nouveaux experts d'Ingenico. Elle vise une communauté active de 600 experts à moyen terme.

- **TechForum eXplore**: L'événement annuel de Worldline, qui rassemble des experts de tout le groupe Worldline pendant 2 jours pour donner et assister à plus de 50 conférences, tables rondes, ateliers et démonstrations de laboratoire, a lieu depuis 10 ans chez Worldline. En 2020, pour des raisons sanitaires évidentes, il s'est transformé en un événement entièrement en ligne appelé TeX Show : proposant deux conférences en direct chaque jour pendant un mois complet sur des sujets techniques tels que le cloud, l'IA, la cyber-sécurité, le développement logiciel, la détection de fraude dans les paiements, etc. Plus de 1000 experts et techniciens ont profité de cette occasion pour partager leurs connaissances et apprendre/découvrir des sujets techniques.
- **Product Summit** : En 2020, en raison du contexte de la Covid-19, l'événement a été remplacé par une série de sessions en ligne prévues sur une période de 8 mois.

D.2.2.1.3. Collaboration avec des partenaires externes

Worldline et en particulier les Worldline Labs entretiennent des relations étroites avec le monde universitaire (chercheurs et étudiants) et ont établi des partenariats à long terme sur des sujets tels que l'intelligence artificielle, la biométrie, la cryptographie, l'interaction humaine ou les plates-formes, avec des universités européennes de premier plan (p. ex. l'Université Libre de Bruxelles et l'Université de Louvain en Belgique, l'Université de Passau en Allemagne ou encore l'Université de Milan en Italie), ainsi qu'avec plusieurs universités françaises (p. ex. Bordeaux, Lille, Orléans, Rennes, Saint-Etienne ou Valenciennes), et des instituts de recherche (p. ex. Inria ou CEA). Ces partenariats offrent aux chercheurs de réelles opportunités commerciales pour travailler sur des défis industriels concrets et, pour Worldline, des pistes d'innovation et une veille technologique mondiale. Ils ont déjà donné lieu à la publication d'articles scientifiques, à la soumission de brevets et à divers projets collaboratifs de R&D tant aux niveaux national qu'international.

À mesure que la complexité globale des services augmente au fil du temps, la nécessité de travailler avec des partenaires externes devient de plus en plus forte. Comme cet esprit d'innovation ouverte est ancré dans la façon de travailler de Worldline depuis toujours, la société explore toutes les voies menant à ces collaborations fructueuses, y compris les Hackathons et les Start-up challenges. Cela a permis à Worldline de resserrer les liens avec le reste de l'écosystème Fintech et 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 développe et entretient également des relations étroites avec les écoles et les universités au niveau de l'éducation. Les experts de Worldline partagent leurs connaissances et leur passion sur ces sujets novateurs avec les étudiants (des troisième cycle aux MBAs) d'écoles et d'universités prestigieuses telles que HEC, l'Ecole polytechnique, l'Université de Columbia, TelecomParisTech et l'Université de Nanterre.

D.2.2.1.4. L'innovation par les Worldline Labs

[GRI 102-43] [WL8]

Worldline fait partie d'un secteur confronté à de difficiles transitions avec la déréglementation, la transformation numérique, des changements d'échelle, l'arrivée de nouveaux entrants, l'introduction de nouvelles technologies et l'émergence de nouveaux usages. Afin de transformer la technologie et les nouvelles tendances en solutions créatrices de valeur pour ses clients, dans les années à venir, Worldline cherche non seulement à promouvoir activement une culture de l'innovation qui incite tous ses employés à être créatifs mais aussi à structurer ce potentiel et ces talents à travers ses Worldline Labs. Worldline a toujours travaillé avec des partenaires sélectionnés, des universitaires et des start-ups pour nourrir et développer ses innovations. En outre, la durabilité joue un rôle important dans l'élaboration du programme d'innovation de l'entreprise en donnant la priorité aux solutions utiles contribuant aux ODD des Nations Unies et en accordant une attention particulière à l'éco-conception. Worldline concentre ses efforts en Recherche, Développement & Innovation autour de trois domaines principaux, chacun d'entre eux apportant des opportunités d'innovation pour l'entreprise, ses clients et les utilisateurs finaux :

- Services de confiance (Trusted Services) ;
- Expérience client (User eXperience) ;
- Performance & Intelligence.

D.2.2.1.5. Les services de confiance (*Trusted Services*)

Le volet "Services de confiance" vise à rendre les transactions et les services plus sûrs pour les clients finaux. Il comprend des plateformes de paiement innovantes, des solutions d'authentification avancées, des outils cryptographiques, des solutions de protection des données et de résilience des réseaux. Parmi les principales innovations issues de ce processus, on peut citer :

- **Authentification continue basée sur le comportement** : apporte une confiance « sans couture » à tout service nécessitant une authentification forte, en combinant de façon continue des mesures sur la manière dont un utilisateur utilise un service ou effectue une action. Les appareils mobiles d'aujourd'hui, avec leurs nombreux capteurs, génèrent de nombreuses entrées qui peuvent être combinées pour créer une « empreinte digitale d'utilisation » propre à la personne qui utilise l'appareil. Combiné à une authentification en continu de l'appareil lui-même et de l'application sécurisée en cours d'exécution, cela offre dans la plupart des cas un niveau de confiance qui suffit pour authentifier un utilisateur sans avoir besoin de demander une action d'authentification explicite. C'est un parfait exemple de la raison pour laquelle Worldline se concentre sur les trois pierres angulaires de son approche R&D : il illustre comment un service de confiance (domaine *Trusted Service*) rendu possible par l'intelligence artificielle (domaine *Performance & Intelligence*) débouche sur une excellente expérience utilisateur (domaine *User eXperience*).
- **La cryptographie post-quantique** : L'arrivée annoncée des ordinateurs quantiques remet en question, à terme, la sécurité numérique dans son ensemble, en cassant les systèmes cryptographiques à clé publique qui protègent aujourd'hui toutes les données personnelles, professionnelles et bancaires. Worldline travaille en étroite collaboration avec des chercheurs du monde entier sur des algorithmes de sécurité qui résisteront 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 des experts en cryptographie de Worldline. Fin 2020, parmi la quinzaine de propositions en lice, deux de nos quatre cryptosystèmes étaient encore inclus dans deux catégories respectivement nommées "candidats finalistes" et "candidats suppléants". Le processus de sélection se poursuit mais Worldline figurera sans aucun doute parmi les contributeurs les plus importants à ces nouvelles normes, indispensables à la sécurité et à la confiance des services de paiement de demain ;
- **Stablecoins**: Bien qu'il ne s'agisse pas d'un nouveau concept de chaîne de blocs, il stimule l'adoption de la technologie de registre distribué (*Distributed Ledger Technology* — DLT) dans des secteurs de paiement plus traditionnels, et même une discussion sur la question de savoir si la Monnaie Numérique de Banque Centrale devrait utiliser la DLT ou des modèles plus traditionnels basés sur des comptes. D'un point de vue technologique, cependant, la famille DLT évolue beaucoup, avec des mises en œuvre variées visant à optimiser le traitement de certains types de transactions ou à gérer des environnements spécifiques avec leurs exigences métier spécifiques. Contribuer à ces évolutions, évaluer et adopter les meilleures piles de technologies émergentes, reste un axe important de la recherche de Worldline, qui travaille sur des solutions qui s'étendent des solutions en groupe fermé d'utilisateurs pour des événements, en passant par des plateformes de fidélité interopérables, jusqu'au paiement autonome piloté par des objets connectés.

D.2.2.1.6. L'expérience client

Le volet « Expérience client » 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, des solutions pour améliorer le caractère intuitif des interactions, des solutions permettant les paiements via des plateformes multiples, des solutions pour analyser des données générées par des objets connectés, etc. Parmi les principales innovations issues de ce domaine figurent :

- **Expérience autonome en magasin** : vise à faciliter la vie des utilisateurs qui demandent une expérience soit plus rapide (p. ex. l'auto-enregistrement dans un hôtel — check-in), soit plus autonome (p. ex. les caisses automatiques dans un magasin), soit plus simple (p. ex. le paiement à la station-service). Il s'appuie fortement sur des équipements tels que les kiosques, les casiers ou les terminaux de paiement avancés qui combinent l'interaction entre le paiement et les services à valeur ajoutée. Il s'appuie souvent sur des contextes connexes tels que "en ligne" et "en magasin" pour offrir une expérience élargie comme Try&Buy, Click&Collect ou Pay-by-Link ou permettre de nouveaux concepts comme les nano-stores.
- **Expérience de paiement mobile** : vise à promouvoir et à faciliter le paiement avec un téléphone portable devant un terminal de paiement (p. ex. Paiement à 1 mètre ou expérience "Zéro-Toucher"). Elle fait appel à diverses technologies de communication entre appareils, telles que le Bluetooth à faible consommation d'énergie, les QR-codes, l'émulation NFC, la communication par lumière visible, la transmission audio inaudible ou les nouvelles générations de codes-barres matriciels.
- **Distributeurs automatiques réinventés**: explore des concepts dans lesquels l'expérience est plus naturelle, comme le distributeur automatique *Honesty*, où les utilisateurs paient avant de se servir dans un simple réfrigérateur au lieu d'un dispositif automatisé complexe et coûteux, ou *FreeGo*, où les utilisateurs prennent ce qu'ils veulent dans le réfrigérateur tandis qu'une vision informatisée basée sur l'intelligence artificielle détermine automatiquement le montant qui sera payé.

- **Smarter Bot** : couvre les applications de l'intelligence artificielle et du traitement du langage naturel pour proposer des solutions de contact avancées basées sur la voix, le chat ou l'interaction multimodale, qui permettent des canaux désormais essentiels à la gestion de la relation client pour les banques, les assurances, les commerçants, le gouvernement, etc. Ce domaine comprend notamment l'Agent Augmenté, qui est aidé par la recherche automatisée d'informations et la préparation des réponses ; la Réponse aux Questions, qui consiste à trouver des réponses pertinentes dans des bases de données de documents non structurés ; l'Analyse du Sentiment, pour automatiser le contrôle du niveau de confiance et de satisfaction ; et la Gestion de la Conversation, où l'interaction va au-delà des simples scripts.
- **Accessibilité des points de vente** : répond aux besoins des personnes malvoyantes, tandis que les terminaux de paiement et les kiosques évoluent vers des interfaces 100% tactiles. Elle implique notamment une communication de d'appareil à appareil pour tirer parti du mobile de l'utilisateur dans des opérations sensibles ou complexes comme la saisie du code PIN, la prise de décision ou la navigation.

D.2.2.1.7. Performance & intelligence

L'axe « Performance & Intelligence » rassemble des solutions innovantes pour optimiser le traitement de gros volumes de données, introduire l'Intelligence Artificielle dans les processus de traitement et de décision, combiner cloud et edge computing et réduire l'empreinte écologique du traitement des transactions ou des données. Il inclut le calcul à haute performance, les solutions d'informatique « liquide », les services cloud et contextuels, l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique. Parmi les principales innovations issues de ce processus, on peut citer les suivantes :

- **Des techniques d'apprentissage optimisées de l'IA** sont nécessaires pour donner à nos solutions une longueur d'avance par rapport à la référence de ce qui est disponible sur le marché. L'apprentissage par transfert (*Transfer Learning*), où Worldline amorce sa solution d'IA déployée dans un nouvel environnement avec un modèle préformé sur des données provenant d'un contexte différent, permet à nos solutions d'être plus performantes dès le départ. L'apprentissage fédéré (*Federated Learning*) crée une dimension plus élevée d'informations en combinant le parcours d'apprentissage de plusieurs déploiements d'une solution d'IA sans partager les données traitées. Pour un processeur travaillant pour plusieurs entités, tel que Worldline, c'est une clé de toute solution d'IA.
- **Les modèles d'IA pour la notation instantanée des risques** apportent une valeur ajoutée dans de nombreux domaines du traitement des paiements. Nos enquêtes ont conduit à la création de modèles d'IA en apprentissage approfondi qui sont optimisés pour effectuer une évaluation du risque de fraude en temps réel. En ajustant les algorithmes utilisés et en créant une pile technologique optimisée à cet effet, Worldline est capable d'exécuter ces tâches complexes sur une machine virtuelle fonctionnant sur du matériel standard, traitant les volumes élevés auxquels Worldline est confronté. Le conditionnement de la solution pour la rendre facilement déployable en tant que composant autonome, facilement accessible par un simple appel d'API, rend cette solution prête à être intégrée dans de multiples environnements : Émission de carte, Protection du consommateurs, Prévention de la fraude côté commerçant, Authentification basée sur le risque pour commerce électronique sans friction, etc.
- **La mise en place de l'IA sur les équipements de bordure** est un autre point important de nos travaux. Appareils intelligents en nombre toujours croissant, grande flotte de terminaux de paiement : il peut sembler difficile de mettre l'intelligence artificielle au service de tels équipements de bordure qui disposent de ressources de calcul limitées. L'optimisation de nos modèles d'IA, l'utilisation des dernières techniques de compression et la sélection et le réglage des piles technologiques appropriées nous permettent d'intégrer de plus en plus d'intelligence dans nos centres de données (réseau de capteurs IoT) et nos terminaux de point de vente, par exemple. Les mêmes techniques sont également appliquées lors de l'exécution de nos solutions d'authentification intelligente sur les appareils mobiles.
- **La réduction de l'empreinte écologique** des transactions électroniques (de paiement) est un domaine dans lequel ses recherches sont engagées. Par exemple, dans le domaine de l'intelligence artificielle (par exemple pour la détection de fraude), Worldline recherche des modèles et des approches d'apprentissage automatique optimisés qui réduisent les temps de traitement.

D.2.2.2. Innover durablement

D.2.2.2.1. 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 avec les entités CCQA** (*Quality Assurance Competence Centre*) Studio, Recherche, Développement & Innovations et SDCO collaborent afin de fournir un support technique aux concepteurs, développeurs et testeurs autour de solutions et critères d'accessibilité technique. A titre d'exemple, les équipes de Recherche, Développement & Innovations travaillent sur le développement de preuves de concepts des solutions de paiements destinées telles 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. Ce projet initié par une équipe multinationale, vient répondre aux nombreuses Directives européennes sur l'accessibilité aux 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, la CCQA a mis en place un test d'accessibilité de test d'accessibilité pour toute interface homme-machine conformément aux normes internationales WCAG, aux normes européennes et aux règles RGAA ;
- **L'offre interne d'accessibilité numérique** a évolué pour inclure les applications mobiles natives et toute interface homme-machine destinée au grand public, comme les terminaux de paiement et les progiciels. Cette offre a été étendue à la partie documentaire et à l'accessibilité à l'apprentissage par le biais du FALC ou des meilleures pratiques Easy-To-Read. En effet, l'accessibilité à l'apprentissage est devenue une exigence des administrations publiques par la Commission européenne.
- **Des experts en accessibilité digitale** se trouvent dans la Communauté d'Experts de Worldline depuis sa création, contribuant au développement des technologies d'assistance technologique en collaboration avec des initiatives open source et le domaine académique ;
- **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, l'apprentissage en ligne pour les personnes handicapées pendant la période de Covid-19 en 2020.
- **Partenariat externe sur l'accessibilité** pour assurer l'intégration des utilisateurs en situation de handicap dans l'innovation, avec différentes organisations européennes (Valentin Hauy, CFPSAA, Oogvereniging, Fondation I See, etc.) qui contribue à l'amélioration de produits comme les terminaux de paiement VALINA et YUMI. Afin de renforcer le respect du droit international et des lois nationales, Worldline a rejoint la liste des discussions du Dinum autour de l'exigence de RGAA d'être au courant de tout changement dans les normes.

Worldline veille également à suivre l'évolution des normes européennes et internationales et leur intégration dans ses produits.

D.2.2.2.2. Concevoir des solutions de Green IT

Si Worldline traite déjà l'efficacité énergétique de ses centres de données et l'écoconception de ses terminaux de paiement (voir Section D.5 du présent document), les équipes R&D de Worldline Labs ainsi que le centre de compétence CCQA en partenariat avec la Communauté des Experts et l'équipe RSE, travaillent plus spécifiquement au développement de logiciels économes en énergie. Ainsi, 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 des applications mobile produits par Worldline ainsi que l'autonomie des terminaux de paiement, par exemple, l'optimisation énergétique pour le terminal VALINA et l'application Android Worldline Mail & Drive.

En 2020, Worldline a réalisé une première série de son Analyse du Cycle de Vie (ACV) pour les transactions de paiement par carte. Les ACV sont assez courantes dans l'industrie de la fabrication de produits, mais seules quelques-unes ont été réalisées jusqu'à présent sur les services de paiement et aucune n'avait été initiée par une entreprise privée. Worldline Labs et la communauté des experts se sont réunis pour soutenir cette initiative en aidant à déterminer le champ d'application fonctionnel, en identifiant le flux fonctionnel et technique des transactions et en évaluant avec l'auditeur la qualité des données collectées. Le résultat de cette étude devrait maintenant alimenter plusieurs initiatives visant à réduire l'empreinte écologique des paiements. La première initiative est interne et vise à soutenir l'adoption d'une démarche d'éco-conception. La seconde s'adresse à l'ensemble des acteurs de l'écosystème du paiement. La troisième vise à soutenir la communauté de l'éco-conception par des activités de R&D. L'ACV nous permet d'être identifiés et de faire entendre notre voix auprès de la communauté des régulateurs, des industriels et des universitaires, qui sont les moteurs de la tendance vers un monde numérique plus responsable. Avec ce projet, Worldline confirme son rôle d'acteur innovant et de premier plan dans l'éco-conception des solutions de paiement.

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

D.2.3.1. Une stratégie de sécurité exhaustive 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 cyber-criminalité est en évolution constante :

- La surface d'exposition aux attaques 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 cyber-sécurité, Worldline a renforcé en 2019 et 2020 ses processus de gouvernance et de gestion pour lutter contre les cyber-attaques et les failles de sécurité¹.

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, ainsi que des réglementations telles que la Directive PSD2 et le RGPD. Un SMSI permet d'avoir une approche systématique vis-à-vis de la gestion des informations de la Société afin qu'elles soient gérées comme l'exige le niveau de sécurité applicable. Cela 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. En 2020, ce SMSI global a été mis en œuvre avec succès dans toutes les entités de Worldline. La sécurité du groupe Worldline est gérée par le département Qualité, Sécurité, Risque, Conformité (QSRC) au sein du bureau Technologie et Opérations.

Le SMSI 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.

Stratégie de sécurité de Worldline

La stratégie de sécurité de Worldline est une approche globale sur la façon dont Worldline s'attaque aux cyber-menaces. Ce cadre est mis en œuvre au niveau des secteurs d'activité au moyen de programmes de cyber-sécurité 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 cyber-criminalité	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 cyber-criminalité avec les parties prenantes internes et externes
--	--	--	---	--

Cette Stratégie de Sécurité est basée sur le cadre de référence en matière de cyber-sécurité 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 cyber-criminalité.

Identification	Protection	Détection	Réponse	Récupération
Développer une gestion des risques liée à la cyber-criminalité 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 cyber-criminalité.	Développer et mettre en place les moyens appropriés pour identifier la survenue d'un incident de cyber-criminalité.	Développer et mettre en place les mesures correctives suite à l'identification d'un événement de cyber-criminalité 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 cyber-sécurité

¹ Cette organisation de sécurité très structurée a été renforcée récemment suite à l'acquisition d'Ingenico.

Dans le cadre du management des risques de l'entreprise (*Enterprise Risk Management- ERM*) et de la gestion des risques opérationnels (*Operational Risk Management -ORM*), le département QSRC 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 cyber-sécurité assurant la maîtrise du risque dans une perspective agrégée.

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 et règlements exigeants	Prévention pour éviter les attaques	Détection et analyse pour résoudre les 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 des certifications de sécurité et s'adapter aux nouvelles exigences en matière de cyber-sécurité émanant des régulateurs	Former chaque année les employés du WL aux menaces de la cyber-sécurité afin de renforcer et de maintenir la sensibilisation à la sécurité des données	Un cadre de sécurité adaptable capable de répondre de manière optimale et dynamique à toute cyber-menace susceptible de porter atteinte aux données, aux services ou à la réputation	Continuer à maintenir la résolution des incidents à 100%, conformément à notre politique de sécurité. Les incidents sont signalés et les causes profondes sont bien comprises afin d'éviter qu'ils ne se reproduisent	Atteindre les Indicateurs Clés de Performance relatifs à la sécurité

- Maintenir une couverture complète des certifications de sécurité et s'adapter aux nouvelles exigences en matière de cyber-sécurité émanant des régulateurs.** Worldline s'est engagé dans un programme de certification ISO 27001 multi-sites (MSC) avec le groupe Atos jusqu'à fin 2019. Un programme MSC autonome de Worldline a été défini pour couvrir les normes ISO 9001, 14001, 27001. Cette approche multi site permet à Worldline d'avoir une approche homogène en matière de certifications sur les normes ISO. Par conséquent, elle utilise les mêmes politiques et processus dans toute l'entreprise. Cela lui permet de garantir un niveau de qualité et de sécurité constant pour tous les services qu'elle fournit, indépendamment du pays ou du site.

La norme ISO/IEC 27001 aide l'entreprise 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. Elle est considérée comme l'une des normes les plus reconnues en ce qui concerne les exigences relatives à un système de gestion de la sécurité de l'information (SGSI). Le champ d'application actuel de la certification multi-sites ISO 27001 couvre 38 des 65 sites éligibles du groupe Worldline.

Worldline a mis en place des processus de sécurité acquis au fil des ans grâce à la conformité PCI et à d'autres certifications. WL maintient 11 Périmètres PCI DSS certifiés, attestés par rapport à la version 3.2 de PCI DSS1.

Le système de gestion de la sécurité de l'information de Worldline fait l'objet d'un processus d'amélioration continu garantissant que nos politiques et procédures de sécurité sont conformes aux exigences émanant des différentes autorités réglementaires, telles que :

Lignes directrices finales de l'ABE sur la gestion des risques liés aux TIC et à la sécurité EBA/GL/2019/04, consistant en des lignes directrices qui définissent les attentes sur la manière dont toutes les institutions financières devraient gérer les risques internes et externes liés aux technologies de l'information et de la communication et à la sécurité auxquels elles sont exposées.

Les attentes de l'Oversight Cyber Resilience (CROE) 12/2018, qui fournissent des orientations sur la cyber-résistance des infrastructures des marchés financiers, et qui demandent aux infrastructures de marchés financiers de prendre immédiatement les mesures nécessaires pour la mettre en œuvre, en collaboration avec les parties prenantes concernées, afin de s'assurer qu'ils améliorent leur niveau de cyber-résistance.

- Former chaque année les collaborateurs de Worldline aux menaces de la cyber-sécurité afin de renforcer et de maintenir la sensibilisation à la sécurité des données.** En 2020, 92% des collaborateurs de Worldline ont

1 Le standard PCI DSS est implémenté dans des processus. Dans le livre du contrôle interne (Blue Book), les contrôles ont été configurés afin de couvrir le standard PCI DSS. Des auto-évaluations et des tests sont exécutés annuellement pour évaluer le risque. Les résultats de l'auto-évaluation et des tests génèrent un plan d'action pour améliorer les processus.

été formés au contenu spécifique de la norme PCI-DSS. Cet objectif est également applicable au contenu général de sécurité dans la formation "Sûreté et sécurité", ainsi qu'à un contenu très spécifique sur la formation "Secure Coding", qui est axée sur la communauté du développement. Cet objectif repose sur le fait que tout le personnel de Worldline est un point de défense clé en matière de sécurité, ce qui signifie qu'il est vital que tous les collaborateurs internes, les contractants et les consultants de l'organisation Worldline prennent la responsabilité d'adhérer aux politiques de sécurité de Worldline et aux normes, procédures et directives connexes.

Après le retrait d'Atos, les experts dans les différents domaines ont créé une nouvelle série complète de formations, adaptés à notre environnement autonome. Ces formations comprennent un contenu dynamique et attrayant qui permet aux collaborateurs d'apprendre grâce à des vidéos intégrées et des fonctions interactives.

Consciente de la menace croissante des attaques de phishing, Worldline organise périodiquement des programmes de simulation de phishing qui exposent ses collaborateurs à de faux e-mails de phishing. Cela permet à l'organisation d'être protégée contre ce type d'attaques en éduquant ses collaborateurs et en les aidant à affiner leurs compétences en matière de lutte contre le phishing.

- **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.** Ce rapport fournit 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 2020, 100% des réponses aux incidents ont été entièrement conformes à la politique de sécurité de Worldline, contre 99,64% en 2019 et 98,74 en 2018.
- **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 de propriété intellectuelle et ses informations confidentielles, notamment mais pas seulement, l'utilisation 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

Comment Worldline traite les cyber-menaces

La lutte contre la cyber-criminalité 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 (TI)**: TI aide Worldline à faire face à la grande variété de menaces numériques, y compris l'exploitation des vulnérabilités des systèmes informatiques, le piratage organisé et la fraude en matière de réputation ou informatique. Une faille de sécurité peut compromettre les activités de Worldline, avoir un impact sur les réglementations et avoir une incidence sur la réputation de Worldline. Pour surveiller les menaces actuelles et futures potentielles, la surveillance des sources non structurées et externes est nécessaire pour mieux s'adapter au paysage des cyber-menaces en cours et en constante évolution; recueillir des informations précieuses à partir d'innombrables sources sur Internet telles que les avis de sécurité des fournisseurs, les référentiels de vulnérabilités, les médias sociaux, les systèmes de tableaux noirs, les moteurs de recherche, y compris les sites Dark et Deep Web, pour déterminer leur gravité. Ensuite, il est nécessaire de hiérarchiser et d'identifier les actions nécessaires 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. Detect

- **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 d'appareils changent de plus en plus, passant de terminaux entièrement gérés à des appareils 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 notables 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 de données** : SIEM agrège les données du journal de sécurité provenant de nombreuses sources, y compris les appareils réseau et de sécurité, les serveurs, les bases de données et les applications
 - **La corrélation** est le processus consistant à comparer des événements pour des attributs communs et à relier ces événements en ensembles significatifs. 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 inclut la génération d'alertes basées sur une cartographie 1: 1 ou des événements corrélés et la production d'alertes, pour informer immédiatement les destinataires des problèmes. En fonction de la classification de l'alerte ou de l'incident de sécurité, les clients sont informés ou / et du personnel qualifié commence à travailler pour analyser l'alerte
 - **Rétention** : SIEM conserve 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 défini 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 principale. 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 la CSIRT :
 - Fournis des fonctionnalités de sécurité complètes relatives à la gestion des menaces, à la réponse aux incidents de sécurité et à l'analyse approfondie « *Forensic* »,
 - protège les appareils 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,
 - **Security incident response**, analyse les incidents de sécurité détectés, prend des mesures d'atténuation et formule des recommandations pour remédier à la cause principale.
 - **L'analyse approfondie « Forensic »**, dans le cadre de laquelle la CSIRT enquête et analyse les activités suspectes sur les systèmes (p. ex. preuves d'activités malveillantes,

D.2.3.1.2. La 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. Pourtant, si les développeurs web sont à égalité avec les pratiques des hackers, 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. Très logiquement, les pirates et les fraudeurs les visent en premier - 4 intrusions sur 5 impliquent des applications mobiles. Le secteur bancaire 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 cyber-sécurité est pour cette raison une préoccupation de tous les instants et de première importance 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 PSD2, CCPA, RGPD, 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 du consentement ou des options de '*opt-out*' sur 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, 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 cyber-attaques 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,
- 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 2020, le Centre de Sécurité Mobile a sécurisé plus de 400 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 cyber-menace 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. Anticipation des nouveaux besoins du marché autour de la cyber-sécurité 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 cyber-attaque.

Pour plus d'informations sur la sécurité de l'information chez Ingenico, veuillez consulter le chapitre 3.5 et 3.6 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.2.3.2. Assurer la sécurité grâce à une infrastructure informatique robuste et de qualité

[WL 1] [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 centres de données distincts et des centres de données 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. Des principes de redondance similaires 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 (RTO/RPO (Recovery Time Objective/Recovery Point Objective)).

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 de pénétrations et des scans vont être effectués régulièrement sur chaque composant clé de l'infrastructure de la Société afin de vérifier l'efficacité de la redondance et la robustesse des plates-formes. De plus, un processus correctif est en place pour garantir un logiciel de pointe et couvrir les risques de sécurité détectés par les éditeurs de logiciels ou la communauté open source. Cela se traduit par ses diverses certifications de sécurité (PCI, ISO 27001, TÜV IT).

La surveillance des centres de données et des services fournis aux clients est assurée par des équipes de support de premier niveau disponible 24 heures/24 et 7 jours/7 aidés par des processus automatisés et industrialisés. L'équipe de support de première ligne 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 chaque incident avec un maximum d'autonomie conformément aux contrats de services (SLA- *Service Level Agreement*) définis avec les clients, notamment grâce à un outil de veille qui permet d'analyser les informations reçues dans un contexte global puis de prédéfinir une procédure à appliquer,
- D'identifier tous les incidents et de les notifier à la hiérarchie, notamment grâce aux outils de veille qui permettent de détecter et d'envoyer automatiquement à un outil centralisé les risques de dysfonctionnement potentiel, toute alerte ou action lancée;
- 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 étant insuffisantes pour garantir un niveau de disponibilité et de sécurité adéquat, 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 centres de données 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. Une solide stratégie de continuité des activités

[WL 1]

En tant que leader du secteur des paiements en Europe et employeur reconnu sur ses marchés, Worldline a une responsabilité 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 ;
- **La conformité** : Assurer la conformité réglementaire.

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

Identifier les ressources clés de la CA	Adresser les risques de la CA 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 Single Point of Failure (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 : Les rôles clés font l'objet d'une sensibilisation et d'un niveau minimum de formation sur le MCA afin de permettre son intégration aux opérations quotidiennes et aux processus de gestion.				
Outil d'alerte de crise et certification ISO 22301 : En cas de scénario catastrophe, Worldline utilise une suite d'alerte externe afin d'assurer une communication résiliente 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 l'activation d'un Comité de gestion de Crise, chargé de coordonner et de gérer la situation de crise.				
Les unités clés sont certifiées ISO 22301, notamment l'unité de gestion des Services Financiers				

Principaux objectifs et résultats

Ainsi, en 2020, le taux de disponibilité des services de Worldline était de 99,91% pour la solution SIPS, témoignant la sécurité et la robustesse des plateformes de Worldline [WL1].

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Objectifs 2020
Score de qualité - Disponibilité du service et temps de réponse contractuels	-	-	-	9,608	9,871	9,817	9,875
Part des incidents traités conformément aux politiques sécurité de Worldline		97%	98,67%	98,74%	99,64%	100%	100%

D.2.3.4. Adaptation rapide de Worldline à la gestion de la crise de la Covid-19

Le groupe Worldline a suivi l'évolution de l'épidémie de Covid-19 depuis le début du mois de janvier 2020.

Worldline a activé un plan de gestion de crise mondiale et de continuité des activités. L'objectif était de continuer à protéger la santé des collaborateurs du groupe et d'assurer une prestation continue des services du groupe.

Les collaborateurs ont pu travailler pleinement, depuis leur domicile ou sur site, selon les recommandations sanitaires locales.

Des principes clés ont été définis avec les priorités suivantes : (i) protéger le collaborateur et respecter les recommandations nationales ; (ii) assurer la continuité des activités et (iii) préparer Worldline à l'après-crise.

Au niveau mondial, la coordination Global de la continuité des activités a été mise en place pour suivre l'évolution de la situation et assurer un suivi régulier avec la mise en œuvre du travail à domicile comme stratégie de reprise pour le personnel et le suivi des cas en cours avec les équipes RH. Le COMEX a été en mesure de suivre et d'agir directement, sur la base de l'apport de la direction au niveau local du pays, avec les règles et réglementations du gouvernement local. Au niveau local, Worldline a également activé le plan de continuité des activités en collaboration avec les équipes des ressources humaines, des installations et de la sécurité et de la sûreté. Le rôle principal a été de surveiller la situation locale et de soutenir l'équipe mondiale dédiée dans la communication et la sensibilisation ainsi que dans la mise en œuvre opportune de mesures et l'escalade par le biais de processus de gestion de crise définis.

Pour plus d'informations sur les initiatives prises à cet égard par Ingenico, veuillez consulter le chapitre 2.4.2

D.2.4. Garantir la protection des données à caractère personnel

[GRI 102-13] [GRI 103-1 Confidentialité des données des clients] [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 à caractère personnel pour son propre compte et pour le compte de ses clients. En tant que droit fondamental, ces données à caractère personnel utilisées dans les affaires quotidiennes des clients et des employés de Worldline, sont gérées de manière à se conformer aux réglementations applicables les plus strictes. Worldline tire également profit des enjeux du traitement croissant des données à caractère personnel comme critère de différenciation, en garantissant un niveau élevé de protection des données à caractère personnel pour ses employés et ses clients. A cet égard, Worldline se conforme à la réglementation sur la protection des données, informe et limite la collecte d'informations personnelles identifiables au strict minimum requis pour la conduite de ses opérations.

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. Politique et procédures de protection des données à caractère personnel

TC-SI-220a.1 TC-SI-220a.2 TC-SI-220a.3 TC-SI-220a.4 TC-SI-220a.5

D.2.4.2.1. La politique de protection des données à caractère personnel 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 RGPD¹. Ces principes sont considérés comme étant les plus stricts en matière de protection des données à caractère personnel. Bien que le RGPD harmonise la législation sur la protection des données dans tout l'Union Européenne (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.

En cas d'acte intentionnel conduisant à une violation de données, des mesures disciplinaires sont prévues par le code d'éthique.

En outre, la planification de l'audit interne couvre également la protection des données. En 2020, un audit lié au respect des législations sur la protection des données et des politiques internes a eu lieu.

Enfin, les relations contractuelles avec les fournisseurs sont couvertes par un accord de traitement des données ou toute autre documentation pertinente (responsabilité conjointe du traitement, accords de partage de données, clauses contractuelles types).

Concernant les codes TC-SI-220a.2 and TC-SI-220a.4, ils n'ont pas été reportés car ils sont hors du champ d'application de Worldline. Tout d'abord, le nombre d'utilisateurs dont les informations sont utilisées à nouveau pour d'autres buts que le but initial ne s'applique pas à Worldline car il n'effectue pas ce type de traitement des données. Deuxièmement, pour (i) le nombre de demandes d'informations sur les utilisateurs par les forces de l'ordre; (ii) le nombre d'utilisateurs dont les informations ont été demandées et (iii) le pourcentage résultant de la divulgation; il concerne principalement les entreprises basées aux États-Unis et/ou lorsque les lois américaines en matière de protection des données à caractère personnel s'appliquent. En ce qui concerne le pourcentage impliquant des informations personnellement identifiables (*personally identifiable information* PII) (TC-SI-230a.1.), comme Worldline surveille en interne le nombre de violations de données à caractère personnel conformément au RGPD, divulguant ainsi le pourcentage de violations de données (champ d'application plus large et un signification différente de la définition du RGPD) dans laquelle les informations personnellement identifiables (PII) constitueraient un deuxième signalement potentiellement contradictoire qui ne semble pas pertinent car le nombre de violations de données à caractère personnel est déjà surveillé en interne et dûment enregistré.

En ce qui concerne le nombre d'utilisateurs concernés (TC-SI-230a.1), Worldline ne rapporte pas ces informations spécifiques. En effet, Worldline agit principalement comme sous-traitant et n'a pas accès aux utilisateurs. Agissant principalement en cette qualité, toute obligation de divulgation du nombre d'utilisateurs concernés incombe à ses clients agissant en tant que responsables du traitement.

Concernant le code TC-SI-220a.3 consacré au montant total des pertes monétaires à la suite de poursuites judiciaires liées à la vie privée des utilisateurs, Worldline n'a pas divulgué ces informations considérant leur sensibilité.

En ce qui concerne la liste des pays où les produits ou services de base sont soumis à la surveillance, au blocage, au filtrage ou à la censure du contenu requis par le gouvernement (TC-SI-220a.5), elle n'est à présent pas encore reportée par Worldline mais elle sera à l'avenir.

¹ Le RGPD est implémenté via des processus. Dans le livre du contrôle interne (Blue Book), des contrôles ont été mis en place pour couvrir le RGPD. Des auto-évaluations et des tests sont exécutés annuellement pour évaluer le risque. Les résultats de l'auto-évaluation et des tests génèrent un plan d'action pour améliorer les processus.

D.2.4.2.2. Le réseau Worldline des délégués à la protection des données

Afin de mettre en œuvre cette politique, le délégué à la protection des données du groupe 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 important réseau de délégués à la protection des données et de coordinateurs sous la responsabilité du délégué à la protection des données au niveau Groupe. Une collaboration étroite et des échanges réguliers avec ce réseau d'experts permettent d'assurer une gouvernance adéquate pour le traitement des données à caractère personnel des collaborateurs ainsi que pour celles de ses clients. Ce réseau de délégués à la protection des données et de coordinateurs locaux accompagne la mise en œuvre des nouvelles obligations au sein de toutes les activités liées à la protection des données à caractère personnel : routines quotidiennes, procédures et traitement des données à caractère personnel. Ainsi, Worldline gère la protection des données de son organisation sous la direction de son délégué à la protection des données au niveau Groupe afin d'assurer une conformité globale aux règlements sur la protection des données à caractère personnel et un *reporting* au plus haut niveau de la Société.

D.2.4.2.3. Les engagements de Worldline en matière de protection des données à caractère personnel

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

- S'assurer que la confidentialité des données à caractère personnel est considérée comme la norme lors de la conception des solutions de Worldline. Ainsi, Worldline intègre la protection des données à caractère personnel 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 à caractère personnel effectuées sur les activités de traitement des données actives 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 à caractère personnel au sein des systèmes de Worldline. Le déploiement et l'utilisation d'outils efficaces tels que la Conformité Relative à la Protection des Données a permis à Worldline de remplir pleinement ses obligations en termes de protection des données à caractère personnel. Worldline a procédé à l'évaluation de l'ensemble des activités de transformation impliquant un traitement des données à caractère personnel et a déjà soumis la plupart desdites activités à l'évaluation Conformité Relative à la Protection des Données. En 2020, 99,7% des évaluations de conformité relatives à la protection des données 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 Conformité Relative à la Protection des Données ;
- 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 2020, 91% des collaborateurs de Worldline ont suivi la formation obligatoire en ligne sur la protection des données à caractère personnel¹.

En 2020, 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 à caractère personnel. Aucune amende n'a été imposée à Worldline et aucune enquête n'a été menée sur le traitement des données à caractère personnel par Worldline [GRI 418-1].

Pour plus d'informations concernant les mesures de protection des données chez Ingenico, veuillez consulter le chapitre 3.3 de sa déclaration de performance extra-financière.

¹ Considérant la crise exceptionnelle de la Covid-19, la période de reporting a été étendue jusque fin janvier.

D.2.5. Améliorer la gestion de la relation client

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

Worldline a défini une politique de satisfaction client au regard de son marché spécifique et de son modèle économique. Cette politique fournit des conseils pour garantir l'efficacité adéquate du cadre de gestion de la satisfaction client et des processus connexes, renforçant ainsi les relations avec les clients et fournissant 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 2021 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 afin d'augmenter la satisfaction et fidéliser ses clients. Worldline utilise une méthodologie 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).

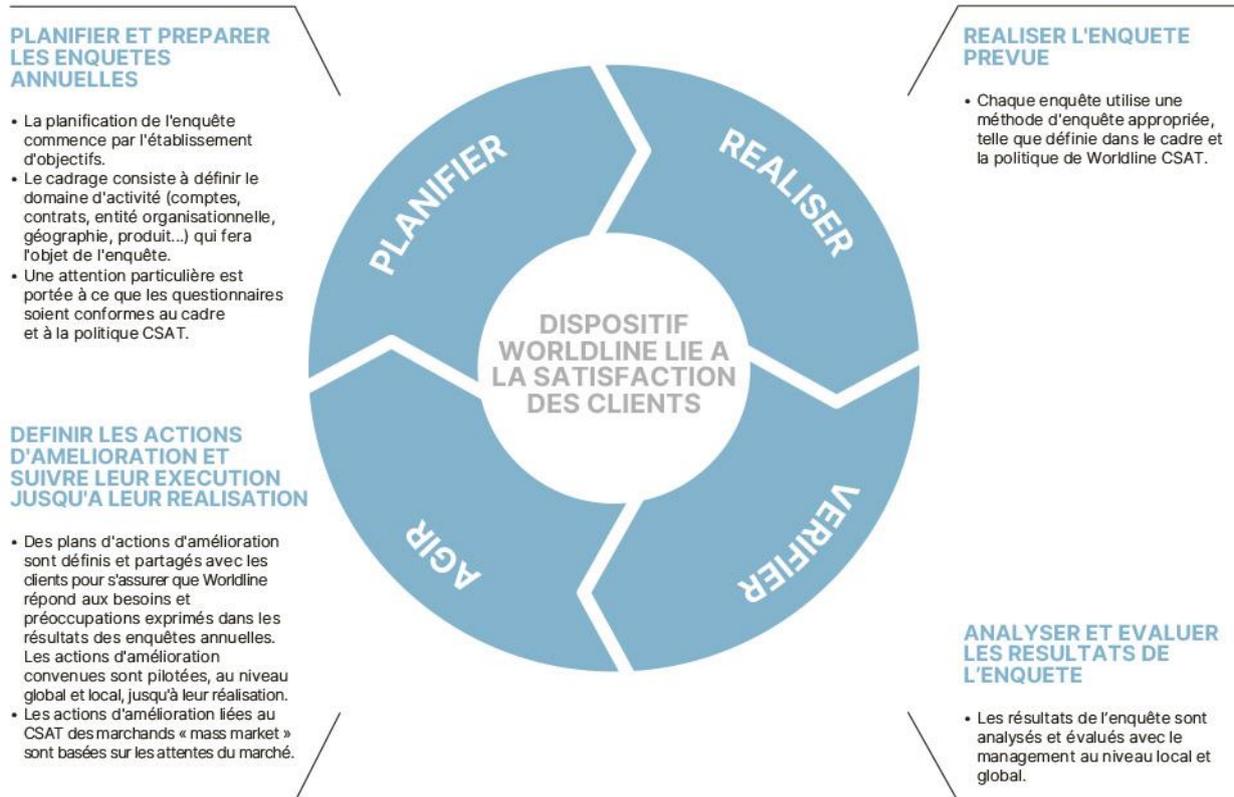
Les enquêtes de satisfaction clients permettent plus particulièrement à Worldline de :

- 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

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 :



Programme d'entreprise axé 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 suivants :

- **Initiative « Objectif Zéro Incident » (OZI)** : Worldline cherche en permanence à améliorer la qualité des services fournis à ses 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 également 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.

Résultat clés

GRI	Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	Résultats des enquêtes Tactiques						
GRI 102-44	mesurant la satisfaction des clients	7,26	7,67	8,1	8,1	8,2	8,2
GRI 102-44	Taux net de recommandation	1%	29%	40%	41%	47%	49%

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 Evalueur Certifié afin de conserver sa certification PCI-DSS. Worldline participe également à la révision de chaque nouvelle version de la norme PCI-DSS, avant qu'elle soit publiée 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 2006, couvrant les services suivants : solution e-commerce, acquisition, émission, compensation et règlement. La Société gère ces services selon la norme PCI-DSS dans de nombreux pays européens. Le Groupe est également certifié en ce qui concerne les principales normes de paiement électronique telles que PCI-3DS, PCI-PIN et PCI-CP, le cas échéant.

D.2.5.2. Elargir le potentiel des offres Worldline 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.

Ainsi, Worldline s'associe également avec des partenaires pour saisir d'importantes opportunités de transformation digitale, dans les domaines de la traçabilité par exemple (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 des ATMs, de la billetterie électronique, de l'identification digitale et de l'Internet des objets (Avec G&D), etc.

Dans le cadre de son ambition à favoriser l'innovation ouverte avec la Fintech, les startups et les clients, Worldline a accéléré son engagement avec les Fintechs et les startups (comme *OneVisage* dans la reconnaissance faciale, *P3 Cloud asset* pour fournir des solutions numériques aux petits commerçants (*Unwire* dans les transports publics, *Serrala* en e-billing ou *Isignthis* en vérification d'identité à distance), notamment dans le cadre du lancement de son premier e-Payments Challenge «Hackathon» en 2018. En 2020, la troisième édition du e-Paiements Challenge s'est révélée être une nouvelle étape en termes de qualité et de nombre de participants (15 clients et 28 start-ups Fintech) dans un format entièrement numérique. Worldline a déjà signé un accord de partenariat avec *Receipthero*, spécialiste de la réception électronique, gagnant de l'édition 2020, seulement 2 mois après le e-Paiements Challenge. Worldline a également lancé en 2019 le programme *e-Payments Booster Programme*, 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 bénéficient de : (i) facilités d'installation grâce aux APIs, un processus d'intégration rapide et facile, avec le support d'une équipe locale de Worldline ; (ii) larges bandes passantes optimales pour les payeurs et les destinataires cibles, grâce à une gamme étendue de méthodes de paiement, de fonctionnalités et de canaux ; (iii) flexibilité permettant de choisir un ensemble approprié de fonctions de paiement pour les besoins spécifiques de l'entreprise ; (iv) une tarification adaptée aux défis d'une entreprise émergente

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.

Pour plus d'informations sur les partenariats d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 3.10.3 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.2.5.3. Contribution des offres durables de Worldline aux défis RSE des clients

[GRI 203-1] [WL 4] [GRI 103-2 Performance économique] and [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

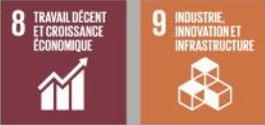
[WL 4]

Worldline a intégré le développement durable dans ses activités pour aider activement ses clients à gérer efficacement leurs propres défis en matière de développement durable, contribuant ainsi positivement à leur ambition de RSE à travers leur chaîne d'approvisionnement. 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. Au regard du poids de chaque offre dans le chiffre d'affaires global, Worldline est ensuite capable de calculer sa contribution financière aux ODD.

ECONOMIE



8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE 9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE

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-ÊTRE



3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE 4 ÉDUCATION DE QUALITÉ 16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES 11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES

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



12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES 13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES 7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN CÔÛT ABORDABLE 15 VIE TERRESTRE

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 CONFORMITÉ



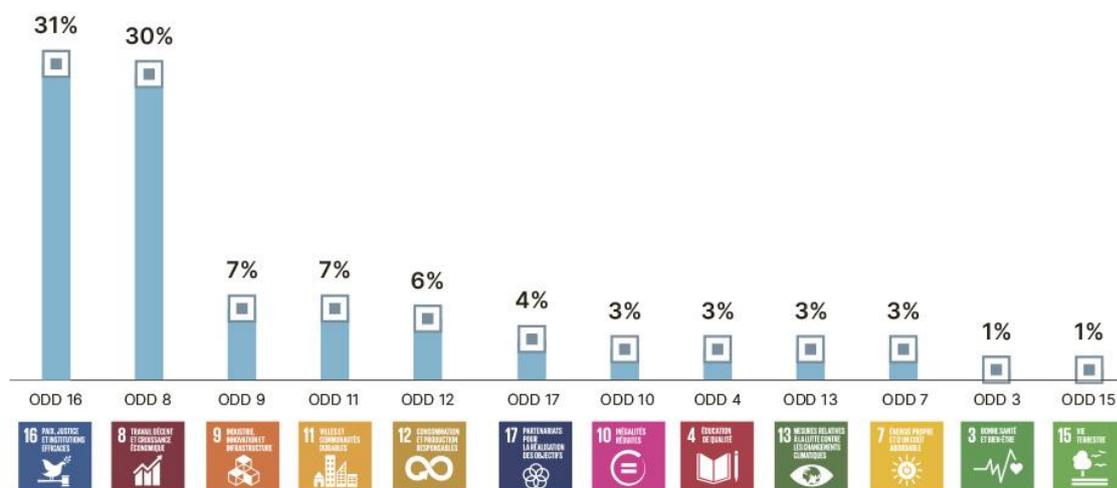
16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES 17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS

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 2020, Worldline a réalisé un chiffre d'affaires durable de 1 055 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.

Contribution aux différents ODD à travers nos offres (en pourcentage du revenu provenant des offres durables en 2020)



D.2.5.3.2. 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

Services Financiers digitaux (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.

Services connectés (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.

Les services électroniques relatifs à la santé (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).

Les paiements digitaux **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.

La gestion des risques de fraude **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 cyber-menaces.

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 bénéfiques 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 aux services de paiement

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 n'ayant pas accès au système bancaire 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 2020, 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 1,3 milliard 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 n'ont pas de carte bancaire 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 2017 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 *InTouch* est le Guichet Unique qui a intégré plus de 300 services numériques et de paiement. Il est déployé dans sept pays africains : Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Kenya, Mali, République de Guinée et Sénégal (avec un total de 150 millions d'habitants ciblés). *InTouch* a lancé trois pays supplémentaires en 2020 et en ouvrira 11 autres en 2021. 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 20 000 points de vente indépendants en 2020. Plus de 300 entreprises clientes ont utilisé la plateforme de paiement et de services numériques de *InTouch* pour accepter des paiements et distribuer des services. Les plateformes Guichet Unique gèrent plus de 25 000 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.

Worldline et *InTouch* ont également pu se relier aux grands acteurs du transfert d'argent international tels que Western Union, Ria, Worldremit, A Small World, etc. 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.

La solution du QR code 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.

D.2.6. Indicateurs clés de performance relatifs aux activités business et à l'innovation*

[GRI 102-44] [GRI 418-1] [WL 1] [WL 2] [WL 3] [WL 4] [WL 8]

Indicateur	GRI	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Taux de disponibilité des services	WL1						
Taux de disponibilité des services		99,91%	99,95%	99,97%	99,96%	99,88%	99,81%
Innovation	WL2						
Pourcentage de Docteurs et de Doctorants dans le département R&D		37%	38%	49%	49%	45%	46%
Nombre de membres WIN		56	55	47	45	44	45
Enquête de satisfaction clients	GRI102-44						
Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients		8,2	8,2	8,1	8,1	7,7	7,3
Taux net de recommandation		49%	47%	41%	40%	29%	40%
Implications financières et autres risques dus au changement climatique	GRI201-2						
Implications financières et autres risques et opportunités liés au changement climatique		Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif
Développement et impact des investissements d'infrastructure et des services supports	GRI203-1						
Développement et impact des investissements d'infrastructure et des services supports		Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif
Chiffre d'affaires lié aux « offres durables »	WL4						
Chiffre d'affaires réalisé à travers des solutions durables contribuant au progrès social et environnemental (en million d'euros)		1 055	1 016	816	770	586	575
<i>Mobility and eTransactional Services - Chiffre d'affaires (en million d'euros) réalisé à travers des solutions durables</i>		209	212	225	186	180	186
<i>Mobility and eTransactional Services - Pourcentage de la valeur totale du chiffre d'affaires lié aux solutions durables</i>		20%	21%	28%	24%	31%	32%
<i>Merchant Services - Chiffre d'affaires (en million d'euros) réalisé à travers des solutions durables</i>		333	366	202	207	175	166
<i>Merchant Services - Pourcentage de la valeur totale du chiffre d'affaires lié aux solutions durables</i>		32%	36%	25%	27%	30%	29%
<i>Financial Services - Chiffre d'affaires (en million d'euros) réalisé à travers des solutions durables</i>		514	438	389	377	231	224
<i>Financial Services - Pourcentage de la valeur totale du chiffre d'affaires lié aux solutions durables</i>		49%	43%	48%	49%	39%	39%
Initiatives concernant les services innovants	WL8						
Nombre de sessions sur l'innovation assurées par Worldline pour ses clients		51	14	15	9	10	17
Plaintes des clients pour violation de la vie privée	GRI418-1						
Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données de tierce parties supérieur à 100 000 euros		0	0	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		0	0	0	0	0	0
Incidents de sécurité	WL3						
Nombre d'incidents de sécurité		561	274	159	150	110	126
Nombre de violation de donnée à caractère personnel		60	-	-	-	-	-
Pourcentage d'incidents de sécurité ouverts par rapport aux fermés		13,0%	20,4%	27,0%	10,7%	1,1%	0,8%
Pourcentage d'employés ayant suivi la formation en ligne "Sûreté et Sécurité"		89%	96%	90%	94%	90%	86%
Pourcentage d'employés ayant suivi la formation en ligne "Protection des Données Personnelles"		92%	85%	82%	90%	89%	78%

* Comme indiqué plus haut, cela concerne uniquement le périmètre historique de Worldline et non celui d'Ingenico

Périmètre 2020		Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016		Périmètre 2015	
Par collaborateur	Par revenu										
-	60%	-	39%	-	53%	-	100%	-	100%	-	100%
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	-	95%	-	100%	-	100%	-	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%	-	100%
-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
-	74%	-	54%	-	84%	-	100%	-	100%	-	100%
-	74%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	74%	-	54%	-	84%	-	100%	-	100%	-	100%
-	87%	-	88%	-	85%	-	80%	-	100%	-	100%
-	87%	-	88%	-	85%	-	80%	-	100%	-	100%

WL1 Taux de disponibilité des services: Le taux de disponibilité du service ne concerne que la solution SIPS et surtout la Paypage 2.0 (client Sips Direct) basée sur la plate-forme SIPS de Worldline. De même, Digital River, PaySquare, Equens, Ogone et Six Payment sont exclus du périmètre de reporting.

GRI102-44 Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction : Le périmètre de reporting est basé sur les revenus éligibles, représentant chaque contrat pris en compte par l'enquête de satisfaction.

GRI 102-44 Net Promoter score: Le périmètre de reporting est basé sur les revenus éligibles, représentant chaque contrat pris en compte par l'enquête de satisfaction.

WL 8 Nombre de sessions sur l'innovation assurées par Worldline pour ses clients : En 2019, les sessions d'innovation ont été menées par Global Markets auprès des clients d'Atos et de Worldline avec le soutien du réseau BTIC. Suite à la séparation avec ement d'Atos, Worldline n'a plus accès au réseau BTIC. En 2020, les sessions d'innovation organisées sont menées par Sales & Marketing auprès des clients de Worldline. Le changement de définition des sessions d'innovation entraîne une forte augmentation du nombre de sessions délivrées en 2020. Cela s'explique principalement par le fait qu'en 2019, seules les sessions tenues physiquement au BTIC étaient comptabilisées. En 2020, les sessions tenues sur le site du client et dans toutes les installations de Worldline dans le monde sont prises en compte. En raison de la Covid-19, les sessions d'innovation dispensées en ligne ont également été prises en compte

WL3 Nombre d'incident de sécurité: Exclusion des incidents de sécurité de SPS

WL3 Pourcentage de collaborateurs formés au Code éthique – formation en ligne: L'Allemagne et l'Autriche sont exclues du périmètre de reporting car la formation en ligne n'a pas été déployé.

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.

Worldline a finalisé son programme TRUST 2020 et met l'accent sur les réalisations ci-dessous:

- La marque employeur a été renforcée et permet d'attirer les meilleurs talents & experts du marché
- L'approche du bien-être a amélioré la satisfaction des employés, l'engagement et notre capacité à retenir les meilleurs talents & experts du marché
- L'équité entre les sexes a été engagée mais l'exécution reste difficile et l'objectif reste à atteindre en ce qui concerne le pourcentage de femmes occupant des postes de direction. Dans l'ensemble cependant, le pourcentage de femmes s'est amélioré (à 32%) ainsi que la proportion de femmes dans l'embauche (35%).

En outre, des agences ou organisations externes ont récompensé Worldline pour sa gestion des ressources humaines: Top Employer, Great Place To Work, SDG Invest, Proxinvest, Textio, Happy trainee, Capital, Les Echos, Cercle de l'Excellence, etc.

Enjeux RSE	Indicateurs	2020	2020 Target
Être un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs	Nombre de citations dans des classements sur la marque employeur	7	5
	Part des collaborateurs satisfaits par les formations dispensées par Worldline	0,88	90,00%
	Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work®	65%	60,00%
	Ecart entre la part des femmes au sein de la population managériale et la part des femmes au sein de la population globale	10 pts	0 pts

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>	<p>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.</p> <p>Thèmes clé : organisation du travail, santé et sécurité, dialogue social (conventions collectives)</p>	<p>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.</p>	<p>Environnement collaboratif et être un employeur responsable en misant sur le bien-être au travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● TRUST 2020 WL11 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>	<p>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.</p> <p>Thèmes clé : emploi, organisation du travail</p>	<p>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.</p>	<p>L'engagement des collaborateurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 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>	<p>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.</p> <p>Thème clé : formation</p>	<p>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.</p>	<p>Evolution de carrière des collaborateurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 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

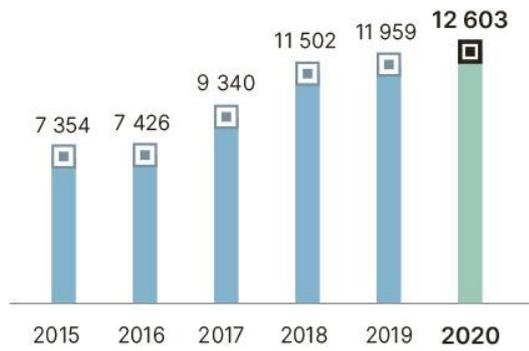
Résultats et objectifs

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Objectifs 2020
Nombre de citations dans des classements sur la marque employeur	0	1	3	3	5	7 ¹	5
Part des collaborateurs satisfaits par les formations dispensées par Worldline	-	86%	88,40%	87,80%	89,50%	88%	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%	65% ²	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	10 points	0 point

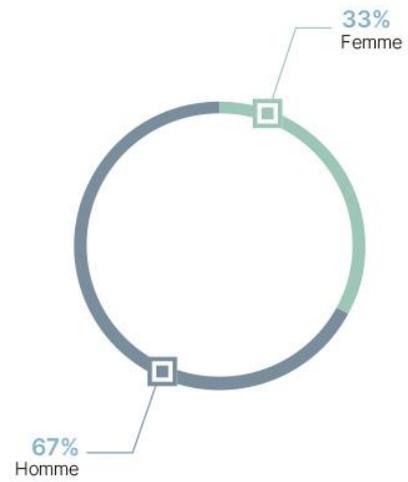
1 Seules les certifications et citations mondiales ont été prises en compte, excluant ainsi les certifications locales. Veuillez noter que les certifications locales suivantes ont été reçues par Worldline : Great Place to Work Argentine, Top employeur Autriche, Top employeur Belgique, Great Place to Work Chili, Great Place to Work Chine, Great Place to Work Europe, Happy Trainees France, Great Place to Work France, Top employeur Allemagne, Great Place to Work Pologne, Top employeur Pologne, Top employeur Pays-Bas, Great Place to Work Suède.

2 La méthodologie pour mesurer le Trust Index a changé en 2020. Nous avons choisi de présenter ici les résultats du Trust Index au regard de l'ancienne méthodologie afin de ne pas fausser la progression tout au long du programme TRUST2020. Au regard de la nouvelle méthodologie, les résultats sont les suivants: 64% (2020), 63% (2019), 59% (2018), 58% (2017), 57% (2016).

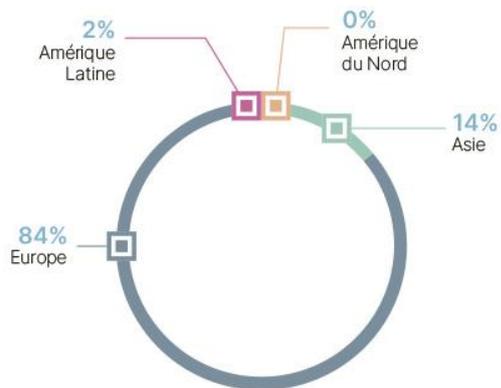
Nombre d'employés à la fin de la période du reporting (effectif)



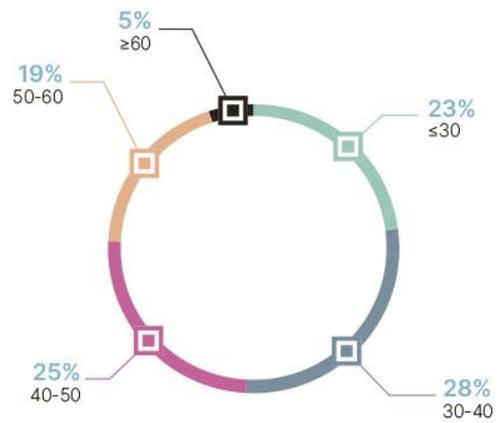
Répartition de l'effectif par genre



Répartition de l'effectif par zone géographique



Répartition de l'effectif par tranche d'âge



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

D.3.2.1. Notre objectif Great Place to Work

[WL 11]

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 2020, 28 pays ont participé à l'enquête *Great Place To Work*® dont les principaux résultats sont présentés ci-après.

Concernant les initiatives prises dans ce sens du côté d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 2.1.3 de sa déclaration de performance extra-financière.

Satisfaction des collaborateurs – Enquête <i>Great Place To Work</i> [WL 11]	2020
<i>Great Place To Work</i> ® Trust Index	65% ¹

Enquête <i>Great Place To Work</i> [WL 11]	2020
Taux de participation	73%

	2020
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	74%
Le management apprécie et valorise le travail bien fait et tout effort supplémentaire	74%
Le management invite les collaborateurs à donner des idées et suggestions et s'efforce d'en tenir compte	60%
Le management nous associe aux décisions ayant un impact sur notre travail ou notre environnement professionnel	47%

Le taux de participation du Groupe a atteint 73% en 2020. 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 2020, l'indice *Worldline Great Place To Work Trust* a atteint 65%², ce qui est supérieur à l'objectif de 60% d'ici 2020.

¹ La méthodologie pour mesurer le Trust Index a changé en 2020. Nous avons choisi de présenter ici les résultats du Trust Index au regard de l'ancienne méthodologie afin de ne pas fausser la progression tout au long du programme TRUST2020. Au regard de la nouvelle méthodologie, les résultats sont les suivants: 64% (2020), 63% (2019), 59% (2018), 58% (2017), 57% (2016).

² En 2020, le *Great Place to Work Institute* a modifié sa méthodologie pour calculer l'indice de confiance. Afin de rester cohérent avec l'évolution de la satisfaction des collaborateurs de Worldline tout au long du programme TRUST, nous avons choisi de publier les résultats 2020 en utilisant l'ancienne méthodologie. L'indice de confiance pour l'année 2020 selon la nouvelle méthodologie est de 64%.

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 collaborateurs. 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 de 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 du personnel par le CEO sur tous les sites européens de la branche des Services Financiers, des réunions Town hall avec la Direction Générale en Pologne, la mise en place d'un point hebdomadaire avec l'ensemble des collaborateurs afin de partager les messages clés, les points sur la stratégie, une mise à jour de la situation financière et une séance de questions réponses organisées par la branche MTS au Royaume-Uni, des réunions Town hall en Belgique, ainsi qu'une réunion spéciale du management. 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 le bien-être. Outre les newsletters internationales gérées au niveau global, certaines entités se sont dotées de leurs propres communications locales comme la newsletter hebdomadaire appelée *The Wire* pour partager les messages clés - publiée tous les vendredis au Royaume-Uni, la newsletter interne APAC lancée en 2020 par le PDG de l'APAC en mettant à jour la situation financière de la Société, les mesures de sécurité Covid-19, une mise à jour relative aux projets en cours projets, etc. De plus, afin d'améliorer l'accessibilité et la qualité de la formation offerte, l'équipe *wellbeing* de la branche Services Financiers 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. À l'exception des town halls, les employés polonais sont régulièrement informés par e-mail des questions concernant le bureau et des changements importants.
 - **Communication spécifique concernant la Covid-19.** Plusieurs entités du groupe Worldline ont veillé à ce que tous leurs employés reçoivent des mises à jour régulières. Par exemple, equensWorldline et Worldline Pays-Bas ont mis en place des points mensuels avec l'ensemble des collaborateurs afin d'expliquer la situation actuelle ainsi que les mesures prises sur le lieu de travail. L'ensemble des collaborateurs ont alors l'occasion de poser leurs questions. De la même manière, chez Worldline Iberia, des informations ont été régulièrement partagées avec les collaborateurs afin de les tenir informés de la situation de la Covid-19 et de son évolution.
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). L'une des nouvelles actions résultant de cette initiative est appelée «management innovant», et son objectif est de former les managers aux nouvelles méthodes de management. Ce programme a été renforcé par un autre appelé «programme Managers» conçu par les managers eux-mêmes comprenant des conférences organisées par des experts en management ainsi que des événements de networking. Une autre initiative liée à ces groupes est le "*in-coaching*" (il y a déjà dix collaborateurs qui sont certifiés dans ce domaine) et de "*out-coaching*" afin de faire face au changement dans le management. Des initiatives similaires ont été organisées dans d'autres entités comme le webinar HR Newsflash pour tous les managers en Belgique ainsi que l'initiative We @ Worldline où des collaborateurs de différentes parties de l'organisation travaillent ensemble en groupes de travail sur 5 thèmes (communication, sport, carrière, connaissances et installations). Plusieurs entités organisent également des comités populaires. Tout d'abord, au sein de la branche Services Financiers, ils sont mis en place pour chaque pays. Leur tâche, entre autres, est d'encourager le dialogue, de mieux comprendre les attentes des collaborateurs et de recevoir des feed-backs et idées dans une perspective *bottom up*. De plus, l'entité Worldline du Royaume-Uni a mis en place en 2020 un forum appelé *Worldline*

Voie qui se compose de représentants des collaborateurs et se concentre sur les changements business ou les changements RH qui peuvent avoir un impact sur les collaborateurs leur permettant ainsi d'exprimer leurs opinions.

- **Action de reconnaissance.** Le programme annuel de récompenses Accolade mis en place depuis 2016 n'a pas pu avoir lieu en 2020 en raison du contexte social et économique particulier et est ainsi reporté à 2021 pour la France. Au sein de l'entité Worldline des Pays-Bas, un lien a été établi entre le programme de récompenses et les nouvelles valeurs de Worldline. Les collaborateurs peuvent désormais nommer des collègues dans une catégorie qui correspond aux 4 valeurs: Coordination, Excellence, Innovation et Empowerment.
 - **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. Par exemple, le bâtiment de Ridderkerk aux Pays-Bas a été repensé, au sein de l'entité belge de Worldline, des travaux importants sont également en cours: les bureaux sont rénovés ainsi que le rez-de-chaussée. En effet, au cours des 3 dernières années, Worldline a consacré beaucoup d'efforts pour améliorer les conditions de travail de ses employés en installant de nouveaux sanitaires; rénovation de la partie bureau en installant de nouveaux tapis, éclairage, mobilier, salles de réunion supplémentaires. L'objectif est de continuer à améliorer la situation pour l'année à venir. De même, le bureau de Worldline *Acceptance* Suède a été rénové début 2020. A Seclin, lors de l'aménagement des nouveaux espaces modulaires (Portakabin), Worldline a étudié avec les partenaires sociaux et les collaborateurs, les nouveaux aménagements, afin d'adapter les espaces de travail individuel, collectif et collaboratif, à leur mode de travail permettant ainsi une amélioration des conditions de travail via une mise en place d'aménagements acoustiques, de climatisation plus silencieuse et d'éclairage Led. Enfin, la Pologne maintient les normes de mesures les plus élevées pour créer un environnement de travail le plus sûr et le plus convivial possible (par exemple via la présence de bureaux permettant de se tenir debout), et permet également aux collaborateurs d'emprunter les moniteurs et les chaises de la Société et de les livrer aux domiciles des collaborateurs afin de créer les meilleures conditions de travail pendant la pandémie de Covid-19.
 - **Soutien psychologique durant la pandémie.** Différentes initiatives ont été organisées au niveau local afin d'accompagner au mieux les collaborateurs pendant cette crise sanitaire. Ainsi, en Italie, un soutien psychologique gratuit a été mis à disposition; au sein de l'entité du Royaume-Uni, différentes initiatives ont été mises en place en 2020. Tout d'abord, deux sessions ont été organisées pour tous les collaborateurs sur la résilience et la sécurité psychologique. Ensuite, une session sur la gestion des conversations difficiles a été organisée pour tous les supérieurs hiérarchiques. Troisièmement, une formation consacrée à la santé mentale et aux premiers secours a été organisée pour toute personne volontaire. De plus, dans le cadre de leur service médical privé, il existe une voie appelée *Stronger Minds* permettant aux collaborateurs d'obtenir un soutien rapidement. Finalement, il existe un programme d'aide aux collaborateurs (CAP) disponible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, offrant un soutien aux collaborateurs ainsi qu'à leur famille. Au sein de l'entité Worldline Iberia, des webinaires sur le bien-être émotionnel / physique ont été mis en place pendant la quarantaine.
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 *networking* 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, sous la forme de la «*Young Worldline*» en Belgique (regroupant stagiaires et jeunes collaborateurs); webinaire informel régulier intitulé «*Kwartaalborrel*» aux Pays-Bas; un système de *networking* avec des universités locales en France; un système de don aux deux principaux hôpitaux de Rome et de Milan en Italie.
 - **Des événements sportifs** sont également très appréciés dans le cadre du programme favorisant le bien-être au travail. En raison de la crise de Covid-19, la plupart de ces événements et initiatives ont été organisés à distance. Par exemple, en Italie, en France, en Belgique et dans la région APAC, des cours de fitness et de yoga en ligne ont été organisés; en Pologne, afin de permettre aux collaborateurs d'éviter les transports en commun, un service vélo a été organisé. De même, en France, une indemnité kilométrique est proposée aux collaborateurs utilisant leur vélo comme moyen de transport pour se rendre au bureau.

Concernant les initiatives de communication d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 2.1.3 de sa déclaration de performance extra-financière.

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 403-9] [GRI 403-10] [WL 4] [GRI 103-2 Santé et sécurité au travail] [GRI 103-2 Impact économique indirects] [GRI 403-4] [GRI 403-1] [GRI 403-2] [GRI 403-5] and [WL 11]

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 (ci-après 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.

Avec l'acquisition d'Ingenico, le conseil d'administration de Worldline a été élargi et comprend désormais un deuxième administrateur représentant les collaborateurs. Cette personne est un ancien administrateur représentant les collaborateurs d'Ingenico Group et il a été nommé par le comité d'entreprise français de Worldline. Le premier administrateur représentant les employés au conseil d'administration de Worldline est une femme de Worldline.

En 2019, concomitamment à la séparation, le Groupe Worldline a pro activement 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 Comité d'Entreprise, 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 au niveau global dédié au dialogue social en créant le poste de Directeur des Affaires Social au niveau groupe. La première réunion a eu lieu le 6 février et depuis lors et jusqu'en décembre- malgré la situation Covid-19- l'entreprise a su maintenir sept réunions par conférence téléphonique. Avec l'acquisition d'Ingenico, cinq pays supplémentaires seront représentés au sein du Groupe Spécial de Négociation, soit 21 pays représentés en Europe. L'élection de ces représentants des salariés supplémentaires a été lancée en décembre 2020.

En plus de cette organisation interne de Worldline, un Comité d'Entreprise européen existe au niveau equensWorldline. Ce dernier organise des réunions régulières couvrant 7 pays différents en Europe.

En 2020, de nombreuses actions et de nombreux processus des Comités d'Entreprise ont été gérés concernant la Covid-19 ainsi que la sécurité et la sûreté de tous les employés dans le monde. A cet égard, il y a eu 11 réunions SEWC-BoD entre janvier 2020 et novembre 2020, dont plusieurs- au moins 3- ont couvert la pandémie de Covid-19.

Au niveau national, des initiatives ont également été prises. Tout d'abord, en Italie, pendant la crise sanitaire, des réunions régulières ont été organisées avec les syndicats comme exigé par l'Association des banques afin de les informer sur les mises à jours concernant (i) la solidité financière de l'entreprise; (ii) l'état de santé des employés; et (iii) les mesures de sécurité mises en place pour la protection des employés. En outre, un comité spécial composé des syndicats, du consultant externe en matière de sécurité et du coordinateur national a été mis en place afin de vérifier mensuellement la situation de la Covid-19. Ensuite, en Espagne, depuis le début de la crise de Covid-19, des réunions hebdomadaires (puis mensuelles) ont été organisées pour informer leurs comités d'entreprise et délégués à la prévention de l'évolution et de l'impact de la Covid-19. Enfin, en France également, en sus des webinaires organisés pour les salariés, le dialogue social avec les représentants du personnel a très bien été au niveau national.

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. De manière plus particulière lors de la crise sanitaire de la Covid-19, une coopération et un échange étroits ont été réalisés avec les représentants du personnel sur la situation économique de la Société, le bien-être mental du personnel ainsi que sur des mesures temporaires de chômage partiels mises en place dans certains pays comme la Belgique afin de protéger les emplois et la continuité des activités.

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 Ingenico en 2020).

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

Différentes initiatives locales sont mises en place. Une description de certains d'entre elles est expliquée dans ce paragraphe

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 1er 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) dont l'élection de nouveaux membres a eu lieu en novembre 2020. Un échange étroit avec le CPPT s'est intensifié lors de la crise sanitaire de la Covid-19. 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.

Par ailleurs, un comité assurant la sécurité au travail a été organisé régulièrement. Les membres de ce comité sont les suivants: les comités d'entreprise, les ressources humaines, *Logistics and Housing* ainsi que le conseiller externe en sécurité du travail et le médecin-conseil.

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.

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

Worldline respecte non seulement les réglementations et exigences locales et internationales en matière de droits du travail, mais couvre également 73% 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 permettant aux collaborateurs 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 :

- Égalité des genres: «Accord sur l'égalité des genres» - 6 mai 2019;
- Télétravail: «Accord sur le télétravail exceptionnel» - 12 novembre 2020;
- Handicap: «Accord sur l'emploi et l'inclusion des travailleurs handicapés» - 8 novembre 2019;
- Charte sur le 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).
- Accord sur les prestations de santé - 23 juillet 2020
- Accord de prévention sur les risques psychosociaux

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, l'aménagement de la cafeteria pour plus de 50 collaborateurs, 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 a 3 conventions collectives différentes pour 2 entités (SIX Payment Services (EU) branche Autrichienne et Worldline Autriche GmbH) et des accords d'entreprise avec les comités d'entreprise des deux entités sur des sujets tels que le temps de travail, le télétravail, la protection des données ou la gestion de la performance.

Worldline Italie a signé la convention collective du travail (CLA) du secteur bancaire avec une validité jusqu'au 31/12/2022. Worldline SE Pays-Bas a signé une CLA qui va du 1er juillet 2020 au 31 décembre 2021. Les CLA

garantissent aux salariés 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.

La CLA au Luxembourg a expiré le 31 décembre 2020. La délégation du personnel et un syndicat discutent d'une potentielle extension de ses effets au moins à l'année à venir après avoir envisagé certains changements et adaptations.

En 2020, le comité d'entreprise de Worldline s'est essentiellement concentré sur la finalisation de l'acquisition d'Ingenico. Il s'agissait également d'appréhender au mieux cette intégration.

Concernant les mesures consacrées au dialogue social chez Ingenico, veuillez consulter le chapitre 3.4.5 de sa déclaration de performance extra-financière.

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] [GRI 403-5] [GRI 403-6] [GRI 403-8]

Evaluation et prévention des risques liés à la santé et la 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

Conformément au droit du travail, les entités belges et néerlandaises de Worldline ont mis en place des procédures spécifiques pour accompagner les collaborateurs qui reviennent au travail après une période de maladie de longue durée. En effet, un retour échelonné est ainsi prévu en s'assurant de vérifier à intervalles réguliers si cela convient toujours au collaborateur et ce, afin de garantir un retour sain et progressif.

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 2020, le nombre total d'heures perdues pour cause de maladie et d'absence prolongée s'élève à 473 243 heures au niveau mondial dans le Groupe Worldline.

Afin de faire face à la crise de la Covid-19 et afin de continuer à fournir nos services à nos clients et de préserver la santé des collaborateurs, Worldline Iberia a pris la décision d'organiser le télétravail pour 99% du personnel durant la quarantaine. En mai, le département dédié à la Santé et à la Sécurité a entrepris une évaluation des risques et, sur cette base, a adopté des mesures extraordinaires telles que la limitation de capacité, la distanciation sociale, la livraison d'équipements de protection individuelle (EPI) et la formation sur les nouvelles règles de sécurité et d'hygiène qui ont permis le retour au une partie des travailleurs pour reprendre des tâches qui ne pouvaient pas être effectuées à distance.

Formation de secouristes volontaires sur le lieu de travail

Les collaborateurs 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, aux Pays-Bas 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 psycho-sociaux

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.

A cet égard, plusieurs initiatives locales méritent d'être mentionnées. Par exemple en France, les collaborateurs peuvent consulter plusieurs confidentiels (RH et business) formés adéquatement pour traiter les sujets les plus sensibles liés à l'environnement de travail.

En Belgique, en plus des initiatives existantes «*Learning & development*» qui ont été mises en place pour que les managers détectent et reconnaissent les premiers signes d'un possible «*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.

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 «*caféteria*» 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.

Veillez-vous référer à la section D.3.2.1.2, soutien psychologique pendant la pandémie de Covid-19, pour les mesures mises en place pendant la crise.

Concernant le code GRI 403-7, l'information n'est pas disponible. Worldline ne l'a pas reporté. Worldline n'a, à ce jour, pas encore de politique Health and Safety au niveau Global, le sujet étant traité localement. Worldline envisage de publier cette policy dans les années à venir.

Pour plus d'informations sur les mesures de santé et de sécurité mises en place chez Ingenico, veuillez consulter le chapitre 2.4.2 de sa déclaration de performance extra-financière.

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. Par ailleurs, Gilles Grapinet est devenu membre du conseil d'administration du Pacte Mondial des Nations Unies France en 2020. La Société soutient et respecte les principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948, la Directive 2000/78/CE du Conseil du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail, 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.

Il est d'autant plus important pour Worldline de s'assurer du respect des principes suivants des droits du travail dans toutes ses zones géographiques étant donné que 13,82% de ses employés totaux en 2020 travaillaient dans des pays sensibles (par exemple Chine, Inde, Singapour, États-Unis, Indonésie, Hong Kong, Malaisie):

- 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 403-6] [GRI 405-1]

Worldline accorde la priorité aux relations de travail permanentes et à temps plein avec ses employés : 98,2% de l'effectif total est sous contrat à durée indéterminée et 88%¹ 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 cela est préférable 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 pour que 97% de ses employés puissent continuer à travailler à domicile, malgré les conditions sanitaires difficiles.

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 : 87% des cadres expérimentés sont locaux et 89% des employés de la Société en 2020 étaient locaux. Ainsi, bien que la plupart des collaborateurs de Worldline soient situés en Europe, la Société emploie des salariés de 96 nationalités différentes et est présente dans 30 pays (sans le nouveau périmètre d'Ingenico).

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 3,02% chez les salariés opérationnels en 2020.

Au sein de l'entité des Pays-Bas, en 2020, les heures de travail hebdomadaires sont passées de 40 à 36 heures avec le maintien du salaire à temps plein. Le but de cette décision était de fournir un meilleur équilibre travail-vie personnelle aux employés.

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] and [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. Dans le cadre des services financiers, un atelier sur les compétences humaines a été organisé pour tous les managers, ainsi que sur la manière de gérer les différences culturelles. 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, y compris LGBTQIA** (lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et / transsexuels, queer et / ou en questionnement, intersex et alliés et / ou asexués). Worldline a signé les normes mondiales de conduite à l'intention des entreprises des Nations Unies ainsi que la Chart de l'Autre Cercle assurant ainsi son soutien aux personnes LGBTQIA au travail e à travers le monde. S'appuyant sur les bonnes pratiques, les normes mondiales de conduite à l'intention des entreprises des Nations Unies définissent des actions visant à protéger les droits des employés LGBTQIA, telles que l'élimination de la discrimination sur le lieu de travail; s'assurer que les opérations commerciales ne contribuent pas à la discrimination à l'égard des clients ou des fournisseurs; et travailler avec des partenaires commerciaux pour lutter contre les pratiques discriminatoires en amont et en aval de la chaîne d'approvisionnement. Au Royaume-Uni, il existe cinq réseaux de diversité et d'inclusion en matière d'équité (EDI) en croissance: (i) âge et les générations; (ii) Genre; (iii) One World Network ou OWN (la race présumée); (iv) DAWN (*Disability and Well-being Network*) relatif aux personnes avec un handicap et au bien-être au travail et (v) le réseau LGBTQIA (lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et / transsexuels, queer et / ou en questionnement,

¹ Pour les chiffres des effectifs d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 3.2 de sa déclaration de performance extra-financière.

intersex et alliés et / ou asexués) . Lancés en 2020, les réseaux ont chacun des *Executive Sponsors* et *Leads* et sont ouverts à tous les employés. Le message clé est « *adopter l'unicité - la dignité et la valeur pour tous* ».

- **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. En Belgique un exemple est la « *Young Worldline Community* » initiée par la génération Y / Z mais ouverte à tous les collaborateurs avec un « *Young Spirit* » qui peuvent ainsi faire connaissance via des activités ludiques, des échanges sur les connaissances commerciales, les expériences professionnelles respectives, etc.
- **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. A ce titre, en France, Worldline a renouvelé en 2020 son accord et ses engagements sur l'emploi et le maintien de l'emploi des collaborateurs en situation de handicap. A ce titre, en France, Worldline a renouvelé en 2020 son accord et ses engagements sur l'emploi et le maintien de l'emploi des collaborateurs en situation de handicap. Par cette politique, Worldline et les instances représentatives du personnel réaffirment leur engagement fort à poursuivre l'action en faveur des collaborateurs en situation de handicap mise en œuvre par la « *Mission Emploi Handicap* » conformément aux principes de (i) non-discrimination; (ii) l'indemnisation d'invalidité; (iii) l'équité entre les collaborateurs et (iv) leurs compétences. Un plan de recrutement et un plan de maintien dans l'emploi a ainsi été défini, ainsi que des objectifs et des éléments de suivi pour les partenaires sociaux et les administrations concernées.

Pour plus d'informations sur la manière dont la diversité est encouragée et promue chez Ingenico, veuillez consulter le chapitre 2.5 de sa déclaration de performance extra-financière.

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] and [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 Groupe. Ce programme vise à s'assurer que la Société applique le principe d'équité pour les postes de management en éliminant l'écart managérial féminin existant au sein de la Société. Par exemple, en Pologne, environ 70% des employés sont des femmes et environ 66% des cadres sont des femmes. Dans les pays de la région APAC, il y a au moins 40% de femmes à des postes de direction.

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 environ 33% 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 2020, 7 femmes sur 18 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. Worldline a également demandé aux Responsables recrutement de veiller à ce que les candidatures soit systématiquement composées de candidats femmes et hommes afin de prévenir systématiquement les discriminations. 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. Au cours de l'année 2020, Worldline a continué d'améliorer 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. 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 2020, 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 six ans. En Espagne, depuis 2020, un nouveau «protocole sur le harcèlement» a été adopté et trois ambassadeurs de l'égalité dans tous les sites de Worldline Iberia ont été nommés. En mars, juste avant la mise en quarantaine due à la crise de la Covid-19, un «petit-déjeuner égalité avec le PDG» a été organisé. De plus, l'ensemble des collaborateurs ont pu participer à un webinaire sur le féminisme animé par un consultant spécialiste en féminisme et inégalités.

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 :

- L'association *MixIT by WL*, a été lancée en septembre 2018, après avoir remporté le prix *Sustainable Dream*. Cette association a contribué à définir, organiser et animer de nouvelles formations dans le catalogue français «l'impact des stéréotypes en entreprise» et le désormais célèbre «leadership féminin». Afin de soutenir leur démarche, l'association a rejoint le CORIF (Centre d'Observation de l'Egalité Genre) des Hauts-de France, qui propose un MOOC (Cours en ligne) sur l'égalité, accessible à tous. Le but étant de changer les idées reçues sur les métiers du numérique, en participant à des opérations de promotion numérique auprès des jeunes filles et des enfants, en co-organisation et en intervenant lors de conférences techniques (le fameux MixIT à Lyon et la Duchesse, sur tout le territoire). L'association soutient l'équipe de recrutement, avec la participation à des forums dans les écoles et les universités, où la présence d'employés reconnaît Worldline comme étant une entreprise employant dans tous les types de postes.
- 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 quatre en 2020 avec 45 nouveaux collègues formés), comprenant au total 100 femmes
- En Italie, un ensemble de webinaires et de réunions sur l'égalité entre les sexes a été organisé pour tous les employés, à partir d'un questionnaire qui a été distribué afin de garantir les feed-backs et la contribution de tous les employés
- En 2020, Worldline Iberia qui a rejoint en 2019 l'alliance «CEO for Diversity» avec la Fondation Adecco, continue de promouvoir les politiques de diversité
- Les pays de la région APAC ont participé à la pose #EachforEqual 2020 initiée par le groupe à l'occasion de la Journée de la femme

Politique de diversité des instances dirigeantes

Le groupe a décidé dans son programme RSE « Trust 2020 » et son nouveau remplaçant à partir de 2021 « Trust 2025 » de consacrer un volet important sur la diversité et l'inclusion et notamment sur la diversité de genre.

Le groupe emploie ainsi 32.6% de femmes en 2020 (vs 30.3% en 2018). Le but sera alors d'atteindre 35% en 2025 même si le monde professionnel de l'informatique, du paiement et de la finance montre des proportions de personnel féminin inférieures.

Grâce à une politique efficace d'égalité professionnelle, cette proportion se retrouve dans les organisations opérationnelles du groupe (hors fonctions support) qui bénéficient de 31% de femmes dans leurs effectifs.

Le nombre de femme managers dans le top 20% de l'entreprise est à 22 % tout comme l'année précédente. Cela constitue un élément essentiel du programme TRUST 2025, le but étant d'atteindre 35% de femmes.

Afin d'enrichir sa politique, Un Réseau Diversité et Inclusion (UNITE) a été créé en 2020. De nombreux salariés sont à l'initiative de ce réseau.

- Comprendre: partager les bonnes pratiques, en s'appuyant sur les témoignages, le suivi des actualités, les boîtes à outils
- Nourrir: sessions de sensibilisation, formation et communication, mentorat
- Inclure: événements, réseaux, connexions
- Equipes: coordination des initiatives locales, réseaux internes, équipes mixtes pour livrer sur des thèmes spécifiques
- S'engager: UNITE dans la vie quotidienne, réseau externe tel que Women in Payments

Les processus managériaux comprennent dorénavant systématiquement des indicateurs diversité. Notamment sur la rémunération, la formation, la participation à des événements internes, des séminaires, les promotions et des réseaux d'experts.

	% de femmes par catégorie
Pourcentage de femmes à des postes de direction chez Worldline	32,7%
Pourcentage de femmes au sein de la population managériale	22,7%
Pourcentage de femmes	32,7%

Résultats clés et objectifs

Indicateurs							Objectifs
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	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	10 points	0 point

D.3.2.3.2. Objectif 2 : Prendre en compte les personnes en situation de handicap

[GRI 405-1]

Depuis douze 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 en situation de handicap (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 des ateliers protégés.

Favoriser l'accessibilité et l'intégration sur le lieu de travail

En 2020, le pourcentage de salariés handicapés de Worldline était de 2.21% au niveau global et de 3.5% 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 12 dernières années, Worldline a soutenu plus de 200 travailleurs handicapés en France.

En 2008, Worldline a signé un accord avec les instances représentatives du personnel françaises qui a été renouvelé en 2020 et sera valable jusqu'en 2022. Cet accord concerne l'emploi et l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. Par ailleurs, une attention particulière est portée à l'intégration des personnes en situation de handicap 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 handicaps sont tous bénévoles et 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 multidisciplinaires de maintien de l'emploi des personnes en situation de handicap.

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 en situation de handicap (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 octobre 2020, une nouvelle session de sensibilisation à l'autisme a été organisée pour l'ensemble de ses collaborateurs.

Toutes ces initiatives visent à soutenir les collaborateurs et les candidats qui sont en situation de handicap de façon permanente ou temporaire et à encourager leurs collègues à faire preuve d'ouverture d'esprit à l'égard du handicap.

Engagement et implication de Worldline en faveur des personnes en situation de handicap

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 inclure les personnes ayant un handicap permanent, temporaire, situationnel ou changeant dans l'utilisation des solutions numériques.

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] and [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 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.

Être un employeur de premier choix est également assuré par nos différentes certifications telles que GPTW et *Top employer*. Chez Worldline, des efforts sont faits pour que notre lieu de travail et nos processus soient les meilleurs possibles pour nos employés.

2. Attirer les meilleurs talents grâce à la marque employeur

Worldline travaille également sur sa marque en tant qu'employeur pour améliorer sa visibilité et son attractivité sur le marché. A cet égard, Worldline a amélioré sa visibilité sur les réseaux sociaux pour attirer des talents. 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 à travers son programme TRUST 2020 à figurer sur sept classements d'embauche d'ici 2020. En tant que leader dans le secteur du paiement et du numérique, la Société est également bien placée pour offrir à ses collaborateurs de nombreuses possibilités de développement et de carrière diversifiées.

En 2020, 1 202 nouveaux employés ont rejoint la Société dans le monde, dont 39% de femmes [GRI 401-1].

Worldline a défini un processus de recrutement invitant les candidats à véritablement s'imprégner des valeurs de Worldline et à montrer pleinement les leurs. Par conséquent, le voyage d'un *worldliner* commence par la découverte d'une entreprise avec laquelle il / elle correspond.

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 ce titre, en 2020, le Groupe a travaillé sur le projet *Employee Lifecycle* qui vise à renforcer le processus d'intégration et l'ensemble du cycle de vie chez Worldline. L'accent est alors mis avec sur l'employé afin d'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



Nombre et taux de personnes quittant l'entreprise



En 2020, le taux de rotation est de 9,84%, contre 10,73% en 2019.

Pour plus d'informations sur la politique d'Ingenico en matière d'attraction et de rétention des talents, veuillez consulter le chapitre 2.3 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.3.3.2. L'approche de Worldline en matière de gestion de carrière

[GRI 103-2 Impacts économiques indirects] and [GRI 103-2 Formation et éducation]

D.3.3.2.1. Les dispositifs de développement individuel

Les revues annuelles de collaborateurs (*People reviews*)

Chaque année, des évaluations 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 évaluations 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 attendus de ces entretiens. 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.

Worldline s'engage pleinement à déployer un processus de gestion des performances semestriel standardisé pour tous les employés, dans tous les pays. Il fournit un cadre que Worldline s'engage à respecter afin que les employés puissent orienter leur carrière. La gestion de la performance est un cycle continu qui se concentre sur la gestion quotidienne, la communication, la définition des objectifs, la planification du développement individuel, la rétroaction, les discussions et les évaluations formelles. Il permet aux managers de fournir des informations essentielles à leurs collaborateurs afin de les aider à développer leurs compétences et à atteindre leurs objectifs opérationnels.

Une campagne de communication complète (courriels, vidéo de témoignages de collaborateurs et de managers) est envoyée chaque année à tous les collaborateurs pour leur rappeler les bénéfices attendus de ces entretiens. Les managers peuvent assister à des webinaires et à des formations pour les aider à mieux mener les évaluations de performance et la mise en place d'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. Il est conçu pour les aider à identifier leurs objectifs de développement à court et à long terme ainsi que la stratégie pour les atteindre. 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.

Résultats clés

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	2020
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%	88,32%

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. 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.

En 2020, après la première campagne de renouvellement, la communauté comptait 288 experts répartis dans 13 pays différents. 19% des experts qui ont postulé cette année ont été promus au niveau supérieur d'expertise. En 2020, Worldline a également renforcé la collaboration internationale des experts en mettant en place une nouvelle organisation évolutive et a également préparé l'intégration de nouveaux experts d'Ingenico.

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 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] [WL 5] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] and [GRI 103-2 Présence sur le marché]

D.3.3.3.1. Politique en matière de rémunération et d'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. Worldline promeut également le succès basé sur une culture de récompense à travers un programme de primes de récompense permettant aux managers de récompenser immédiatement leurs équipes pour des performances ou une contribution exceptionnelles.

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 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.

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 62% 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

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 sa raison d'être 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 planché 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

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 retraitement 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 de dernière instance 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.

Concernant les pratiques de reconnaissance et de rémunération d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 2.4.4 de sa déclaration de performance extra-financière.

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.

Accord 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 1er janvier 2017. Au cours du premier semestre 2020, la Direction a invité les représentants syndicaux pour négocier une nouvelle convention d'intéressement pour l'année 2020 uniquement (dérogation approuvée à la demande des syndicats pour négocier une convention d'un an et non une convention de 3 ans). Le nouveau programme d'intéressement a été signé le 24 juillet 2020 (pour 1 an). Au cours du premier semestre 2021, la Direction invitera les représentants syndicaux à négocier une nouvelle convention d'intéressement pour la période 2021-2023.

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).

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 avec l'aide de leur employeur 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 1er septembre 2015 et le 27 août 2020.

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. Un nouveau plan d'actionnariat salarié (« Boost ») a été proposé aux salariés de Worldline en décembre 2020. Le taux de participation était de 30%.

Stock-options / Actions de performance

Le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 9 juin 2020, et sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunération, de procéder à l'attribution d'un maximum de 101 120 stock-options et 379 730 actions de performance ordinaire 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. Par ailleurs, le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 28 octobre 2020, et sur recommandation du comité des Nomination et des Rémunérations, de procéder à l'attribution d'un maximum de 560401 actions ordinaires de performance de la Société au profit des bénéficiaires d'Ingenico, en remplaçant l'attribution d'actions par Ingenico respectivement les 11 juin, 7 septembre et 16 octobre 2020

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, 2018 et 2019. 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 la section [G.3.2.8].

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] and [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] and [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 2020, 99% de l'effectif total, tous sites confondus, a bénéficié d'une formation professionnelle ou qualifiante de la Société.

Pour plus d'informations sur les formations organisées par Ingenico, veuillez consulter le chapitre 2.1.2 de sa déclaration de performance extra-financière.

Résultats clés

Indicateurs

[GRI404-1]	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année	18,99	25,14	28,13	26,32	21,44	18,11

	Formations 2016	Formations 2017	Formations 2018	Formations 2019	Formations 2020
Satisfaction générale relative aux sessions de formation	86,50%	88,40%	87,75%	89,50%	88%
Amélioration des compétences requises grâce à cette formation	82,88%	85,57%	86,50%	88,47%	88%
Satisfaction de la qualité du formateur	85,42%	88,47%	88,63%	89,73%	87%
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%	91%
Application des connaissances/compétences acquises lors de la formation dans leur rôle actuel	72,29%	74,62%	87,67%	85,47%	86%

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. L'objectif en 2020 était de développer un nouveau programme de leadership et une nouvelle configuration de développement des talents. En raison de la situation de la Covid-19, l'apprentissage s'est principalement réalisé à distance avec de nouveaux programmes en ligne.

1. Expertise technologique/prestations informatiques

Worldline a renforcé l'expertise technologique de ses employés en identifiant les programmes de certification internes et externes. Le Groupe propose des certifications et des formations aux certifications sur les thèmes suivants :

Exemple de certifications internes en 2020

- PAYMENTS Fundamentals
- PAYMENTS Certification
- PCI-DSS

Exemple de certifications externes en 2020

- ITIL Foundation V3
- ISTQB
- Agil Methods
- Agile Scrum Leader
- Management 3.à
- Project Manager PMP
- Project Manager Prince 2

La Sales Academy

La Worldline Sales Academy vise à renforcer l'avantage concurrentiel de la Société en donnant aux équipes commerciales l'opportunité de développer leurs compétences, d'améliorer leurs performances commerciales et leurs relations clients, d'enrichir leur connaissance du marché tout en favorisant leur développement personnel. La Sales Academy de Worldline s'appuie sur un catalogue mondial basé sur les besoins mondiaux et locaux, les techniques de vente et les compétences générales, à travers des formations Miller Heiman. En 2020, les 11 formations en ligne axées sur les campagnes de vente Worldline et visant à renforcer la connaissance des offres stratégiques du Groupe ont été complétées 600 fois.

En 2020, un road-show interne de webinaire de 2 jours avec des formations et des présentations d'experts sur différents thèmes de campagnes de vente a également été organisé.

Culture d'entreprise et de leadership

Deux nouveaux formats de formation en leadership ont été conçus et testés dans le cadre de deux projets pilotes avec 20 participants chacun. Après évaluation, l'objectif est de déployer ces formats.

Leader de première ligne (First line leader FLL)

La configuration contient quatre modules comprenant du contenu numérique, un apprentissage collaboratif et entre pairs, un pré-travail et un plan de développement personnel pour renforcer les compétences au retour sur le lieu de

travail. Le groupe cible de ce programme FLL est constitué de managers ayant au moins un an d'expérience en management.

Les objectifs sont les suivants: (i) accroître les compétences et la confiance pour diriger et gérer les autres; (ii) comprendre les incitants ainsi que ceux des autres et ainsi tirer le meilleur parti des valeurs et des incitants de l'équipe; (iii) permettre aux participants d'explorer des compétences nouvelles et familières pour diriger et motiver l'équipe; (iv) pratiquer les compétences de base essentielles pour s'engager avec les autres; et (v) partager les meilleures pratiques, les situations de la vie réelle et apprendre des expériences d'autres collègues.

Leader de seconde ligne (*Second line leader SLL*)

Le programme comprend une session de lancement, sept ateliers virtuels de trois heures chacun et une session de clôture. Ces ateliers seront interactifs, réfléchis et pragmatiques où des outils et des compétences clés sont explorés pour vraiment permettre aux participants de développer davantage leur propre leadership, leur propre vision des affaires de Worldline, ainsi que de développer leur propre équipe. Les managers ayant au moins cinq ans d'expérience et des responsabilités de gestion de deuxième niveau ou plus constituent le groupe cible du programme SLL.

Le programme vise à consolider et à soutenir la croissance de votre leadership en permettant de (i) construire une plus grande clarté sur les priorités authentiques de leadership, de force et de développement; (ii) l'approfondissement de l'appréciation du contexte Worldline dans lequel on opère; (iii) explorer les postures pour naviguer dans un environnement changeant et incertain; (iv) cultiver l'engagement et la confiance dans les relations critiques avec les parties prenantes; (v) renforcer la confiance et la responsabilité au sein de ses propres équipes dans un contexte de changement; et (vi) partager les meilleures pratiques dans des situations de la vie réelle et apprendre des expériences d'autres collègues.

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 depuis quelques années.

Dans la continuité des actions 2019, le comité de pilotage a continué à organiser des ateliers sur site et à distance. Le fil conducteur en 2020 du programme Manager était «prendre soin de moi». En ce sens, plusieurs événements ont été organisés (ex: ateliers de méditation, conférences sur différents thèmes: les neurosciences, comment rebondir en situation de crise, leadership positif, etc.). Des webinaires ont été proposés pour soutenir les managers dans les exercices RH. De plus, différents outils tels que Manager Checkup et Perf Manage-R sont désormais disponibles pour les managers afin de réfléchir à leur rôle et à leur posture.

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.

Une nouvelle formation «devenir facilitateur» a été ajoutée pour développer la capacité d'activer l'intelligence collective. De nouveaux formats courts «meet-up» (30 minutes de manière bimensuelles) ont été proposés pour découvrir un outil, présenter un concept, tester un atelier, écouter un feedback sur une expérience particulière; et ce sur divers sujets. Une communauté est rassemblée dans un outil commun (350 personnes) et toutes les sessions ont généralement réuni environ 80 personnes. Toutes les informations et replay sont disponibles sur leur blog: <https://worldline.io/fr/innovateam/>

Le *e-learning* concernant l'anticorruption

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 s'est engagé à former cadres supérieurs de la Société et aux collaborateurs exerçant des fonctions jugées sensibles à travers le *e-learning* relatif à l'anti-corruption. Cet *e-learning* obligatoire de 30 minutes composé de vidéos, de sessions interactives et de petits quiz, a été retravaillé en 2020.

4. Formations sectorielles essentielles pour Worldline

Formations obligatoires sur l'éthique et la sécurité – retravaillé en 2020

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 2020
Code d'éthique	90%
Expérience client	81%
Sensibilisation à la sécurité et à la sûreté	89%
PCI-DSS	92%
Protection des données	91%
Conscience du codage sécurisé (Partie 2)	84%

En 2020, les E-Learning ont été revus. Une équipe d'experts en la matière en collaboration avec *Global HR Learning & Development* a repensé le contenu sur une nouvelle plate-forme et mis en place des E-Learning en anglais, français, italien, espagnol, néerlandais et allemand.

Formation sur les paiements

Au cours des dernières années, le paysage du paiement a évolué à une vitesse croissante sous la pression des GiantTechs, des FinTechs, de la technologie, du comportement des clients, de la réglementation. Comprendre cet écosystème est essentiel pour comprendre les défis auxquels les clients de Worldline sont confrontés et, par conséquent, fournir des services de haute qualité. Worldline propose cette formation, pour donner à ses collaborateurs une vision globale des mécanismes de paiement, des tendances, des réglementations et des acteurs; et comment ils interagissent et se font concurrence. Mis à jour chaque semaine et diffusé dans le monde entier, depuis début 2018, via des sessions live. Environ 500 collaborateurs ont déjà suivi cette formation en 2020.

Afin de reconstruire le catalogue de formation en ligne de Worldline suite à la scission avec Atos et de relever le défi de maintenir et de développer les compétences des collaborateurs dans un contexte sanitaire difficile, Worldline a développé une gamme complète de formations en ligne.

Ces formations, accessibles à tous les collaborateurs sur ordinateur ou mobile, se concentrent sur trois domaines principaux: les langues, la technologie et le développeur, le leadership et le management. L'offre de formation linguistique est disponible pour le français, l'allemand, l'espagnol, l'anglais et l'italien et sous différents formats, micro-apprentissage, coaching individuel, formation aux compétences écrites, classe virtuelle, via une plateforme dédiée. Avec la nouvelle technologie et les développeurs de Worldline, les collaborateurs peuvent accéder à une gamme complète de contenus technologiques attrayants tels que le cloud, la sécurité, l'agilité, le développement de logiciels, les données, la gestion de projet, etc. et choisir leur modalité d'apprentissage en fonction des besoins avec des bootcamps, la préparation à la certification et des laboratoires de pratique.

Le catalogue leadership et management contient 16 grandes catégories (changement, stratégie, gestion des personnes, innovation,...) avec des formations dans de nombreuses langues.

Worldline propose également des conseils d'apprentissage sur la manière de gérer la crise actuelle et d'assurer la sécurité psychologique ainsi que la continuité des activités (lieu de travail après une pandémie et une crise, gérer le stress en travaillant à domicile, relever les défis des équipes virtuelles, etc.

D.3.4.1.2. Programmes et évènement 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 douzaines de sujets sont abordés à travers cinq formats différents et à distance : conférences, *e-learning*, auto-test, réunion et session de partage.

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 programme Peer Mentoring. En 2019, Worldline France a également lancé le *Peer Mentoring Programme* qui engage des pairs d'horizons différents. Il s'agit du même travail mais avec expériences différentes à partager. Ils ont commencé avec des profils de managers et depuis 2020 avec toutes les fonctions de l'entreprise.

En 2020, Worldline développe le programme Equity Mentoring, ouvert à l'extérieur de l'entreprise. Il permet aux personnes en situation complexe (souvent éloignées du monde des affaires) de bénéficier de l'accompagnement d'un mentor pour faciliter leur insertion professionnelle. Notre partenariat est «Nos quartiers ont du Talent».

Les avantages commerciaux de tous ces programmes de mentorat sont de promouvoir le développement des compétences et le transfert entre les employés de manière informelle tout en renforçant le networking, la cohésion et le bien-être. C'est une communauté, animée par plus de 30 référents en France, et bientôt avec de nouveaux référents de l'équipe d'Ingenico.

Communauté des Experts Worldline : se référer à ce document, Sections D.2.2.1.2 et D.3.3.2.2.

Hacky Days : nouvelles « Tech sessions » au sein de Worldline. En raison de la crise de la Covid-19, l'événement a été remplacé par une session virtuelle.

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 (i) 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 et; (ii) 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. Suivant la scission avec Atos, Worldline a construit de nouveaux programmes de développement des talents dont les programmes pilotes ont déployés au second semestre 2020.

L'académie Worldline

La Worldline Academy se compose de programmes de développement des talents destinés à trois groupes cibles différents: les talents émergents, les talents seniors et les experts. Il a été créé en partenariat avec Hult Ashridge Executive Education.

#One team #one Worldline est le fil rouge de tous les programmes, s'appuyant les uns sur les autres et rassemblant les flux mondiaux au cours de leur parcours d'apprentissage. L'offre d'apprentissage est expérimentale et avec un accent immersif et facilitateur tout en comprenant également des compétences techniques et des boîtes à outils. La réflexion interne et externe est stimulée et les thèmes centraux de l'Académie sont le leadership du 21ème siècle, l'agilité, la stratégie centrée sur le client 4.0 et l'inclusion et la diversité.

Les talents émergents se concentreront sur (i) l'accélération des compétences en leadership individuel et d'équipe, (ii) l'amélioration de la conscience de soi et un état d'esprit de croissance, et (iii) la traduction la stratégie en action. Les talents seniors examinent (i) la manière de diriger des équipes mondiales ainsi que le changement dans l'organisation au sens large et (ii) la gestion de la polarité, co-façonnant la stratégie. Enfin, pour les experts, l'accent est mis sur la communication et les compétences d'influence, ainsi que sur la capture d'une image organisationnelle plus large. Le cadre de leadership Ego, éco et intuitif est utilisé comme dénominateur commun dans l'académie Worldline.

D.3.5. Indicateurs clé de performance relatifs aux Ressources Humaines*

[GRI 102-8] [GRI 102-41] [GRI 201-3] [GRI 202-1] [GRI 405-1] [GRI 405-2] [WL 5] [WL 6] [WL 7] [WL 11]

Indicateurs	GRI	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Plan d'actionnariat salarial	WL5						
Plan d'actionnariat salarial		Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif
Organisation de l'effectif	GRI102-8 TC-SI- 330a.3.						
Nombre de salariés à la fin de la période de reporting (effectif)		12 603	11 959	11 502	9 340	7 426	7 354
Nombre de femmes à la fin de la période de reporting (effectif)		4 116	3 767	3 573	2 825	2 135	2 141
Nombre d'hommes à la fin de la période de reporting (effectif)		8 487	8 192	7 929	6 513	5 291	5 212
Effectif total (incluant les intérimaires, stagiaires et sous-traitants)		17 487	16 389	15 329	9 611	8 392	7 689
Pourcentage d'employés avec un contrat à durée indéterminée		96%	97%	98%	98%	99%	98%
Nombre d'hommes en contrat à durée indéterminée		8 384	8 042	6 815	6 439	5 239	5 150
Nombre de femmes en contrat à durée indéterminée		4 005	3 588	2 918	2 755	2 095	2 090
Pourcentage d'employés avec un contrat à durée déterminée		4%	3%	3%	2%	1%	2%
Nombre d'hommes en contrat à durée déterminée		377	150	144	74	52	62
Nombre de femmes en contrat à durée déterminée		206	179	102	70	40	51
Pourcentage d'employés avec un contrat à temps plein		91%	83%	91%	89%	92%	92%
Nombre d'hommes à temps plein		8 230	7 313	6 610	6 230	5 125	5 002
Nombre de femmes à temps plein		3 253	2 625	2 351	2 092	1 701	1 664
Pourcentage d'employés avec un contrat à temps partiel		9%	20%	9%	11%	8,08%	8,20%
Nombre d'hommes à temps partiel		375	879	231	283	166	148
Nombre de femmes à temps partiel		814	1142	634	733	434	446
Embauches	GRI401-1						
Nouveaux employés recrutés durant la période de reporting		1 202	1 775	1 579	1 097	759	663
Nombre d'hommes recrutés durant la période de reporting		736	1 148	1 096	778	572	493
Nombre de femmes recrutées durant la période de reporting		466	627	483	319	187	170
Départs	GRI401-1						
Nombre d'employés ayant quitté l'entreprise durant la période de reporting		1 210	1 283	956	767	625	688
Nombre d'hommes ayant quitté l'entreprise durant la période de reporting		772	870	668	555	465	517
Nombre de femmes ayant quitté l'entreprise durant la période de reporting		438	444	288	212	160	171
Taux de rotation du personnel	WL6						
Taux de rotation du personnel		9,84%	11%	9,40%	8,21%	8,42%	9,35%
Dialogue social	GRI102-41						
Pourcentage d'employés couverts par des Conventions Collectives		73,03%	73%	78%	79%	82%	86%
Avantages prévus pour les collaborateurs	GRI401-2						
Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas de décès		92%	91%	98%	83%	100%	100%
Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas de décès		84%	66%	99%	71%	97%	98%
Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas d'invalidité		95%	95%	89%	80%	100%	100%
Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas d'invalidité		84%	66%	95%	70%	97%	97%
Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages de sécurité sociale		100%	100%	92%	85%	95%	87%
Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages de sécurité sociale		98%	98%	93%	69%	90%	65%
Taux d'absentéisme et indicateurs liés à la santé et sécurité	GRI 403- 9 403-10						
Taux d'absentéisme global		3,02%	3,48%	2,70%	2,78%	2,50%	2,73%
Nombre d'employés ayant eu un accident du travail sérieux		9	22	23	18	27	23
Nombre d'employés décédés suite à une maladie professionnelle ou à un accident du travail		0	0	0	1	0	0
Moyenne d'heures de formation par employé	GRI404-1						
Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année		18,11	21,44	26,32	28,13	25,14	18,99
Nombre moyen d'heures de formation par homme		19,21	22,33	27,02	29,53	26,38	20,13
Nombre moyen d'heures de formation par femme		15,81	19,33	24,6	24,36	21,83	16,22

* Comme indiqué plus haut, cela concerne uniquement le périmètre historique de Worldline et non celui d'Ingenico

Périmètre 2020		Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016		Périmètre 2015	
Par collaborateur	Par revenu										
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	98%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	98%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	98%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	98%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	98%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	98%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	97%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	97%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	97%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	97%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	97%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	97%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	97%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	98%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	98%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	98%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	97%	-	85%	-	100%	-
-	-	100%	-	100%	-	97%	-	85%	-	100%	-
-	-	100%	-	100%	-	97%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	97%	-	85%	-	100%	-
100%	-	97%	-	94%	-	95%	-	85%	-	100%	-
100%	-	79%	-	79%	-	93%	-	85%	-	100%	-
100%	-	79%	-	79%	-	93%	-	85%	-	100%	-
100%	-	79%	-	79%	-	93%	-	85%	-	100%	-
100%	-	79%	-	79%	-	93%	-	85%	-	100%	-
100%	-	79%	-	79%	-	93%	-	85%	-	100%	-
100%	-	79%	-	79%	-	93%	-	85%	-	100%	-
70%	-	65%	-	67%	-	67%	-	76%	-	71%	-
61%	-	95%	-	100%	-	100%	-	85%	-	100%	-
61%	-	95%	-	100%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	90%	-	100%	-	86%	-	85%	-	100%	-
100%	-	90%	-	100%	-	86%	-	85%	-	100%	-
100%	-	90%	-	100%	-	86%	-	85%	-	100%	-

Indicateurs	GRI	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Evaluation et évolution de carrière	GRI404-3						
Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année		88,32%	82,43%	90,65%	97,40%	94,23%	96,49%
Ratio du salaire de base des hommes et femmes	GRI405-2						
Ratio total annuel femme / homme par rapport à la rémunération de base pour chaque catégorie d'emploi		0,83	0,84	0,84	0,87	0,88	0,84
Ratio général annuel femme / homme par rapport à la rémunération globale pour chaque catégorie d'emploi		0,82	0,83	0,85	0,86	0,87	0,83
Étendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies	GRI201-3						
Étendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies		Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif
Comparaison des salaires minimum	GRI202-1						
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est > au minimum local / secteur informatique [>50%]		18	14	14	14	9	10
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est > au minimum local / secteur informatique [10%-50%]		11	9	3	4	5	5
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est > au minimum local / secteur informatique [0%-10%]		3	0	5	5	2	1
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline est < au minimum local / secteur informatique		3	5	0	0	0	0
Nombre de pays d'implantation de Worldline dans lesquels il n'y a pas de salaire minimum au niveau national		3	3	4	2	1	1
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est > au minimum local / secteur informatique [>50%]		21	17	14	13	9	10
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est > au minimum local / secteur informatique [10%-50%]		8	8	4	5	6	5
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est > au minimum local / secteur informatique [0%-10%]		4	0	5	4	1	1
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les femmes est < au minimum local / secteur informatique		2	5	0	0	0	0
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les hommes est > au minimum local / secteur informatique [>50%]		21	20	15	16	9	10
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les hommes est > au minimum local / secteur informatique [10%-50%]		9	8	3	5	5	6
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les hommes est > au minimum local / secteur informatique [0%-10%]		3	0	5	2	2	0
Nombre de pays où le salaire d'embauche de Worldline pour les hommes est < au minimum local / secteur informatique		2	3	0	0	0	0

Périmètre 2020		Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016		Périmètre 2015	
Par collaborateur	Par revenu										
84%	-	63%	-	69%	-	66%	-	85%	-	88%	-
100%	-	100%	-	100%	-	96%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	96%	-	100%	-	100%	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%	-	94%	-	100%	-	100%	-

Indicateurs	GRI	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Part des cadres dirigeants recrutés au niveau local	GRI202-2 TC-SI-330a.3. TC-SI-330a.1						
Nombre de cadres dirigeants nationaux		372	419	799	272	222	205
Nombre total de cadres dirigeants		427	465	862	294	243	221
Pourcentage de cadres dirigeants nationaux		87%	90%	93%	93%	91%	93%
Nombre de salariés nationaux		9 923	10 888	9 372	8 687	6 872	6 263
Nombre total de salariés		11 179	11 958	10 173	9 340	7 426	6 758
Pourcentage de salariés nationaux		89%	91%	92%	93%	93%	93%
Nombre total de salariés nationaux recrutés		913	-	1 259	953	671	596
Nombre total de salariés recrutés		1 114	-	1 595	1 097	759	653
Pourcentage de salariés nationaux recrutés		82%	-	79%	87%	88%	87%
Satisfaction des employés	WL11 TC-SI-330a.2.						
Nombre de personnes ayant participé à l'enquête de satisfaction Great Place to Work		8 922	8 228	7 285	6 721	5 284	5 253
Taux de participation à l'enquête Great Place to Work		73%	71%	75%	77%	79%	84%
Pourcentage de réponses positives à la question "Dans l'ensemble, je peux dire que c'est une entreprise où il fait bon travailler"		63%	60%	55%	54%	53%	43%
Worldline® trust index établi par l'Institut Great Place to Work (GPTW)		64%	63%	59%	58%	57%	50%
Diversité et égalité des chances	GRI405-1 TC-SI-330a.3.						
Pourcentage de femmes à des postes de direction chez Worldline	WL7	32,67%	24,06%	18,52%	14,67%	20,97%	17,74%
Nombre de nationalités au sein de Worldline		97	95	89	90	81	79
Pourcentage de femmes		32,66%	31,50%	30,30%	30,21%	28,75%	29,12%
Pourcentage d'hommes		67,34%	68,50%	69,70%	69,79%	71,25%	70,88%
Personnes en situation de handicap		187	167	155	141	106	100
Pourcentage de personnes en situation de handicap		2,21%	1,47%	1,61%	2,31%	1,40%	1,40%
Pourcentage de femmes ayant reçu une promotion durant l'année		18%	51%	9%	13%	9%	9%
Pourcentage d'hommes ayant reçu une promotion durant l'année		15%	57%	11%	11%	15%	15%
Perception de la diversité (GPTW)	WL9						
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur âge		78%	73%	70%	68%	71%	69%
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur sexe		85%	84%	81%	80%	83%	82%
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur origine ethnique		89%	89%	87%	88%	85%	84%
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur orientation sexuelle		91%	90%	87%	88%	86%	84%
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur handicap		89%	89%	86%	87%	77%	76%
Perception de la Diversité (GPTW)		81%	87%	84%	82%	81%	79%

Périmètre 2020		Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016		Périmètre 2015	
Par collaborateur	Par revenu										
100%	-	100%	-	100%		100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%		100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%		100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	100%	-	100%		100%	-	85%	-	92%	-
100%	-	100%	-	100%		100%	-	85%	-	92%	-
100%	-	100%	-	100%		100%	-	85%	-	92%	-
100%	-	-	-	100%		100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	-	-	100%		100%	-	85%	-	100%	-
100%	-	-	-	100%		100%	-	85%	-	100%	-
100%		96%	-	96%	-	94%	-	85%	-	97%	-
100%		96%	-	96%	-	94%	-	85%	-	97%	-
100%		96%	-	96%	-	94%	-	85%	-	97%	-
100%		96%	-	96%	-	94%	-	85%	-	97%	-
100%		100%	-	100%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%		100%	-	100%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%		100%	-	100%	-	100%	-	85%	-	100%	-
100%		100%	-	100%	-	100%	-	85%	-		
67%		95%	-	95%	-	65%	-	94%	-	92%	-
67%		95%	-	95%	-	65%	-	94%	-	92%	-
100%		100%	-	76%	-	85%	-	85%	-	100%	-
100%		100%	-	76%	-	85%	-	85%	-	100%	-
100%	-	96%	-	96%	-	94%	-	85%	-	97%	-
100%	-	96%	-	96%	-	94%	-	85%	-	97%	-
100%	-	96%	-	96%	-	94%	-	85%	-	97%	-
100%	-	96%	-	96%	-	94%	-	85%	-	97%	-
100%	-	96%	-	96%	-	94%	-	85%	-	97%	-
100%	-	96%	-	96%	-	94%	-	85%	-	97%	-

GRI 404-3 Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année: WL Allemagne (à l'exception des anciens salariés SPS), eW Allemagne et WL Autriche sont exclus du périmètre de reporting.

WL2 Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work®: La méthodologie pour mesurer le Trust Index a changé en 2020. Nous avons choisi de présenter ici les résultats du Trust Index au regard de l'ancienne méthodologie afin de ne pas fausser la progression tout au long du programme TRUST2020. Au regard de la nouvelle méthodologie, les résultats sont les suivants: 64% (2020), 63% (2019), 59% (2018), 58% (2017), 57% (2016).

GRI 403-9 403-10 Taux d'absentéisme: exclusion de WL Brésil, WL USA, WL République tchèque, eW Allemagne, WL Allemagne, WL Inde, WL Estonie, WL Lettonie, WL Lituanie, WL Luxembourg, WL Italie, SPS Royaume-Uni.

GRI 403-2 Nombre d'employés ayant eu un accident du travail sérieux et Nombre d'employés décédés suite à une maladie professionnelle ou à un accident du travail: exclusion du Brésil, de l'Estonie, de la République tchèque, de l'Inde, de l'Italie, de la Lettonie, de la Lituanie, de la Malaisie et des États-Unis.

GRI 405-1 - TC-SI-330a.3. Personnes en situation de handicap et Pourcentage de personnes en situation de handicap Exclusion du Brésil, Chili, Espagne, Inde, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, Suisse, États-Unis.

D.4. Promouvoir l'éthique des affaires au sein de la 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]

Afin de développer la confiance de ses parties prenantes lors du traitement de données sensibles et 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 extra-financiers significatifs. Ce chapitre est structuré en fonction de ces risques et présente les mesures d'atténuation pour chacun.

Worldline a finalisé son programme TRUST 2020 et met l'accent sur les réalisations ci-dessous:

- La performance et les progrès de Worldline en matière de RSE ont été reconnus par les principales agences de notation extra-financière et sont utilisés pour tirer parti de la durabilité tout au long de notre chaîne de valeur
- La surveillance des risques fournisseurs a été installée et sera industrialisée pour faire face aux nouveaux défis de chaîne d'approvisionnement

Enjeux RSE	Indicateurs	2020	2020 Target
Promouvoir notre éthique commerciale au sein de notre chaîne de valeur	Niveau obtenu suite à l'évaluation par EcoVadis	Platinum	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%
	Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les terminaux de paiement sur tout leur cycle de vie	100%	100%

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>	<p>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.</p> <p>Ce risque sera accentué après l'intégration d'Ingenico. En effet, Worldline étend son champ d'application géographique et sera donc soumis à des réglementations supplémentaires. Par ailleurs, Ingenico est plus présent dans les pays à risque en termes d'exposition aux droits de l'Homme</p> <p>Thèmes clés : politique environnementale générale, politique des droits de l'Homme</p>	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.		<ul style="list-style-type: none"> • 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>	<p>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.</p> <p>Ce risque sera accentué suite à l'intégration avec Ingenico considérant sa présence dans des pays perçus comme à risque en terme de corruption sur base du ' »corruption perception index » (par exemple la Chine et la Russie)</p> <p>Thèmes clés : lutte contre la corruption, lutte contre la fraude et l'évasion fiscale</p>	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	<ul style="list-style-type: none"> • GRI 205-2 Pourcentage de salariés formés au Code d'éthique • GRI 205-3 Mesures prises en réponse à des incidents de corruption
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>	<p>La capacité de Worldline à travailler avec ses fournisseurs et sous-traitants pour faire respecter ses valeurs et normes RSE est essentielle pour garantir (i) le respect des normes des droits de l'Homme ainsi que celles du droit du travail et (ii) des normes environnementales tout au long de la chaîne de valeur (devoir de vigilance). Ce risque sera accentué suite à l'intégration d'Ingenico.</p> <p>En outre, compte tenu des activités d'Ingenico dans l'assemblage de terminaux, il sera d'autant plus crucial d'augmenter la traçabilité de la chaîne d'approvisionnement afin d'éviter tout minerai de conflit et autres substances controversées</p> <p>Thème clé : les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants</p>	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).		<ul style="list-style-type: none"> • WL 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 aux règlements

[GRI 102-17] [GRI 102-33] [GRI 102-34] [GRI 103-1 Pratiques d'achat] [GRI 103-1 Anti-corrupcion] [GRI 103-1 Conformité] [GRI 419-1] [GRI 103-1 conformité socio économique] [GRI 205-3] [GRI 419-1] and [GRI 103-1 Pratiques d'achat]

D.4.2.1. La culture de conformité de Worldline

D.4.2.1.1. Code d'éthique de Worldline en tant que pilier de l'éthique et des politiques de l'entreprise

[GRI 102-16] [GRI 102-17] [GRI 207-2 Tax governance, control and risk management]

Le code d'éthique de Worldline a été revu, mis à jour et approuvé par le PDG en 2020. Une forte implication du département des ressources humaines a permis de garantir une mise en œuvre cohérente et approfondie, plus particulièrement dans les pays où l'intervention 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.

Le Code d'éthique fait une référence directe aux valeurs d'entreprise de Worldline, établissant ainsi les pratiques éthiques comme pilier de la stratégie commerciale de Worldline : Innovation, Coopération, Excellence et Responsabilisation. 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 du collaborateur depuis 2011. Les fournisseurs, partenaires et tiers qui collaborent avec 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 section D.4.2.4.4). Le dispositif d'alerte relatif à la conformité a été mis en place conformément aux exigences de la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés françaises. Le management direct, le Directeur de la Conformité du Groupe, les Ressources Humaines 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 bénéficie d'une totale confidentialité par rapport à l'alerte. Ce dernier ne fera l'objet d'aucune sanction ou mesure de rétorsion ou encore 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. 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 seront pas pris en compte, sauf si la législation locale le permet.

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 façon de mener une enquête interne, de signaler 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 ensuite 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 du 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. De plus, des directives relatives à la confidentialité et la gestion de l'information sont également incluses.

En 2020, quatre alertes ont été signalées mettant en évidence des violations du code d'éthique de Worldline. Toutes ces alertes ont fait l'objet d'une enquête et les mesures nécessaires ont été prises dans les contextes donnés. Trois d'entre elles étaient liées à des problèmes de comportements et la dernière à un cas de vol, toutes dans des zones géographiques différentes. Le traitement des alertes a été complété par l'aide et la médiation de la direction des ressources humaines.

Toutes ces quatre plaintes ont été jugées recevables. Parmi celles-ci deux d'entre eux sont clôturées et les deux secondes font l'objet d'une enquête.

D.4.2.1.2. Créer et maintenir une forte culture de la conformité

[GRI 205-2]

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 2020, 89% 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) ou à la formation spécifique sur la lutte contre la corruption créée en 2020 au sein de l'entreprise. Ainsi, en 2019, 82,4% des cadres supérieurs et collaborateurs exposés de Worldline ont suivi cette formation ETO2S. En 2020, 73% ont suivi la formation anti-corruption.

En raison des ressources limitées dans le contexte de la Covid-19, les *e-learning*s ont été publiés assez tard en 2020, ce qui a une incidence sur le pourcentage de réalisation.

Pour plus d'informations concernant le Code d'Ethique d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 3.1 de sa déclaration de performance extra-financière.

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Pourcentage d'employés formés au Code d'éthique							
– formation en ligne	50%	71%	82%	95%	95%	95%	96%

D.4.2.2. La gouvernance de Worldline 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 ainsi qu'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 éthique, 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 réputationnel, 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 interne et les systèmes 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 du business ainsi qu'une coopération et un alignement accrus entre la première et la deuxième ligne de défense, en partageant des réalisations et des exigences futures en matière de conformité.

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.	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 2020, aucune amende importante pour non-conformité [GRI 419-1] ou une revendication juridique relative à un cas de corruption [GRI 205-3] n'a été signalée pour Worldline.

En 2020, aucune affaire jugée critique n'a été signalée au niveau mondial [GRI 102-34].

A la suite de l'acquisition d'Ingenico, l'organisation et la structure de la Fonction de Conformité a été revue. L'importance accrue des sujets de conformité dans cette nouvelle organisation élargie comprenant un nombre plus important d'entités régulées nécessitait une équipe renforcée afin d'assurer le respect de la conformité tant au niveau global que local. L'expertise a été accrue en affectant des équipes au niveau global et au niveau des lignes d'activité sur les sujets clés suivants : la sécurité financière (blanchiment d'argent, sanctions, contrôle des exportations), l'éthique et la gestion des parties tierces ainsi que la conformité réglementaire. Le responsable de la conformité du groupe rapporte directement au PDG de Worldline.

Les structures de réunion ont été conservées pour l'année 2020 et ont évolué vers une structure de conformité étendue au niveau mondial, relevant directement du PDG de Worldline et partageant ainsi les sujets de conformité avec le plus haut niveau de direction.

D.4.2.2.1. Le devoir de vigilance de Worldline (Plan de vigilance)

[102-11] [GRI 102-5] and [GRI 102-15]

La loi française sur le Devoir de Vigilance s'applique à toute entreprise ayant son siège social en France qui, à la fin de deux exercices consécutifs, emploie au moins 5 000 salariés, seule ou dans ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est également situé en France, ainsi qu'à toute entreprise ayant son siège social en France et employant au moins 10 000 salariés, seule ou dans ses filiales directes ou indirectes, quel que soit le lieu de leur siège social.

Cette société établit et met effectivement en œuvre un plan de vigilance relatif à l'activité de la société et de toutes les filiales ou sociétés qu'elle contrôle. On peut donc constater que ces risques et infractions doivent être identifiés non seulement en ce qui concerne les activités propres de l'entreprise, mais aussi, et de manière plus exigeante, en ce qui concerne les activités des entreprises contrôlées directement ou indirectement, ainsi que les activités des sous-traitants et fournisseurs avec lesquels une relation commerciale est établie.

Le plan comprend des mesures de vigilance raisonnable visant à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits de l'Homme et des libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités de l'entreprise et de celles qu'elle contrôle. Toutefois, il est important de souligner que la loi ne s'applique pas à la corruption, qui est désormais régie par la nouvelle loi "Sapin II", publiée le 10 décembre 2016.

Au-delà des réglementations française et européenne, il existe d'autres lois nationales sur l'obligation de vigilance. Dans ce contexte, et conformément au *Modern Slavery Act* au Royaume-Uni, et à la *Child Labour Due Diligence Law* aux Pays-Bas, des déclarations ont été publiées sur les sites Internet de Worldline dans les différents pays.

Au niveau de l'UE, selon la directive 2014/95/UE également appelée directive sur l'information non financière (NFRD), les grandes entreprises doivent publier des rapports sur les politiques qu'elles mettent en œuvre en matière (i) de protection de l'environnement ; (ii) de responsabilité sociétale et de traitement des employés ; (iii) de respect des droits de l'Homme ; (iv) de lutte contre la corruption et les pots-de-vin et (v) de diversité au sein des conseils d'administration des entreprises (en termes d'âge, de sexe, de formation et de parcours professionnel).

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.4.2.2.2. Une cartographie des risques de nos fournisseurs et partenaires

[GRI 102-9 chaîne d'approvisionnement] [GRI 102-5]

Worldline analyse différents types de risques liés aux fournisseurs et ce, à deux niveaux :

- Au niveau des fournisseurs : risques de conformité et risques juridiques (condamnations, présence sur les listes de sanctions, identification d'une personne politiquement exposée, une couverture médiatique négative), risque lié à la stabilité financière, risques RSE inhérents à la catégorie d'achat et au pays opérationnels du fournisseur (y compris l'exposition du pays à la corruption)
- Au niveau des commandes : risques liés à la rentabilité, à la substituabilité, à la sécurité, à la continuité des activités, à la protection des données, aux services spécifiques réglementés, etc.

Veillez-vous référer à la section D.4.4.2 du présent document : Mettre en œuvre la diligence raisonnable à l'égard de notre chaîne d'approvisionnement.

D.4.2.2.3. Une procédure d'évaluation pour les fournisseurs

Les partenaires commerciaux de Worldline, y compris les fournisseurs, sont soumis à un processus de diligence raisonnable et de validation. Par ailleurs, Worldline réalise une évaluation RSE spécifique de ses partenaires critiques et stratégiques par le biais de la notation extra-financière EcoVadis.

Veillez-vous référer à la section D.4.4.2 : *Mettre en œuvre la diligence raisonnable à l'égard de notre chaîne d'approvisionnement* ainsi qu'à la section D.4.4.4 : *Améliorer continuellement les performances de ses fournisseurs (y compris la durabilité)* du présent document.

D.4.2.2.4. Des mesures pour atténuer ces risques

Grâce à la cartographie et aux évaluations des risques, Worldline est en mesure de classer et de prioriser les fournisseurs pour lesquels des évaluations et des mesures d'atténuation supplémentaires sont nécessaires en matière de conformité, de sécurité, de protection des données, etc. Ce processus est traité en collaboration avec les équipes des opérations, des achats et de la conformité. En outre, l'équipe chargée des achats a mis en place un cadre juridique avec ses fournisseurs afin de garantir l'atténuation des risques (par le biais d'une charte, d'accords, de clauses, etc.) et les acheteurs sont régulièrement formés pour intégrer les meilleures pratiques d'achat responsable dans leurs opérations quotidiennes.

Veillez-vous référer à la section D.4.4.2 : *Mettre en œuvre la diligence raisonnable à l'égard de notre chaîne d'approvisionnement*, la section D.4.4.3 *Promouvoir des pratiques d'achat responsables* et la section D.4.4.4 : *Améliorer continuellement les performances de ses fournisseurs (y compris la durabilité)* du présent document.

D.4.2.2.5. La procédure et le 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] [GRI 205-2] and [GRI 102-34]

Comme mentionné dans la section D.4.2.1.1, le Code d'éthique introduit le droit pour tout employé ou partenaire du Groupe de divulguer des comportements ou des actions jugés incompatibles avec les valeurs et les principes du Code d'éthique. A cet égard, un système d'alerte de conformité a été mis en place et couvre sans aucun doute les risques couverts par la loi française sur le Devoir de Vigilance (à savoir le risque de violation des droits de l'Homme et des libertés fondamentales, les menaces pour la santé et la sécurité des personnes et l'environnement).

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.

D.4.2.3. Normes de conformités les plus strictes sur nos marchés

[GRI 203-1] [GRI 102-6]

En tant que groupe international évoluant dans des secteurs très réglementés, Worldline garantit 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 y parvenir, Worldline met à profit son savoir-faire et son expérience en matière de conformité, et travaille avec les organismes de réglementation pour innover dans le cadre de fortes contraintes réglementaires.

D.4.2.3.1. Conformité spécifique au secteur de la finance

[GRI 102-9] TC-SI-520a.1

Le marché européen des paiements se caractérise par une évolution rapide des technologies, des exigences réglementaires, des tendances de normalisation et une attention accrue du client sur la sensibilisation aux coûts, au contrôle des processus et à la gestion des risques. L'orientation réglementaire 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 entreprise 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'Euro système, 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'Euro système 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'Euro système.

Une part très importante de la réglementation du secteur des paiements est la conformité avec les règlements européens en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (AML/CFT)¹.

Worldline opère conformément à la législation relative à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

En effet, il prend en compte tant les normes internationales qu'européennes relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Concernant plus précisément le cadre législatif européen, il s'agit de la 4e directive relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux² ou du financement du terrorisme et ses amendements ultérieurs³ ou des règles complémentaire ainsi que les lois et réglementations nationales en matière de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme.

Des régimes AML/CFT efficaces sont essentiels pour la protection et l'intégrité des marchés et du cadre financier mondial. Ces réglementations contribuent à atténuer les facteurs qui facilitent les abus financiers. Des procédures appropriées de KYC/CDD (*Know Your Customer/Customer Due Diligence*) sont des éléments essentiels de toute

¹ Une formation relative à l'anti-blanchiment est organisée sur base annuelle.

² Directive UE 2015/849 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2015 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux ou du financement du terrorisme, modifiant le règlement (UE) no 648/2012 du Parlement européen et du Conseil et abrogeant la directive 2005/60/CE du Parlement européen et du Conseil et la directive 2006/70/CE de la Commission.

³ La Directive AML 4 est modifiée (et non abrogée) par la Directive AML 5, Directive UE 2018/843 du Parlement européen et du Conseil du 30 mai 2018 modifiant la directive (UE) 2015/849 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux ou du financement du terrorisme ainsi que les directives 2009/138/CE et 2013/36/UE et par la Directive AML 6, Directive UE 2018/1673 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2018 visant à lutter contre le blanchiment de capitaux au moyen du droit pénal.

institution financière pour se conformer au cadre réglementaire et pour réduire la fraude et les activités criminelles dans le secteur des paiements.

Les entités réglementées de Worldline soumises aux lois et réglementations AML / KYC ont une fonction de conformité dont un AMLO chargé de mettre en œuvre les exigences réglementaires en matière de lutte contre le blanchiment d'argent. De même, les AMLO rapportent directement au membre du conseil d'administration désigné comme responsable principal du respect de la loi anti-blanchiment comme l'exige la loi précitée.

Analyse des opérations atypiques et déclaration en cas de soupçons

- Analyse des opérations atypiques: Les opérations atypiques font l'objet de rapports internes également appelés SAR / STR.
- Déclaration de suspicion: les rapports internes déterminent s'il faut déclarer les transactions aux autorités compétentes.
- Divulgence interdite: les procédures internes prévoient la non-divulgence des déclarations aux personnes concernées

La Directive PSD2¹ est une directive européenne pour la réglementation des services de paiement et des prestataires de services de paiement, dont les objectifs sont d'accroître la sécurité des transactions de paiement, de renforcer la protection des consommateurs, de promouvoir l'innovation et d'accroître la concurrence sur le marché.

Transfert de fonds. Worldline se conforme aux exigences du Règlement du 20 mai 2015 sur les informations accompagnant les transferts de fonds.

Sanctions et contrôle des exportations. Worldline s'efforce de ne pas traiter ou s'engager dans des activités pour un individu, une entité, une organisation, un pays sous sanctions internationales et nationales. Worldline respecte la législation en la matière et s'appuie sur des partenaires spécialisés pour assurer un filtrage adéquat des clients et de leurs transactions au regard des listes internationales et nationales. Les procédures prévoient la communication d'informations aux autorités compétentes si nécessaire.

De plus en plus d'aspects sociétaux et éthiques ont été intégrés dans les exigences de base des entreprises du secteur financier. Worldline s'efforce de répondre aux normes les plus élevées en matière de réglementation du Devoir de Vigilance, de la loi Sapin II (réglementation anti-corruption) et la loi relative à l'esclavage moderne (*Modern Slavery Act*) le cas échéant.

Worldline se conforme à ces principes dans tous les pays réglementés dans lesquels il est implanté ainsi qu'aux régimes de surveillance réglementaire applicables en Belgique, aux Pays-Bas, au Luxembourg 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, l'autorité fédérale de supervision financière (en allemand : *Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*, mieux connu par l'abréviation *BaFin*) a publié en octobre 2017 une mise à jour des exigences en matière de risques principaux avec des contrôles/exigences plus stricts pour la sous-traitance.

La stratégie de Worldline en matière de cyber-sécurité est basée sur le «Guide sur la cyber-résilience pour les infrastructures des marchés financiers» (Banque des règlements internationaux (BIS en anglais) et l'organisation IOSCO) et le «Cadre pour l'amélioration de la cyber-sécurité des infrastructures critiques» de l'Institut national des normes et de la technologie (NIST). L'utilisation de ces cadres garantit que Worldline améliore continuellement sa résilience contre les cyber-attaques.

En tant qu'infrastructure du marché financier, Worldline assure en outre la conformité d'une part aux lois, règles et réglementations applicables et, d'autre part, 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 (Qualité), PCI-DSS (Traitement des cartes de paiement) qui soutiennent l'ambition de la Société et, avec la norme 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.

Enfin, en ce qui concerne le montant total des pertes monétaires à la suite de poursuites judiciaires liées à des pratiques anti concurrentielles I: Worldline n'a pas divulgué ces informations étant donné leur sensibilité.

¹ Le contenu de la directive PSD2 est mis en œuvre dans des processus. Dans le Livre du contrôle interne (Blue Book), des contrôles ont été configurés pour le couvrir. Des auto-évaluations et des tests sont exécutés annuellement pour évaluer le risque. Les résultats de l'auto-évaluation et des tests génèrent un plan d'action pour améliorer les processus.

D.4.2.3.2. 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 à caractère personnel concernant la santé et assurant leur hébergement. Ce type de donnée (données à caractère personnel concernant la santé) est particulièrement sensible car il s'agit d'informations confidentielles et personnelles, tel que souligné par le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) (cfr section D.2.4), les «données concernant la santé», sont définies comme « *les 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* »¹. Les activités de développement logiciel et d'hébergement portant sur ces données sensibles imposent le respect spécifique d'un cadre normatif et réglementaire.

Depuis 2009, Worldline participe et intègre les définitions de plusieurs standards dans le développement de logiciels, l'interopérabilité et la sécurité des e-services de santé, en synergie avec l'Agence du Numérique en Santé (ANS). Le Cadre d'Interopérabilité des Systèmes d'Information de Santé (CI-SIS) figure parmi les principales normes qui ont émergé, ainsi que la politique générale de sécurité des systèmes d'information de santé (PGSSI-S). 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 standards, 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 standards par les experts de Worldline. A titre d'exemple, les références et solutions développées par Worldline comprennent trois standards 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) appliqué par le CNAM) 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.

En novembre 2017, puis en août 2020, le CNAM a confié à Worldline la généralisation du DMP pour tous les citoyens français.

Ainsi, le Groupe Worldline a été l'un des premiers fournisseurs à obtenir dès 2010 l'autorisation d'héberger des données à caractère personnel relatives à la santé. En 2019, plusieurs agréments sont actuellement opérationnels pour différents projets gérés par Worldline. La Société a également participé aux démarches de concertation avec l'ANS afin de construire un référentiel de certification s'appuyant entre autres sur son propre feedback et sur des bases concrètes. Ainsi, Worldline a renouvelé en 2019 son autorisation et a obtenu cette nouvelle certification pour l'hébergement de données à caractère personnel relatives à la santé (sur la base du nouveau référentiel d'exigence de l'ANS).

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] [GRI 207-4 reporting pays par pays]

D.4.3.1. Politiques de lutte contre la corruption et contre la fraude en général

[GRI 102-17] [GRI 103-2 Anti-Corruption] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 207-1 Approche de la fiscalité] [GRI 207-2 Gouvernance fiscal, contrôle et gestion des risques] [GRI 207-3 engagement des actionnaires et gestion des questions fiscales] [GRI 207-4 reporting pays par pays]

En tant que signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2016, et avec la nomination de Worldline au conseil d'administration du Global Compact France en 2020, 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, 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 poursuite, pénalité ni autre sanction non monétaire majeure pour non-respect des lois et réglementations en 2020. Il n'a reçu aucune plainte de clients ou de fournisseurs liée à la corruption. Afin de 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.
- **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

¹ Article 4(15) RGPD.

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 examiner 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 2020 et renforce l'accent mis sur la conformité dans son ensemble, y compris les directives sur les dons et le parrainage, 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 membre d'un gouvernement ou d'un fonctionnaire ou à leurs proches associés. L'objectif de la dernière mise à jour était également d'inclure une section consacrée à la fraude. En effet, la fraude n'est plus l'objet d'une politique autonome et est intégrée dans la politique ABAC.
- **La politique de Dawn Raids et d'Inspection** : cette politique du Groupe fournit une liste de règles et de procédures à suivre en cas d'inspection par les autorités locales.
- **Prévenir 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. Ainsi, les transactions inter-sociétés transfrontalières au sein du Groupe sont basées sur le principe de pleine concurrence et sont documentées dans chaque pays selon les règles de prix de transfert locales et internationales, et communiquées aux autorités locales chaque fois que nécessaire.

De plus, Worldline gère les questions fiscales avec intégrité, n'entre pas dans un plan de planification fiscale agressive ou artificielle déconnecté de ses opérations réelles. Worldline cherche également à atténuer le niveau de risque relatif à ses opérations en veillant à ce qu'une attention particulière soit appliquée à tous les processus qui pourrait affecter le respect de ses obligations fiscales.

Les risques sont identifiés et gérés localement par des responsables fiscaux locaux ou au directeur financier local, avec l'appui de conseillers externes éventuel en cas d'incertitude ou de complexité. Ils rendent régulièrement compte au Directeur Fiscalité Groupe qui supervise et suit la gestion des risques fiscaux afin de trouver la meilleure solution pour les atténuer.

- **La fonction relative à la fiscalité:** la stratégie fiscale de Worldline est approuvée par le Directeur Financier du Groupe, membre du comité exécutif, qui délègue sa direction exécutive - c'est-à-dire la définition, le suivi et la supervision - au Directeur Fiscal Groupe. Les responsables fiscaux locaux - qui rapportent au directeur fiscal du groupe - ont la responsabilité d'assurer la liaison avec les équipes financières et commerciales locales ainsi qu'avec les conseillers externes afin de garantir la bonne application de la stratégie fiscale et le respect des lois fiscales nationales et internationales applicables.

Le département relatif à la fiscalité est organisé autour d'une équipe *corporate* et de spécialistes locaux internes ou externes travaillant en étroite collaboration avec les opérations, visant à accompagner l'entreprise dans le développement des opérations et à assurer la compétitivité du Groupe. À ce titre, il vise à minimiser la double imposition, à garantir le respect des lois et réglementations fiscales applicables, à minimiser l'exposition fiscale, à bénéficier des incitations, allègements et exonérations fiscales disponibles conformément à la législation fiscale et à l'activité 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. Par ailleurs, le Groupe respecte ses obligations de reporting, notamment en ce qui concerne le rapport pays par pays (Country by Country Report- CbCR), qui est élaboré et déposé selon la législation fiscale française et les directives internationales.
- **Concernant le reporting pays pas par pays** ([GRI 207-4]), cela n'a pas été fait cette année mais ce reporting sera fait les années suivantes.

Pour plus d'information concernant la politique d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 3.1 de sa déclaration de performance extra-financière.

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 à partir de maintenant 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, ainsi que dans le reste du monde. En effet, Worldline est aujourd'hui présent dans plus de 50 pays.

Les affaires publiques et réglementaires sont clairement positionnées dans l'organisation interne, avec un rapport direct au PDG et une structure visant à promouvoir les intérêts de la société. 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 aucune contribution monétaire aux candidats aux élections, aux partis politiques ou au comité électoral dans aucun pays. De plus, dans sa politique de lutte contre la corruption et la fraude, Worldline interdit le don d'argent, de cadeaux, de divertissements ou de toute autre chose à tout membre d'un gouvernement ou fonctionnaire public et/ou aux membres de la famille ou aux personnes connues comme étant des associés proches d'un membre 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.

En ce qui concerne la gestion des droits de vote liés à l'adhésion à des associations et organisations professionnelles, une analyse préliminaire des sujets soumis au vote en assemblée générale est effectuée, notamment en ce qui concerne l'élection du président de manière autonome afin d'éviter les conflits d'intérêts de nos représentants.

En mai 2020, Worldline a fondé avec d'autres acteurs clés une association appelée *European Digital Payments Industry Alliance*. Le processus de création a été suivi par Fleishmann Hillard, basé en Belgique, qui avait été sélectionné selon une procédure officielle de passation de marché, afin d'éviter les doubles emplois dans le monde entier et d'identifier le meilleur résultat de cette adhésion.

La stratégie d'influence actuelle de Worldline aborde en priorité les sujets suivants, tels que discutés avec les experts de la direction générale de Worldline et approuvés par le comité exécutif (COMEX) :

- Stratégie du marché unique du numérique : participer au débat public sur des sujets qui concernent les fournisseurs de services de paiement ;
- Paiement/cyber-sécurité/Cloud/localisation des données : contribution à la future législation sur la cyber-sécurité des Services Financiers, étant donné que 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 Directive PSD2 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.

Worldline a déployé différents outils pour surveiller cette nouvelle activité et ainsi accroître la transparence et la cohérence de ses actions relatives aux affaires publiques et réglementaires. A titre d'exemple, il est opportun de souligner l'inscription de Worldline dans le registre de transparence tenu par la Commission européenne sous le numéro d'identification 257888538969-50. Ce registre de transparence indique les montants reçus de la Commission européenne sous forme de subventions pour des projets.

	2020 ^{1 2}
Lobbying, représentation d'intérêts ou similaire	117 432
Contributions à des campagnes politiques, des organisations ou des candidats	0
Associations professionnelles ou groupes exonérés d'impôt	1 215 957 ³
Autres dépenses potentielles liées à l'influence des politiques	0
Montant total des contributions	1 333 389

Adhésions et frais

	2020 ^{4*}
Adhésions et frais	
Acquis, une association de normalisation pour le protocole CTAP	205 948
EDPIA, l'alliance pour engager la discussion avec les parties prenantes européennes	117 432
Frenchsys, l'association française de normalisation du régime français de la carte	65 000

Pour plus d'information concernant la politique d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 3.1 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.4.3.3. Code éthique et informations privilégiées

- **Devoir de loyauté, protection de la confidentialité et informations privilégiées** : Worldline protège à la fois ses informations confidentielles mais également 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 d'initiés et des mauvaises conduites. 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 et des actifs de Worldline 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.

Les principes du Code d'éthique ne sont pas les seules 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 délégations de pouvoirs, aux clauses contractuelles obligatoires pour les contrats clients et fournisseurs, à la sélection de potentiels collaborateurs et leur formation ou au processus de sélection des partenaires commerciaux entre autres exigences.

1 La fonction PRA a été créée en janvier 2020 et dès lors la centralisation de ce type d'informations n'est donc disponible que depuis 2020.

2 Le montant total de l'adhésion à l'association professionnelle et de la contribution EDPIA est basé sur l'évaluation après la fusion avec Ingenico le 31/12/20.

3 Ce montant correspond à 99 associations professionnelles.

4 Situation au 31/12/2020 après fusion avec Ingenico sur la base de l'organisation en place pour 2021.

Afin d'assurer 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.

- **Délit d'initié** : La divulgation ou l'utilisation abusive 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- AMF) et civiles. En conséquence, aucun employé ne doit divulguer en particulier une information privilégiée à des tiers ou ne doit négocier, tenter de négocier ou recommander ou inciter à négocier des titres de Worldline lorsqu'il est en possession d'une information privilégiée.
- **Négociation lors des périodes de fenêtre négative** : Les collaborateurs susceptibles d'avoir accès sur une base régulière à des informations confidentielles ne doivent pas négocier, directement ou indirectement des titres Worldline durant une «période fermée». Une période de fenêtre négative s'entend des six semaines précédant la publication des résultats financiers annuels de Worldline, 30 jours avant la publication des états semestriels de Worldline, et quatre semaines avant les informations financières pour les premier et troisième trimestres.
- **Couverture des *stock-options* et actions de performance** : Il est interdit à tous les collaborateurs éligibles de mettre en place, au moyen d'instruments dérivés ou autrement, une couverture (droit d'acheter ou de vendre à un certain prix ou toute autre modalité) contre la variation du cours de Worldline de leur exposition à la valeur potentielle :
 - des *stock-options* dont ils sont bénéficiaires jusqu'au début de leur période d'exercice,
 - des actions de performance dont ils sont attributaires pendant les périodes d'acquisition et de blocage.

D.4.4. Développer les achats responsables et le devoir de vigilance dans la chaîne de valeur

[GRI 102-9] [GRI 103-1 Pratiques d'achats] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Pratiques d'achats] [GRI 204-1] et [GRI 205-1]

D.4.4.1. La stratégie d'achats responsables de Worldline

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 dans 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. À terme, cela permet également de renforcer sa performance, de protéger la réputation de sa marque et de limiter ses dépendances.

En 2020, Worldline a défini sa propre stratégie d'achats responsables (suite au retrait d'Atos), avec des processus spécifiques et de nouveaux outils qui soutiendront cette nouvelle vision. Worldline a articulé sa stratégie globale d'achats responsables autour de trois axes :

1. Assurer une diligence raisonnable grâce aux évaluations des risques de ses fournisseurs
2. Promouvoir des pratiques d'achat responsables
3. Améliorer en permanence les performances de ses fournisseurs (y compris leur performance RSE)

La gouvernance des achats responsables est sous la responsabilité du Directeur des Achats de Worldline et est gérée par une ressource dédiée pour renforcer cette dimension dans l'ensemble du département achats. En tant que pilier de la stratégie RSE, la coordination et l'alignement des objectifs et le suivi des performances avec le département RSE sont assurés par le Comité des Achats Responsables créé en 2020. Ce dernier réunit le Directeur des Achats et le Directeur RSE lors d'une réunion trimestrielle. Pour plus d'informations sur l'organisation du département des achats, veuillez-vous référer à ce document, section C.8 *Achats et fournisseurs*.

Conformément à la loi française sur le devoir de vigilance, Worldline s'appuie donc sur ces trois axes stratégiques pour développer et approfondir ses actions en matière d'achats responsables dans le cadre de son Plan de Vigilance (voir ce document, Section D.4.2.2.1).

Cette stratégie d'achats durables est alignée sur le cadre et les attentes décrits dans la norme ISO 20400.

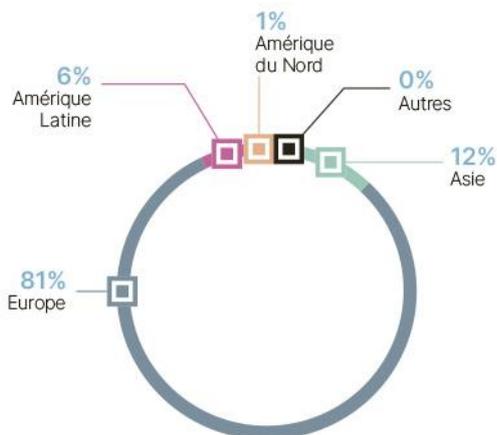
En 2020, Worldline compte environ 5 500 fournisseurs actifs de rang 1 (dont environ 2 800 sous-traitants travaillant dans plus de 12 pays). Les fournisseurs sont répartis en quatre statuts opérationnels différents afin de gérer plus efficacement la base de données des fournisseurs avec des actions appropriées :

- **Critique au regard de l'ABE** (Autorité Bancaire Européenne) : fournisseur ayant un service d'externalisation critique pour Worldline (selon les directives de l'Autorité bancaire européenne -ABE-) ;
- **Stratégique** : fournisseur de longue durée répondant à au moins un des critères suivants : dépenses élevées, enjeu de substituabilité, technologie spécifique impliquée, risques spécifiques liés aux services, etc. ;
- **Surveillé** : il ne s'agit pas d'un fournisseur stratégique ou d'un fournisseur critique pour l'ABE, mais d'un fournisseur à surveiller en raison d'un ou de plusieurs risques extra-financiers et/ou financiers moyens ou élevés ;
- **Standard** : autre fournisseur n'entrant pas dans le champ d'application des autres catégories (critique au regard de l'ABE, stratégique, surveillé).

Cette classification, fixée par l'acheteur responsable du fournisseur lors de l'onboarding de ce dernier et revue annuellement, permet à l'équipe des achats d'appliquer un suivi différent selon le statut du fournisseur. C'est le prérequis de l'initiative achat responsable qui cible principalement les fournisseurs stratégiques et critiques pour Worldline.

En 2020, le "top 250 des fournisseurs clés" tel que présenté dans les KPI de Worldline repose toujours sur la classification précédente qui se basait uniquement sur les dépenses principales. Le "top 250" sera remplacé en 2021 par les fournisseurs inclus dans les catégories « fournisseurs critiques au regard de l'ABE » ainsi que « fournisseurs stratégiques ».

En 2020, les dépenses de Worldline ont atteint environ 1,8 milliards d'euros avec la répartition suivante des fournisseurs par zones géographiques :



Définitions clés

Mot-clé	Définition
Fournisseur	<p>Toute organisation externe/tiers qui fournit ou a fourni des biens et/ou des services à Worldline Group au cours des dernières années. Cette définition inclut les prestataires de services externes (pour les activités de sous-traitance), les fournisseurs de matériel et autres services externes, les fabricants, voire les organisations caritatives lorsque les contreparties pour Worldline sont clairement définies dans un contrat.</p> <p>Le terme "vendeur" est similaire mais couvre un champ plus large en incluant les fournisseurs potentiels.</p>
Sous-traitance externe	<p>La sous-traitance signifie un accord de toute forme entre une entité juridique de Worldline et un fournisseur de services externe par lequel ce fournisseur de services exécute un processus, un service ou une activité (ou des parties de ceux-ci) de manière récurrente ou continue qui relèverait normalement du champ d'application des processus, services ou activités qui seraient ou pourraient de manière réaliste être exécutés par l'entité juridique de Worldline.</p> <p>Cette définition exclut les services suivants : les fonctions qui doivent légalement être sous-traitées, les services d'information sur le marché, les infrastructures de réseau mondial, les accords de compensation et de règlement, les services qui ne seraient autrement pas assurés par une institution de paiement ou un prestataire de services informatiques ou des services publics.</p> <p>Le terme « sous traitance externe » ABE entre dans le champ d'application des lignes directrices de l'Autorité Bancaire Européenne. Cela comprend les activités de sous-traitance qui seraient normalement entreprises par l'entité juridique Worldline agissant en tant qu'institution réglementée.</p>
Sous-traitant externe	<p>Un sous-traitant externe est une personne externe travaillant pour une entreprise externe (le fournisseur ou prestataire) pour laquelle Worldline a un accord contractuel de sous-traitance temporaire. Le référentiel des ressources de Worldline distingue les Internes (employés de Worldline) des Externes. A aucun moment un employé de Worldline ne peut être considéré comme un sous-traitant externe et un sous-traitant externe n'est pas un employé de Worldline.</p>

D.4.4.2. Assurer une diligence raisonnable grâce à l'évaluation des risques de ses fournisseurs

La diligence raisonnable de la chaîne d'approvisionnement décrit les efforts déployés pour enquêter sur un potentiel fournisseur et évaluer de manière régulière les fournisseurs existants. Son objectif est de mettre en évidence toute corruption / tout manquement à l'éthique / toute violation des droits de l'Homme / tout risque extra-financier associé au fournisseur potentiel ou existant afin de garantir l'intégrité au sein de la chaîne d'approvisionnement.

Afin de garantir la diligence raisonnable dans sa chaîne d'approvisionnement, Worldline procède à deux niveaux d'évaluation des risques : au niveau du fournisseur d'une part et, d'autre part, au niveau de la commande/service, comme décrit ci-après. A noter qu'à partir de 2021, ces processus seront intégrés et consolidés dans les nouveaux outils du département achats. En outre, la gestion des risques d'entreprise (*Worldline Enterprise Risk Management- ERM*) surveille les risques liés à la chaîne d'approvisionnement dans la cartographie des risques du Groupe. Avec la base actuelle de fournisseurs, l'évaluation des risques et la conception d'un plan d'atténuation des risques pour les fournisseurs critiques et stratégiques font partie de la mission des équipes achats, opérations et RSE.

Évaluation des risques fournisseurs: intégration et suivi

L'intégration d'un nouveau fournisseur potentiel suit le même processus d'évaluation, quel que soit le vendeur. La diligence raisonnable et la validation de ce fournisseur dans la base de données sont nécessaires avant de pouvoir créer une demande d'achat avec ce fournisseur. En outre, tous les nouveaux fournisseurs critiques sont rencontrés physiquement ou visités périodiquement par les services achats ou des opérations, avec une exception appliquée en raison de la période de pandémie. Ce processus d'évaluation, mené par l'équipe achats, comporte trois volets :

1. Un screening extra-financier et financier à partir de bases de données mondiales.

Une vérification des antécédents, c'est-à-dire un scan des bases de données mondiales visant à vérifier la stabilité financière du vendeur et à déterminer si l'entreprise ou sa direction figure ou non sur les listes d'interdiction/sanction, est effectuée pour tous les nouveaux partenaires. À partir de 2021, le screening permettra également de rechercher systématiquement les personnes politiquement exposées (PEP) parmi les dirigeants de l'entreprise et d'intégrer la liste des éventuelles condamnations pour infraction à la loi ou la couverture médiatique négative. Les résultats de *ce screening* seront également mis à jour régulièrement.

2. Un questionnaire d'onboarding rempli par le vendeur (comprenant des questions sur la RSE).

En 2020, le questionnaire d'onboarding a été enrichi de nouvelles catégories de questions (RSE, conformité) et a été retravaillé pour être rempli directement par le vendeur afin d'obtenir des informations plus précises. Ces nouvelles questions permettront d'avoir plus de détails sur la maturité RSE du vendeur et les risques extra-financiers qui lui sont liés. Ce questionnaire sera mis à jour chaque année pour les fournisseurs actifs.

3. Une cartographie des risques inhérents à la RSE (par pays et par industrie du vendeur).

Sur la base des données fournies par la plateforme EcoVadis, Worldline a également prévu d'inclure le risque RSE inhérent à l'industrie du vendeur en plus du risque pays existant dans ses critères d'évaluation du risque des fournisseurs.

Grâce à ces différents lots d'informations, l'équipe des achats est en mesure d'attribuer une note de risque au fournisseur (faible, moyen ou élevé) conformément à des critères prédéfinis afin de requérir une éventuelle approbation supplémentaire à la validation du fournisseur. S'il est validé, l'acheteur définit un statut opérationnel pour le nouveau fournisseur. Pour tous les statuts, à l'exception du statut standard, l'équipe des achats surveillera étroitement les risques extra-financiers et les performances RSE du fournisseur, a minima sur une base annuelle.

Evaluation des risques liés à un achat/ une commande : criticité, notation et atténuation des risques

Outre les risques extra-financiers liés à un fournisseur, il existe d'autres risques spécifiquement liés à l'achat, tels que les risques de sécurité, de protection des données et de continuité des activités. En 2020, Worldline a rassemblé différentes initiatives existantes au sein de ses entités afin de mettre en place un processus unique, rationalisé et systématisé d'évaluation des risques liés aux commandes. Lors de la création d'une demande d'achat, le demandeur (des opérations) remplit différentes informations permettant d'identifier la criticité de l'achat parmi quatre niveaux de risque : (1) ni considéré comme critique et qui n'entre pas dans le champ d'application des lignes directrices sur la sous-traitance de l'ABE ; (2) qui rentre dans le champ d'application des lignes directrices sur la sous-traitance de l'ABE mais qui n'est pas critique ; (3) critique mais qui n'entre pas dans le champ d'application des lignes directrices sur la sous-traitance de l'ABE ; et (4) critique et qui rentre dans le champ d'application des lignes directrices sur la sous-traitance de l'ABE. Si le niveau de risque est supérieur à 2, le processus d'approbation demande à l'équipe chargée des risques au niveau opérationnel de valider la création du bon de commande, après d'éventuelles évaluations supplémentaires des risques (relatifs à la sécurité, à la protection des données et/ou à la continuité des activités, si pertinent et sur décision / sous la responsabilité de l'équipe chargée des risques. Ce processus permet notamment de se conformer aux exigences de l'ABE en fournissant un registre des services de sous-traitance et en identifiant les sous-traitances critiques.

D.4.4.3. Promouvoir des pratiques d'achats responsables

La stratégie d'achats responsables de Worldline implique que le Category Manager ou l'acheteur principal concerné, avec le soutien de l'équipe Global Procurement Compliance & Process, doit respecter et mettre en œuvre de manière cohérente les initiatives suivantes avec les fournisseurs globaux et locaux.

Normes éthiques les plus strictes au sein de l'équipe achat

Les collaborateurs qui effectuent des activités liées à l'achat 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, un nouvel indicateur de performance clé en matière de RSE sera mise en place en 2021 sur le pourcentage d'acheteurs formés chaque année sur des sujets liés à l'achat responsable afin de garantir une sensibilisation régulière des acheteurs.

Charte d'intégrité, accords contraignants et clauses contractuelles

Worldline partage ses valeurs et ses engagements avec ses fournisseurs et ses partenaires par le biais d'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. Cette charte résume 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 la préservation de l'environnement et de la lutte contre la corruption. A partir de 2021, tous les fournisseurs, et pas seulement les fournisseurs ayant un contrat, devront accepter cette charte grâce à l'automatisation du processus durant la phase d'onboarding.

En outre, Worldline a également publié une *Lettre sur l'approvisionnement responsable en minerais*, signée par le Directeur RSE. Si la charte mentionne déjà l'exigence d'une chaîne d'approvisionnement n'ayant aucun lien avec des zones de conflits, Worldline a publié sur son site Internet une lettre dédiée visant à fournir aux fournisseurs de matériel (de terminaux et de composants des centres de données par exemple), une politique, des attentes et des directives spécifiques sur la façon d'évaluer leur approvisionnement en minerais. 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 de 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, notamment les 3TG (étain, tungstène, tantale et/ou or) et le cobalt, 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 des métaux, notamment les 3TG et le cobalt. 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'achat 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 \(Initiative pour des minerais responsables\)](#).

De plus, Worldline a consolidé en 2020 un ensemble de différentes clauses à disposition des acheteurs lors de la négociation des contrats (notamment des clauses relatives à la RSE, la sécurité, l'audit, la protection des données, les lignes directrices ABE, etc.). La clause RSE, qui est systématiquement ajoutée dans tous les contrats, 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.

Le développement durable comme critère de sélection des fournisseurs

Pour établir des relations stratégiques et durables, Worldline utilise un cadre QCDIMS spécifique (QCDIMS signifie qualité, coût, livraison, innovation, gestion et durabilité) pour sélectionner ses fournisseurs lors du processus d'appel d'offre. Le développement durable fait partie intégrante du processus de décision pour la sélection de nouveaux partenaires puisque le critère de durabilité ne pèse pas moins de 10% dans la qualification QCDIMS (la durabilité englobe, sans s'y limiter, le score EcoVadis, l'efficacité énergétique ou l'éco-conception d'une solution, l'implication du secteur adapté employant des personnes handicapées, etc.).

De plus, Worldline s'efforce de développer autant que possible l'achat local pour contribuer positivement à l'économie et à l'inclusion de ses territoires mais également pour réduire les transports et l'empreinte écologique lorsque cela est possible. En 2020, la proportion des dépenses effectuées auprès de fournisseurs locaux représentait 79% des dépenses totales.

Enfin, Worldline s'engage à impliquer le secteur adapté à travers ses différentes activités commerciales, telles que: la gestion des installations, l'élimination des déchets électroniques, le traitement de l'information, l'organisation d'événements, etc. (comme présenté dans la section D.3.2.3.2 de ce document). En 2020, Worldline a démarré un partenariat avec le GESAT, un partenaire d'intégration sociale pour disposer d'un annuaire des entreprises adaptées en fonction des activités / géographies qui pourraient être utilisées lors de la sélection d'un fournisseur. Par exemple, Worldline travaille depuis de nombreuses années avec l'atelier protégé Beschermde Werkplaats Zottegem (BWZ) en Flandre, en Belgique. Son objectif est de promouvoir l'emploi des personnes ayant 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 vierges 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 rapportés : 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 comme objectif de les renvoyer en parfait état de fonctionnement.

D.4.4.4. Améliorer continuellement la performance de ses fournisseurs (y compris la RSE)

L'évaluation périodique des fournisseurs est essentielle pour garantir la bonne gestion de la base de fournisseurs de Worldline. L'entreprise surveille de près les performances de ses fournisseurs critiques au regard de l'ABE et stratégiques par le biais du *Supplier Annual Performance Committee* organisé par l'équipe des achats. Un feedback opérationnel est recueilli avant cet examen par le biais d'une enquête de satisfaction sur la base des exigences en matière de qualité, de coût, de livraison, d'innovation, de gestion et de durabilité (QCDIMS). Cet examen annuel est l'occasion de contrôler, outre la performance commerciale, les risques extra-financiers et la performance RSE associés aux fournisseurs clés : screening, questionnaire fournisseur, score EcoVadis, etc. Au cours de ce Comité, l'équipe des achats met à jour le statut opérationnel du fournisseur si nécessaire et décide des actions à mener pour l'année (s'engager dans une relation privilégiée avec le fournisseur ou au contraire dans une stratégie de sortie passive ou active).

En outre, à partir de 2021, la nouvelle catégorie des fournisseurs classés comme surveillé permettra de suivre les fournisseurs non stratégiques mais risqués et dont la performance sera donc réévaluée régulièrement afin de prendre des mesures d'atténuation de ces risques.

L'évaluation EcoVadis comme principal indicateur de performance RSE pour les fournisseurs clés

Afin d'évaluer les pratiques RSE et d'atténuer les risques de ses principaux fournisseurs (fournisseurs critiques au regard de l'ABE, stratégique et surveillé), Worldline a mis en place sa propre plateforme de chaîne d'approvisionnement EcoVadis, en invitant ses principaux fournisseurs (rang 1) à se faire évaluer par EcoVadis et à partager leur fiche de score dans la plateforme Worldline. Deux campagnes d'invitation ont été lancées en 2020 suite au retrait d'Atos, ce qui a permis à la société de rattraper et de dépasser le nombre de fournisseurs évalués l'année dernière.

Ainsi, en 2020, 88 fournisseurs différents (au niveau de la société mère) ont été évalués par EcoVadis sur la plateforme Worldline, représentant 35% des 250 premiers fournisseurs en termes de dépenses, et 54% des dépenses totales de ces 250 premiers fournisseurs [WL 17]. Le score moyen des fournisseurs de Worldline évalués a presque atteint 60/100, ce qui est au-dessus du score moyen de toutes les entreprises évaluées par EcoVadis au niveau mondial.

Cette plateforme permet à Worldline d'atteindre 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 risqué de perdre son contrat avec Worldline à terme.

Autres initiatives visant à sensibiliser les principaux fournisseurs à la RSE et à améliorer leurs performances

La mise en œuvre de la Stratégie d'Achats Responsables de Worldline peut également impliquer un dialogue approfondi avec les principaux fournisseurs. À cet égard, depuis 2019, Worldline a mené des entretiens individuels *ad hoc* avec des fournisseurs spécifiques sur des sujets liés à la RSE (faible score EcoVadis, préoccupations environnementales, etc.). Ces réunions visent à évaluer leur maturité en matière de RSE par des engagements concrets et/ou à identifier la manière de mettre en œuvre les meilleures pratiques RSE au sein de leur offre commerciale (achat d'aliments plus durables, réduction des déchets d'emballage, etc.)

Par ailleurs, comme le stipule la clause RSE, Worldline peut décider de réaliser des audits sur site auprès de ses fournisseurs si un besoin est identifié suite aux différentes évaluations RSE (questionnaire, score EcoVadis, screening). Les critères RSE peuvent être ajoutés aux audits réalisés par l'équipe « Industrialisation et management de la qualité » sur demande du Département des Achats. L'équipe d'audit doit alors demander au fournisseur de fournir a minima 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 Xommitment 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.

Enfin, Worldline prévoit de mettre en œuvre de nouvelles actions en 2021 concernant la sensibilisation des fournisseurs à la RSE, comme par exemple encourager ses principaux fournisseurs à fixer leurs propres *Science-Based Targets* pour réduire leurs émissions de GES ou proposer à ses principaux partenaires un apprentissage en ligne sur l'éthique, la corruption, etc.

Pour un aperçu des pratiques et politiques en place chez Ingenico concernant l'approvisionnement responsable et la diligence raisonnable dans la chaîne de valeur, veuillez consulter le chapitre 3.8 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.4.5. Développer le mécénat et la philanthropie dans les communautés locales

[GRI 201-1] [GRI 203-1] [GRI 203-2] [GRI 103-1 Performance économique] [GRI 103-1 Impacts économiques indirects] [GRI 201-4]

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 2020, Worldline a investi un total de 629 347 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 629 347 euros comprend les contributions en espèce, le coût d'opportunité du travail (bénévolat durant les heures de travail), les dons de produits et le coût de gestion de ces initiatives.

En raison de la pandémie, de nombreuses initiatives sociales menées historiquement au sein de Worldline n'ont pas pu avoir lieu cette année.

Résultats clés

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total des investissements aux communautés locales (en euros)	145 782	67 331	1 272 959	1 254 704	1 381 657	1 509 259	629 347 ¹

Worldline France a offert un parrainage technologique à l'association à but non lucratif «Un rien c'est tout», 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. Le Groupe a offert 40 000 transactions bancaires par mois sur le site OUI SNCF avec la solution Worldline SIPS.

Ces opérations ont donné lieu à un don de 159 338 euros en 2020.

¹ La baisse du montant des investissements aux communautés locales entre 2019 et 2020 est due à l'exclusion de la taxe d'apprentissage en France.

D.4.5.1. Initiatives spécifiques relatives à l'accueil et à l'autonomisation des enfants (liste non exhaustive)

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 collaborateurs 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. En 2020, 6,7 millions d'enfants ont gravement souffert de malnutrition en raison de l'impact de la Covid-19. En tant qu'acteur de l'industrie ferroviaire (avec son activité de billetterie électronique), L'entité Worldline du Royaume-Uni a participé au *Get on Track Challenge*, un événement au cours duquel les employés tentent de marcher, courir ou faire du vélo sur la distance du réseau ferroviaire britannique et irlandais. La distance parcourue est ensuite convertie en argent et reversée à l'association.

En Allemagne, le Groupe soutient depuis 1999 les enfants du centre familial Monikahaus, via son site de Francfort. Il s'agit d'un projet social géré par l'Église catholique qui se concentre sur l'éducation psychosociale des enfants et des adolescents issus de milieux familiaux difficiles et présentant des troubles du comportement. Le site d'Aix-la-Chapelle fait également des dons et offre des heures de travail ou du temps libre aux employés à des projets de la marque *Kinder-und Jugendhilfe*, une institution offrant des soins ainsi que des services d'hospitalisation et de consultation externe 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. En 2020, Worldline Inde a participé au programme Digital Engagement dont l'objectif est de:

- Interagir virtuellement avec l'enfant et le jeune adulte concernant l'éducation et d'autres activités significatives;
- Assurer un lien constant avec les enseignants et les mentors qui ne sont pas en mesure de rendre visite aux enfants dans les locaux des établissements d'aide à l'enfance (*Child Care Institution- CCI*) pendant les périodes de confinement et autres restrictions;
- Organiser des sessions en ligne de conseil et de mentorats pour les enfants et les jeunes adultes.

Compte tenu de l'impact de la Covid-19, des actions ont été entreprises sur la santé, l'hygiène et la nutrition dans le but de fournir les produits de première nécessité au cas où les établissements d'aide à l'enfance seraient incapables de reconstituer leur stock faute de fonds.

D.4.5.2. Initiatives spécifiques relatives à l'inclusion numérique et à l'employabilité via le mécénat de compétences (liste non exhaustive)

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.

En 2020, Worldline Belgium a levé des fonds pour *Digital4Youth*. Cette association s'engage à faire en sorte que tous les jeunes adultes en Belgique aient accès aux technologies de l'information et de la communication. En octobre, Worldline et Bancontact ont lancé le *Customer Weekend*, au cours duquel chaque transaction sans contact Bancontact est effectuée sur un terminal de paiement Worldline; une partie du coût de la transaction a été reversée à Digital4Youth. Cette initiative a permis de lever 20 000 euros.

Depuis 2011, Worldline a 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 ». Depuis 2020, Worldline s'engage à offrir 5 jours de congé par année scolaire aux collaborateurs qui souhaitent s'impliquer dans les actions d'Energy Jeunes. Cette année, 11 collaborateurs ont été formés pour sensibiliser les lycéens à l'abandon scolaire.

D.4.5.3. Initiatives spécifiques en matière de santé et de contribution à la protection sociale (liste non exhaustive)

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. .

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.

Pendant les périodes de confinement, les employés de Worldline ont montré leur soutien aux hôpitaux. En France, des collaborateurs adeptes de l'impression 3D ont créé des visières pour le personnel de santé. Au total, plus de 320 visières ont été distribuées dans 8 hôpitaux. En Belgique, 2 ventilateurs ont été donnés aux hôpitaux et les employés ont contribué au financement d'un troisième ventilateur grâce au don d'une partie ou de la totalité de leurs chèques-repas.

D.4.5.4. Autres initiatives favorisant le bien-être social dans les communautés locales (liste non exhaustive)

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 2020.

Pour plus d'informations sur la façon dont Ingenico contribue au développement local, veuillez consulter le chapitre 3.9 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.4.6. Indicateurs clés de performances relatifs à l'éthique et la chaîne de valeur*

[WL 17]

Indicateurs	GRI	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Pourcentage de collaborateurs formés au code Ethique							
Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code éthique – webinaire	GRI205-2	-	82%	-	77%	-	68%
Pourcentage d'employés formés au Code éthique – formation en ligne	GRI205-2	95,83%	95%	95%	95%	79%	71%
Nombre d'employés formés au Code éthique	GRI205-2	12 532	10 173	8 523	7 071	664	625
Nombre d'employés ciblés	GRI205-2	12 603	10 720	8 973	7 555	7 426	7 354
Actions prises en réponse aux incidents de corruption							
Nombre d'amendes liés aux clients ou fournisseurs relatives à des actes de corruption (= ou > à 100 000 euros)	GRI205-3	0	0	0	0	0	0
Amendes significatives pour non-conformité							
Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements (> à 100 000 euros)	GRI419-1	0	0	0	0	0	0
Nombre d'amendes significatives (> à 100 000 euros)	GRI419-1	0	0	0	0	0	0
Investissements aux communautés locales (valeur économique distribuée)							
Total des investissements aux communautés locales (euros)	GRI201-1	629 347	1 509 259	1 381 657	1 254 704	1 272 959	67 331
Nombre total d'employés impliqués dans l'ensemble des initiatives sociales	GRI201-1	1 170	276	877	707	767	381
Montant des dons pour des œuvres caritatives (euros)	GRI201-1	324 328	365 804	243 418	111 724	172 427	65 011
Contribution à des initiatives commerciales en faveur des causes caritatives (euros)	GRI201-1	24 566	3 080	20 400	46 512	17 016	2 000
Contribution à des universités et établissements similaires (euros)	GRI201-1	191 654	1 096 027	1 115 991	1 096 468	1 083 516	320
Contribution à des projets informatiques responsables (euros)	GRI201-1	13 845	43 200	1 848	0	0	0
Aide financière publique (euros)	GRI201-4	10 062 060	14 773 235	13 508 000	11 516 745	5 338 840	5 192 587
Part des dépenses consenties à des fournisseurs locaux							
Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux	GRI204-1	79%	79%	86%	86%	88%	84%
Evaluation des fournisseurs							
Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis	WL17	35%	45%	38%	30%	26%	-
Total des dépenses concernées par l'évaluation EcoVadis (euros)	WL17	802 812 866	360 298 047	331 962 637	285 455 354	222 980 543	-
Pourcentage des dépenses totales concernées par l'évaluation EcoVadis	WL17	54%	56%	56%	55%	0%	-

* Comme indiqué plus haut, cela concerne uniquement le périmètre historique de Worldline et non celui d'Ingenico

Périmètre 2020		Perimètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016		Périmètre 2015	
Par collaborat eur	Par reve nu										
-	-	100%	-	-	-	100%	-	100%	-	100%	-
84%	-	87%	-	85%	-	80%	-	100%	-	100%	-
84%	-	87%	-	85%	-	80%	-	100%	-	100%	-
84%	-	87%	-	85%	-	80%	-	100%	-	100%	-
100%	-	100%		100%	-	100%	-	100%	-	100%	-
					-						
100%	-	100%		100%	-	100%	-	100%	-	-	100%
100%	-	100%		100%	-	100%	-	100%	-	-	100%
94%	-	86%		100%	-	94%	-	92%	-	-	93%
94%	-	86%		100%	-	94%	-	92%	-	-	93%
94%	-	86%		100%	-	94%	-	92%	-	-	93%
94%	-	86%		100%	-	94%	-	92%	-	-	93%
94%	-	86%		100%	-	94%	-	92%	-	-	93%
94%	-	86%		100%	-	94%	-	92%	-	-	93%
-	100%		84%	-	95%	-	94%	-	85%	-	88%
	100%	-	85%	-	98%	-	70%	-	93%	-	98%
	100%	-	85%	-	98%	-	99%	-	98%	-	98%
	100%	-	85%	-	98%	-	99%	-	98%	-	98%
	100%	-	85%	-	98%	-	99%	-	98%	-	98%

WL17 Evaluation des fournisseurs: Les fournisseurs stratégiques de Worldline sont les 250 premiers fournisseurs pour lesquels les montants des dépenses sont les plus importants pendant l'année d'exercice (année N). En 2020, les 250 premiers fournisseurs représentent plus de 80% des dépenses totales.

GRI205-2 Pourcentage de collaborateurs formés au code Ethique: L'Allemagne et l'Autriche sont exclus du périmètre de reporting car la formation en ligne n'a pas été déployée.

GRI201-4 Aide financière publique (euros): Exclusion du Brésil, de la Hongrie et des États-Unis.

GRI201-1 Total des investissements aux communautés locales (euros): Exclusion de l'Estonie, de la Lituanie, de la Lettonie, de la Finlande et de la Pologne.

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

D.5. Réduire l’empreinte environnementale de Worldline

[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] [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, accompagné d’un traitement et d’un hébergement d’une quantité croissante de données, entraîne notamment une forte augmentation de la demande énergétique mondiale pour alimenter les centres de données. 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 centres de données 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.

Worldline a finalisé son programme TRUST 2020 et met l’accent sur les réalisations ci-dessous:

- Worldline est devenue la première entreprise «carbone neutre» de son secteur
- Les objectifs de réduction de CO2 de Worldline ont été approuvés par le SBT
- Worldline a mis en place son propre système de gestion environnementale (EMS) et 100% de ses centres de données stratégiques et bureaux de plus de 500 employés sont certifiés ISO 14001

Enjeux RSE	Indicateurs	2020	2020 Target
Tirer parti de l'éco-efficacité de nos centres de données et de nos bureaux	Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les centres de données, les bureaux et les déplacements professionnels de Worldline	100%	100%
	Taux de compensation des émissions de CO2 induites par les terminaux de paiement sur tout leur cycle de vie	100%	100%

Risque	Description du risque	Plan d'action de Worldline	Opportunités liées	Principaux ICP de suivi
Environnement				
Changement climatique <i>Pour plus d'information, se référer à ce document, Sections D.5.2.</i>	<p>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.</p> <p>Ce risque sera accentué suite à l'intégration d'Ingenico étant donné que l'empreinte carbone augmentera considérablement</p> <p>Thèmes clés : changement climatique et pollution</p>	<p>En 2019, Worldline s'est fixé ses propres objectifs Science-Based Targets, s'engageant à réduire ses émissions de CO₂ absolues d'ici 2025 et 2035. Trois autres programmes sont en place pour réduire les émissions de CO₂ par rapport à l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables et la mobilité durable.</p>	<p>Efficacité énergétique/Normes et initiatives internationales dans le domaine de l'environnement /Développement de solutions durables</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 des centres données et bureaux Scope 1, 2, 3
Economie circulaire <i>Pour plus d'information, se référer à ce document, Section D.5.3.</i>	<p>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.</p> <p>Ce risque sera également accentué suite à l'intégration avec Ingenico compte tenu de ses activités de fabrication de terminaux</p> <p>Thème clé : économie circulaire</p>	<p>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.</p>	<p>Produits éco-efficients, opportunités de recyclage/Développement de solutions durables</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● WL 10 Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)

Depuis 2010, Worldline a mis en place une gestion globale de l'efficacité énergétique de ses centres de données (conforme au Code de conduite européen des centres de données) 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 2020	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 2020, les émissions de CO ₂ de Worldline (scope 1+2+3A) ont diminué de 11 461 tonnes en 2019 à 8 626 en 2020. Cette baisse significative est principalement due à la pandémie COVID-19.	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>centres de données</i> stratégiques et ses bureaux de plus de 500 personnes.	11 des 15 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>centres de données</i>	Le PUE moyen des <i>centres de données</i> de Worldline est de 1.65 (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.	92% 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>centres de données</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>centres de données</i> , bureaux et déplacements professionnels) et des émissions de CO ₂ liées au cycle de vie de ses terminaux de paiement 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 centres de données, 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.2.2.2.2 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 2020, 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.

Pour un aperçu complet de la politique environnementale d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 45 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.5.1.2. Notre gouvernance environnementale

[GRI 103-1 Energie] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Impact économiques indirects] [GRI 103-3 Energie] [GRI 103-1 Emissions] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-3 Emissions] [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] [GRI 103-3 Energie] [GRI 103-2 Emissions] WL 10 [GRI 305-5 réduction des émissions de GES]

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 Groupe est en charge de l'ensemble des thématiques environnementales dans le monde. Le Responsable Environnement Groupe 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 ainsi qu'un atelier en face-à-face organisé trimestriellement. 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 Centres de données (*data centres* DC) stratégiques – voir le tableau suivant. Au total en 2020, 15 sites stratégiques de Worldline sont certifiés, ce qui représente 83% de l'effectif total et 100% des sites opérationnelles avec plus de 500 collaborateurs ou avec des centres de données stratégiques. En 2020, deux nouveaux sites de bureaux ont été certifiés à Zurich (Suisse) et Mumbai (Inde). Les sites de Bezons (France) et de Barcelone et Madrid (Espagne), certifiés ISO 14001 dans le cadre du groupe Atos SME, ont été transférés vers Worldline SME en 2020.

Vendôme – data centre (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2011
Bruxelles – bureaux (Belgique)	Certifié ISO 14001 depuis 2012
Bruxelles – data center	Certifié ISO 14001 depuis 2012
Frankfurt – bureaux (Allemagne)	Certifié ISO 14001 depuis 2015
Blois – bureaux (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2017
Noyelles les Seclin – bureaux (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2017
Noyelles les Seclin – data centre (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2017
Seclin – data centre (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2017
Villeurbanne – bureaux (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2019
Utrecht – bureaux (Pays-Bas)	Certifié ISO 14001 depuis 2019
Bezons – bureaux (France)	Certifié ISO 14001 depuis 2019
Zurich – bureaux (Suisse)	Certifié ISO 14001 depuis 2020
Mumbai – bureaux (Inde)	Certifié ISO 14001 depuis 2020
Barcelone – bureaux (Espagne)	Certifié ISO 14001 depuis 2017
Madrid – bureaux (Espagne)	Certifié ISO 14001 depuis 2017

Le SME couvre tous les sujets environnementaux, y compris: l'objectif de l'organisation, les parties prenantes, les risques et opportunités, le leadership, la conformité légale, l'analyse environnementale et l'identification des aspects significatifs, la planification, la communication et la sensibilisation, l'évaluation des performances et l'amélioration continue. 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 2020, Worldline a élargi son initiative visant à impliquer ses principaux fournisseurs en encourageant ses 100 principaux fournisseurs à fixer des objectifs basés sur la science (SBTs).

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 2020, 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) qui pourraient avoir un impact significatif sur la situation financière ou la rentabilité de Worldline. 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. En 2020, malgré la pandémie de Covid-19, 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 2020 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, plusieurs webinaires mondiaux ont été organisés à l'intention de tous les collaborateurs. Cet événement a été regroupé avec la semaine de la mobilité et a eu lieu en septembre. En France, un webinaire national a été organisé conjointement avec EDF et DALKIA pour présenter le contrat d'énergie verte Worldline et les dernières technologies de centres de données. Le responsable du centre de données du groupe a également présenté les derniers investissements réalisés par le groupe dans ses centres de données: *free cooling* et nouvelles technologies de refroidissement.
- L'édition 2020 de la Semaine européenne de la mobilité. Lors de cet événement de septembre 2020, 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.
- Formation en ligne sur l'environnement. En 2020, Worldline a repensé son *eLearning* environnemental. Ce nouvel *eLearning* est progressivement déployé dans le monde entier pour répondre aux principaux défis environnementaux de son secteur à travers son programme de développement durable.

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 a été créée pour développer des projets d'exploration alliant science, innovation et sensibilisation et répondant à des enjeux environnementaux majeur.

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 centres de données. 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 afin que Worldline puisse 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.

Depuis 2018, Worldline a profité de ce mécénat pour sensibiliser ses collaborateurs à des enjeux environnementaux clés comme le réchauffement climatique à travers plusieurs newsletters mondiales et l'organisation d'un événement avec les équipes UTP et Explore sur son nouveau site de Rennes, célébrant notamment le lancement du média Worldline solution de gestion. En 2020, en raison de la Covid-19, Worldline n'a malheureusement pas pu organiser d'événement.

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

En 2020, Worldline a dévoilé, pour la deuxième fois, sa stratégie d'émissions de CO2 et de réduction de carbone au questionnaire CDP relative au changement climatique, afin d'évaluer sa maturité concernant 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-tcdf.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 alignés avec le scénario bien au-dessous des 2 °C.

En 2019, Worldline a réalisé une analyse de R&O (risques et opportunités) 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. et opportunités significatifs, (ii) la spécification des impacts; et (iii) l'évaluation des R&O liés au climat. Les actions d'atténuation par risque et opportunité ont ensuite été répertoriées

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 centres de données, 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.

Principaux R&O climatiques de Worldline d'ici 2030	Description de ces R&O et principales conséquences	<ul style="list-style-type: none"> • Probabilité • ampleur de l'impact et • impact financier 	Suivi des et mesures d'atténuation
Risque physique aigu 1 Pluies abondantes et inondations	<ul style="list-style-type: none"> • 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>centres de données</i> tiers situés dans des zones à risque. Les interruptions dans la chaîne d'approvisionnement peuvent entraîner 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 Impact financier : 0,35 million d'euros en 2030	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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 Impact financier : 1,2 million d'euros en 2030	<ul style="list-style-type: none"> • 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.

Principaux R&O climatiques de Worldline d'ici 2030	Description de ces R&O et principales conséquences	<ul style="list-style-type: none"> • Probabilité • ampleur de l'impact et • impact financier 	Suivi des et mesures d'atténuation
Risque de transition 3	Hausse de la tarification du carbone	<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<p>Probabilité : Probable Ampleur : Moyenne-forte Impact financier : 7,5 million d'euros en 2030</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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.
Opportunités 1&2	Services à faible intensité carbone	<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<p><i>IT for Green</i> :</p> <p>Probabilité : Probable Ampleur: Forte Impact financier: 2,69 million d'euros en 2030</p> <p><i>Green (for) IT</i> :</p> <p>Probabilité : Probable Ampleur : Moyenne Impact financier : 44 millions d'euros en 2030</p> <ul style="list-style-type: none"> • IT for Green : Identifier et hiérarchiser les solutions pertinentes qui pourraient contribuer à l'offre du <i>marché MaaS (open-payment, e-ticketing, etc.)</i>. • 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 <i>cycle de vie</i>, 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.	<p>Probabilité : Très probable Ampleur : Moyenne-faible Impact financier : 2,6 millions d'euros en 2030</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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.

D.5.2.1.2. Définir des objectifs SBT pour renforcer nos programmes de réduction de 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 : la *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.

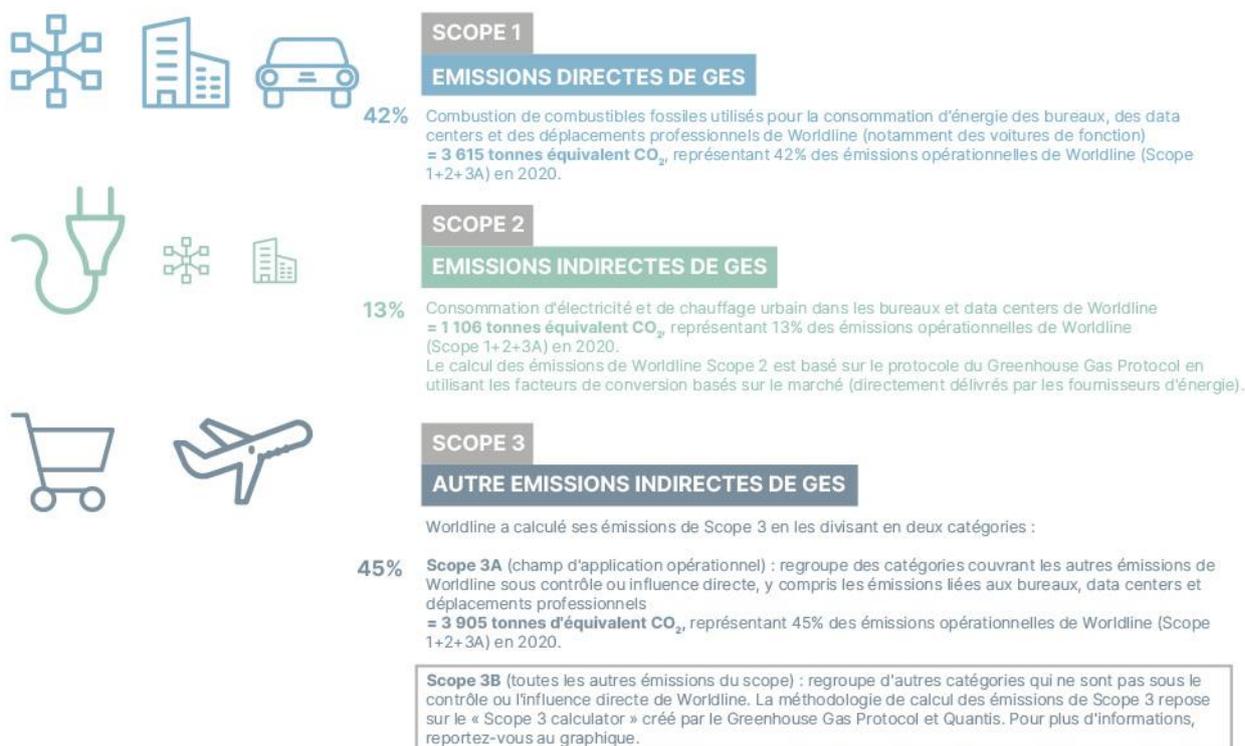
D.5.2.2. L'empreinte carbone de Worldline

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.

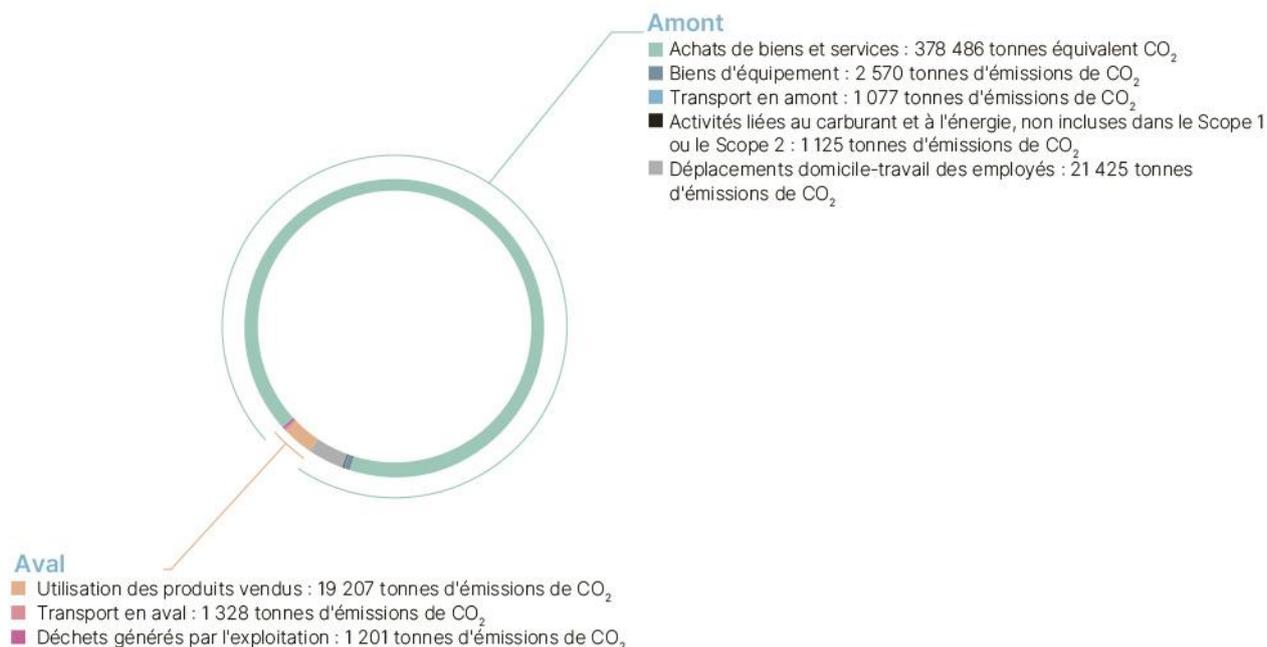
L'empreinte carbone de Worldline

En 2020, les émissions de Worldline pour ses activités opérationnelles (Scopes 1 + 2 + 3A) dans le monde se sont élevées à 8 626 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 432 979 tonnes de CO₂.



Focus sur les émissions 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 426 419 tonnes d'équivalent CO₂, soit 98 % des émissions totales du Groupe.



Categorie	Emissions de CO ₂ (en tonnes de CO ₂ e) 2020
Achats de biens et services	378 486
Biens d'équipement	2 570
Activités liées au carburant et à l'énergie, non incluses dans le Scope 1 ou le Scope 2	1 125
Transport en aval	1 076,94
Déchets générés par l'exploitation	1 201
Déplacements domicile-travail des employés	21 425
Downstream transport	1 328
Utilisation des produits vendus	19 207
Total scope 3 emissions in 2020 (in tons CO2e)	426 419

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 98% 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 absolue

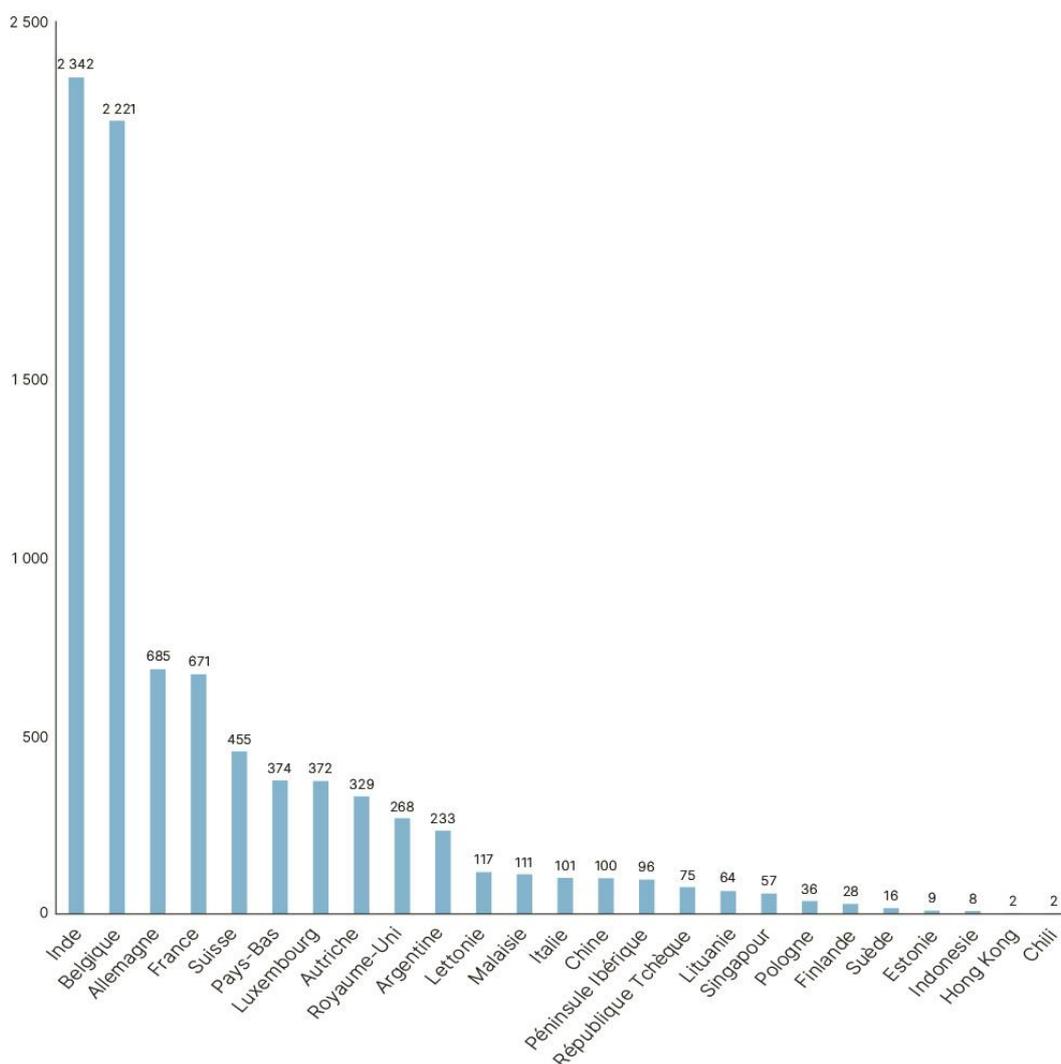
[GRI 305-4]

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).

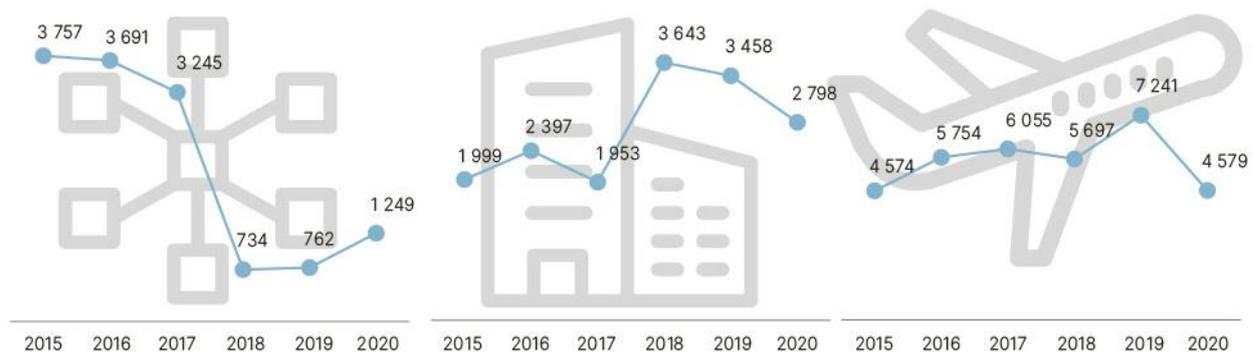
Dans le graphique ci-dessous, la diminution considérable des émissions de Scope 1 est principalement due à la pandémie de Covid-19. En ce qui concerne les émissions de Scope 2, une baisse moins importante mais toujours marquée est en partie due à la pandémie de Covid-19 mais provient également du passage aux énergies renouvelables dans divers sites (Espagne, Pologne et Royaume-Uni). Enfin, étant donné que le scope 3A est essentiellement lié aux déplacements, la baisse des émissions de CO2 résulte de la forte baisse des déplacements professionnels due à la Covid-19. En effet, à partir du 25 février 2020, tous les déplacements professionnels ont été restreints suite à une décision du management. Enfin, concernant l'augmentation des émissions du scope 3B, cela s'explique par d'une part par l'inclusion de l'impact des reçus des terminaux de paiement (+11 000 tonnes). D'autre part, la catégorie *purchasing goods* a augmenté en 2020 suite à un meilleur suivi des dépenses réalisées sur l'année du à la séparation avec Atos et dû à l'utilisation de nouveaux outils propres à Worldline. En 2020, les dépenses liées à l'entité SPS ne sont pas prise en compte dans le périmètre scope 3B pour la catégorie achat de produits et de services.

Emissions en tonnes équivalent	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Scope 1 (émissions directes résultant de la combustion de combustibles fossiles)	3 959	4 038	4 755	4 062	5 010	3 615
Scope 2 (émissions indirectes dues à l'électricité)	4 703	5 189	3 492	1 911	1 847	1 106
Scope 3A (champ d'application opérationnel)	1 730	2 614	3 006	4 042	4 605	3 905
Scope 3B (toutes les autres émissions du scope)		338 340	371 420	419 573	437 397	426 419

Emission de CO2 par pays (tonne équivalent CO₂)



Répartition des émissions de CO2 par source (teqco2): data centers, bureaux, déplacements professionnels



	2015	2016	2017	2018	2019	2020
TOTAL	10 330	11 842	11 253	10 074	11 461	8 626

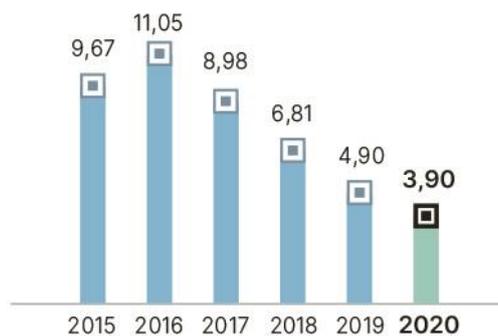
Tout d'abord, le niveau d'émission de CO2 dans les centres de données a fortement augmenté en 2020. Cela résulte majoritairement d'un changement de périmètre. En effet, en 2019, l'Inde fait partie du reporting 2020 alors qu'elle n'a pas été prise en compte en 2019.

Deuxièmement, la baisse sensible des émissions de CO2 dans les bureaux est principalement due à la pandémie Covid-19. De plus, elle découle également du passage aux énergies renouvelables sur différents sites (Espagne, Pologne et Royaume-Uni).

Enfin, la baisse des émissions de CO2 liées aux déplacements résulte de la forte baisse des déplacements professionnels due à la Covid-19. En effet, à partir du 25 février 2020, tous les déplacements professionnels ont été restreints suite à une décision du management.

D.5.2.2.3. Intensité carbone de Worldline

[GRI 305-4]



D.5.2.2.4. Autres émissions atmosphériques

[GRI 305-6] and [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.

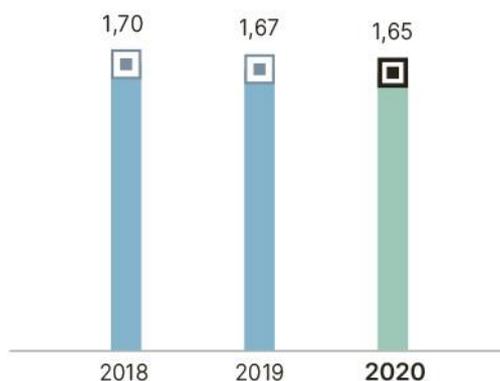
D.5.2.3. Réduire notre empreinte carbone

[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]

D.5.2.3.1. Programme d'efficacité énergétique de Worldline

[GRI 302-4 Réduction de la consommation énergétique] [GRI 305-5 Réduction des émissions de GES]

Evolution de l'indicateur d'efficacité énergétique de nos data centers (PUE)



Effacité énergétique des centres de données

Depuis 2013, Worldline gère ses cinq centres de données dans trois pays différents avec un programme dédié à l'efficacité énergétique. Au fil des années, de nombreuses actions et bonnes pratiques ont été mises en œuvre dans les centres de données de Worldline tels que les systèmes de refroidissement utilisant des circuits d'eau fermés ou la mise en place d'un refroidissement adiabatique qui évite le dimensionnement de l'infrastructure pour les journées de forte chaleur, permettant de réaliser des gains substantiels d'économies d'énergie. À cet égard, Worldline s'est engagé à suivre le cadre du Code de conduite européen pour les centres de données lancé en 2008 et qui vise à établir des normes d'efficacité énergétique ambitieuses pour les centres de données. En outre, la société s'efforce de rationaliser autant que possible les emplacements de ses centres de données afin d'optimiser l'efficacité de l'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 centres de données (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 centres de données 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 centres de données,
- Optimiser les 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 centre de données aux niveaux maximaux conformes aux normes d'exploitation des serveurs,
- Utiliser un système adiabatique supplémentaire pendant les périodes de hausse 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. En 2020, l'infrastructure de *free cooling* à Vendôme DC a été encore plus améliorée et les échangeurs d'air Vendôme DC et Seclin DC ont été mis à niveau vers des appareils plus puissants, tout en consommant le même niveau d'énergie

Par ailleurs, Worldline a acheté les composants du centre de donnée de Dassault en fonction de la montée en charge du site. Le centre de donnée de Dassault est le dernier né en 2008-2009 et visait initialement un PUE de 1,6, ce qui est une bonne performance pour un centre de donnée de dix ans. En 2019, en raison de la mise à niveau de nouveaux refroidisseurs à haut rendement énergétique, ce centre de donnée 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 centres de données 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 centres de données 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 centre de donnée divisée par l'énergie consommée par les équipements informatiques

Outre l'amélioration du PUE, tous les centres de données 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 centres de données non stratégiques de Worldline est marginale et la Société vise à consolider toutes ses activités opérationnelles sur ses cinq centres de données stratégiques dans les années à venir.

Par ailleurs, Worldline s'efforce de promouvoir l'efficacité énergétique auprès de ses fournisseurs pour les centres de données tiers loués. Concernant la sélection de nouveaux sites de centres de données 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 2020, grâce à de nouveaux investissements, 2 746 198 kWh d'énergie ont été économisés

Bureaux éco énergétiques

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 du groupe 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 du groupe. Ce plan comprend des mesures d'efficacité énergétique telles que :

- Installation d'éclairage LED haute performance;
- Mise à niveau des équipements avec des appareils à faible consommation d'énergie;
- Initiatives d'économie d'eau

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. Le programme de Worldline relative aux énergies renouvelables

[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 centres de données 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 centres de données.

Depuis 2018, tous les centres de données stratégiques de Worldline, ainsi que l'ensemble de ses bureaux en France, en Belgique, en Allemagne et en Italie, sont alimentés en énergie renouvelable. En outre, les centres de données tiers aux Pays-Bas et en Italie sont également alimentés en électricité à partir d'énergies renouvelables.

Par ailleurs, l'entité belge Worldline dispose d'un système de panneaux solaires sur les toits de son centre de donnée 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 2020, la consommation d'énergie a atteint 301 172 GJ [GRI 302-1], avec une intensité par chiffre d'affaires de 135 GJ/million d'euros et 24 GJ/employé [GRI 302-3]. Alors que la valeur normalisée de la consommation totale d'électricité est de 274 675 GJ, la consommation totale d'électricité d'origine renouvelable a atteint 251 835 GJ [GRI 302-1]. Ainsi, le pourcentage d'électricité d'origine renouvelable utilisé s'élève à 92% en 2020.

En 2020, trois nouveaux pays sont passés en tant fournisseur d'énergie renouvelable: (i) l'Espagne pour les bureaux de Barcelone, Madrid et Albasanz; (ii) le Royaume-Uni et (iii) la Pologne.

D.5.2.3.3. Programme de compensation de Worldline

Dans le cadre de sa stratégie de réduction des émissions de carbone et de ses objectifs TRUST 2020, et afin d'également 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 centres de données, 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 public relative au carbone (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.

D.5.2.3.4. Notre programme de mobilité durable de Worldline

[GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Energie] [GRI 302-2] [GRI 305-5]

Déplacement professionnels et parcs automobiles (voitures de société)

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% des voitures de société de Worldline sont rattachées à l'entité belge de Worldline étant donné que cela constitue un avantage faisant partie de la rémunération des collaborateurs. 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 en 2019 et qui est plus stricte: en effet elle 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.

Déplacement 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 son plan 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 Radium 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 Radium 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 Belgium a installé une borne de recharge eCar pour les visiteurs et prévoit d'ajouter 10 bornes 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 électriques et vélos dans ses parkings des sites de Seclin, Blois, Vendôme, Rennes et Villeurbanne pour répondre aux attentes croissantes de ses salariés concernant leurs véhicules électriques privés. Chez Worldline Luxembourg, afin de rendre populaire la nouvelle politique de voiture verte, un road show a été organisé en septembre 2020 avec ALD, leur leaser, et a présenté une sélection de voitures 100% électriques et PHEV de différentes marques
- **Vélos** : la Société a mis en place une subvention relative à l'utilisation du vélo comme moyen de transport 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 le cadre de 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 tout en promouvant l'équilibre travail/vie personnelle des collaborateurs.

Comme indiqué dans le graphique ci-dessous, le nombre total de KM parcourus par employé a considérablement diminué entre 2019 et 2020 en raison de la crise de la Covid-19.

Résultats clés

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total de kilomètres (km) parcourus par employé	5 457	5 497	4 994	4 762	4 899	2 252

D.5.3. Développer l'économie circulaire

D.5.3.1. Promouvoir l'économie circulaire tout au long du cycle de vie des terminaux de paiement

[WL 10]

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. 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. Ainsi, grâce à ces ateliers, Worldline a identifié de nouvelles façons de réduire le gaspillage d'emballage et de rationaliser la logistique, notamment lors de la livraison de ses équipements informatiques, en promouvant les emballages en vrac. En 2020, une étude a été achevée sur l'utilisation circulaire des plastiques contenus dans les terminaux contenant des ignifuges mais des obstacles techniques et opérationnels empêchent la mise en œuvre d'une utilisation circulaire des plastiques terminaux aujourd'hui.
- En 2020, Worldline a terminé une étude sur les impacts environnementaux générés par une transaction de paiement électronique. Cette étude se concentre sur des critères tels que le changement climatique (potentiel de réchauffement planétaire - GWP - gCO2eq), les ressources matérielles, l'épuisement de l'eau et la consommation d'énergie primaire. Il couvre l'ensemble des phases du cycle de vie d'une transaction de paiement, y compris le matériel (terminaux, serveurs, routeurs réseau ... etc.). L'étude s'est concentrée sur les scénarios d'une «transaction en magasin avec carte et un terminal» et celui d'un «achat à distance par téléphone mobile». La géographie choisie est la Belgique pour le système de paiement Bancontact (local). Cette étude devrait permettre à Worldline d'identifier les impacts environnementaux significatifs de ses solutions de paiement afin d'améliorer leur éco design et d'ainsi continuer à réduire son empreinte environnementale globale.
- **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. En 2020, le papier thermique représente 57% de l'impact carbone des terminaux Worldline vendus dans l'année. Ainsi, le nouveau terminal YUMI Worldline lancé en 2020 est le premier terminal livré sans imprimante à billets.
- **Réduire les émissions de CO2 liées aux transports des terminaux vendus** : 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. En 2019 et 2020, environ 25% à 35% de tous les terminaux produits en Indonésie ont été expédiés par bateau. Environ 30% des pièces détachées des fournisseurs sont également expédiées par bateau.

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.

- **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 disponible pour l'ensemble de ses clients dans le monde. Le processus de réparation / remise à neuf est organisé pour minimiser l'utilisation de nouvelles pièces et composants. Les terminaux qui ne sont pas réparables sont triés pour le démontage et la réutilisation des pièces utilisables dans le cycle de remise à neuf. Les terminaux réparables sont nettoyés et reprogrammés, tous ces terminaux de paiement peuvent être réutilisés. 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.
- **Réparer**: Worldline réutilise les terminaux qui reviennent après un contrat de location annulé. Worldline est attentive à bien suivre le retour des terminaux faisant l'objet d'un contrat de location annulé. Ces terminaux se voient alors offrir une seconde vie en tant que terminal de paiement tant que le matériel est conforme à la norme PCI. Cela prolonge ainsi considérablement la durée de vie du terminal. Ce programme de remise à neuf réduit structurellement la production de déchets car il évite la fabrication de nouveaux terminaux s'il y a encore suffisamment de terminaux usagés pour circuler. Ce processus comprend une remise à neuf cosmétique afin d'éviter le gaspillage électronique et d'étendre le cycle de vie du matériel. Worldline est en mesure de fournir 50 à 80% de sa demande de terminaux de location avec des unités remises à neuf.
- **Recycler**: Différentes organisations locales sont chargées de collecter, de désassembler et de éliminer professionnellement les terminaux Worldline à leur fin de vie. Concernant les terminaux loués, les commerçants sont invités à restituer leurs terminaux par coursier ou colis postal. De cette façon, le taux de collecte des terminaux utilisés est supérieur à 90%. Pour les terminaux vendus, les commerçants peuvent soit renvoyer les terminaux en utilisant le même canal, soit utiliser les flux de recyclage traditionnels disponibles localement. Plus spécifiquement pour le marché belge de vente de terminaux, Worldline Belgique est membre de Recupel, cette organisation supervise et enregistre le flux de recyclage des appareils électroniques usagés. Les terminaux de paiement sont classés en tant que déchets d'équipements TIC professionnels non ménagers et DEEE. Worldline Belgique offre à tous les commerçants belges la possibilité de restituer leurs terminaux en fin de vie afin de respecter ses obligations de reprise des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE). 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 en matière de collecte et de recyclage des déchets.

Les terminaux rapportés qui ne peuvent être réutilisés ou remis à neuf sont parfois démontés et leurs composants sont alors récupérés. A la suite d'un contrôle qualité rigoureux, ces composants peuvent être utilisés comme pièces détachées pour les nouveaux terminaux. Les composants non valorisables (câbles, batteries, circuits imprimés, pièces métalliques, boîtiers) sont triés dans des conteneurs dédiés et déposés dans une entreprise d'élimination des déchets électroniques agréée. Le processus d'élimination est réalisé par des sous-traitants certifiés, conformément aux meilleures pratiques, garantissant la meilleure solution environnementale pour chaque composant. En 2018, Worldline Belgique a commencé à utiliser le service de la société MCA pour externaliser les services de traitement et de recyclage des déchets. Pour des raisons de sécurité, tous les déchets de terminaux et de composants DEEE jetés sont déchiquetés. Ce matériau déchiqueté est proposé pour la récupération des matériaux métalliques. Les matériaux déchiquetés non récupérables comme le plastique de boîtier déchiqueté sont incinérés pour la récupération d'énergie.

D.5.3.2. Réduire les déchets induis par les activités de Worldline

[WL 10]

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). Des affiches expliquant comment trier les déchets pour le composteur sont également affichés dans les cantines de Seclin pour encourager les collaborateurs à adapter cette pratique à la maison.

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 29 693 kg de déchets électroniques et 100% ont été éliminés par des professionnels [WL 10]. Le volume des déchets non électroniques s'élève à 261 097 kg, dont 93% ont été éliminés par des professionnels.

Comme en 2020 le nombre de personnes physiquement présentes dans les bureaux a fortement diminué, le pourcentage de déchets a également diminué en conséquence.

Principaux résultats

Indicateur	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Déchets électriques et électroniques (DEEE) collectés (Kg)	81 460,7	64 369	92 110	119 984	124 877	29 693
Déchets électriques et électroniques (DEEE) réutilisés ou recyclés (Kg)	81 460,7	64 369	92 110	119 984	124 877	29 693
Autres déchets collectés (Kg)	568 535	657 947	518 446	488 464	424 054	281 639
Autres déchets réutilisés ou recyclés (Kg)	640 480,5	617 958	466 626	410 323	383 204	261 097

D.5.3.3. Optimiser l'utilisation de ressources naturelles

D.5.3.3.1. Economie 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 prévoir les réparations à effectuer pour éviter l'apparition de fuites. Dans le cadre de son plan global d'amélioration environnementale des bâtiments pour tous les sites de plus de 200 employés (voir la section D.5.2.3.1), des actions visant à réduire la consommation d'eau sont effectuées, par exemple en installant des robinets d'arrêt automatique. L'eau utilisée dans les centres de données est principalement requise 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 centres de données sont équipés pour surveiller la consommation d'eau et suivre toute fuite, ce qui limite la surconsommation d'eau.

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 81 668 m3 en 2019 [GRI 303-5].

L'eau totale consommée au sein de Worldline a atteint 81 668 m3 en 2020 [GRI 303-5] ce qui constitue une augmentation considérable par rapport à 2019 en raison d'un périmètre étendu. En fait, le bureau d'Utrecht et le centre de données à Bruxelles n'ont pas été pris en compte en 2019.

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. 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*

[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 305-5] [WL 10]

Indicateurs	GRI	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Conformité avec les lois et réglementations en matière environnementale ISO14001	WL10						
Nombre de sites certifiés ISO 14001		15	11	9	9	9	9
Consommation d'énergie au sein de l'organisation	GRI302-1 TC-SI-130a.1						
Consommation d'énergie au sein de l'organisation (Gj)		301 172	320 571	301 349	281 972	265 636	248 258
Consommation d'énergie dans les bureaux (Gj)		98 693	107 718	90 216	79 105	73 321	53 837
Consommation d'énergie dans les centres de données (Gj)		202 479	212 853	211 133	202 866	192 315	194 421
<i>Consommation totale d'électricité (GJ)</i>		274 675	292 407	278 044	264 015	248 137	229 818
<i>Consommation totale de chaleur (GJ)</i>		14 292	14 456	9 244	6 030	3 394	3 170
<i>Consommation totale de fioul (GJ)</i>		1 564	1 400	2 131	1 349	1 357	1 089
<i>Consommation total de gaz (GJ)</i>		10 641	12 308	11 930	10 577	12 748	12 111
Consommation directe d'énergie dans les centres de données et bureaux (GJ)		12 205	13 708	14 061	11 926	14 054	13 200
Consommation totale d'énergie directe dans les Bureaux (GJ)		10 716	12 370	12 382	10 605	12 748	12 111
Consommation totale d'énergie directe dans les centres de données (GJ)		1 489	1 338	1 679	1 321	1 357	1 089
Consommation indirecte d'énergie dans les centres de données et bureaux (GJ)		288 967	306 863	287 288	270 046	251 531	235 058
Consommation totale d'énergie indirecte dans les Bureaux (GJ)		87 977	95 348	77 834	68 501	60 573	41 726
Consommation totale d'énergie indirecte dans les centres de données (GJ)		200 990	211 515	209 454	201 545	190 958	193 332
Consommation totale d'électricité provenant d'énergies renouvelables		251 835	263 827	249 817	49 367	19 792	22 033
% de la consommation d'électricité provenant d'énergies renouvelables		92%	90%	90%	19%	8%	10%
Consommation d'énergie en dehors de l'organisation	GRI302-2						
Total de kilomètres (km) parcourus par employé		2 252	4 899	4 762	4 994	5 497	5 457
Total de kilomètres (km) parcourus en voiture		19 676 875	28 515 884	21 858 923	21 362 963	19 599 863	18 246 304
Total de kilomètres (km) parcourus en train		2 056 446	12 520 403	8 360 847	9 331 236	8 302 857	7 856 171
Total de kilomètres (km) parcourus en taxi		373 459	359 901	233 770	401 884	176 349	171 182
Total de kilomètres (km) parcourus en avion		5 212 187	12 850 222	11 809 921	6 830 277	5 067 421	4 106 038
Total de kilomètres (km) par million d'euros de chiffre d'affaires		12 426	24 692	30 932	30 257	30 934	33 158
Nombre de voitures de fonction		1 148	347	797	752	829	864
<i>Nombre de véhicules électriques</i>		4	-	-	-	-	-
<i>Nombre de véhicules diesel</i>		1 021	-	-	-	-	-
<i>Nombre de véhicule hybride petrol</i>		55	-	-	-	-	-
<i>Nombre de véhicules essences</i>		55	-	-	-	-	-
<i>Nombre de véhicules- plug-in hybride diesel</i>		3	-	-	-	-	-
<i>Nombre de véhicules - plug-in hybride essences</i>		10	-	-	-	-	-
Intensité énergétique	GRI302-3						
Intensité énergétique par million d'euros de chiffre d'affaires (GJ/millions d'euros)		135	135	189	225	240	232,39
Intensité énergétique par collaborateur (GJ/collaborateur)		24	27	30,4	37,13	42,18	41,17

* Comme indiqué plus haut, cela concerne uniquement le périmètre historique de Worldline et non celui d'Ingenico

Périmètre 2020		Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016		Périmètre 2015	
Par collaborateurs	Par revenu	Par collaborateur	Par revenu								
-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
-	100%	-	100%	-	100%	-	83%	-	98%	-	97%
-	100%	-	100%		99%		81%		91%		
-	100%	-	100%		100%		84%		100%		
-	100%	-	100%		100%		83%		98%		
-	100%	-	100%		100%		83%		98%		
-	100%	-	100%		100%		83%		98%		
-	100%	-	100%	-	100%	-	83%	-	98%	-	97%
-	100%	-	100%	-	99%	-	81%	-	91%	-	87%
-	100%	-	100%	-	100%	-	84%	-	100%	-	100%
-	100%	-	100%	-	100%	-	83%	-	98%	-	97%
-	100%	-	100%		99%	-	81%	-	91%	-	87%
-	100%	-	100%	-	100%	-	84%	-	100%	-	100%
-	100%	-	100%		100%		83%		98%	-	97%
-	100%	-	100%		100%	-	83%	-	98%		
97%	-	92%	-	87%	-	82%	-	81%	-	1	-
98%	-	94%	-	87%	-	82%	-	81%	-	1	-
95%	-	92%	-	87%	-	82%	-	81%	-	1	-
96%	-	95%	-	87%	-	82%	-	81%	-	1	-
96%	-	90%	-	87%	-	82%	-	81%	-	1	-
-	98%	-	92%	-	84%	-	81%	-	88%	-	87%
-	99%			-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
-	99%										
-	99%									-	82%
-	99%									-	-
-	99%									-	75%
-	99%									-	75%
										-	75%
-	Circa 100%	-	100%	-	99%	-	83%	-	91%	-	75%
Circa 100%	-	100%	-	97.5%	-	87%	-	85%	-		

Indicateurs	GRI	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Initiatives d'efficacité énergétique	GRI302-4						
Economies d'énergie estimées dans les Data Centers (GJ)		346	0	0	0	55	636
Economies réalisées grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les data centers (euros)		8 240	0	15 500	0	200	27 000
Énergie économisée grâce aux initiatives d'économie d'énergies dans les bureaux(GJ)		829	0	198	0	84	550
Economie estimée grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les bureaux (euros)		49 745	0	5 214	585	13 272	16 642
Exigences énergétiques des produits et services	GRI302-4 TC-SI-130a.1						
Indicateur d'efficacité énergétique (PUE)		1,65	1,67	1,70	1,70	1,70	1,70
Emissions totales de CO2	GRI305-4						
Emissions totales de CO2 (tonnes eq CO2)		8 626	11 461,1	10 074,1	11 253,0	11 842,0	10 329,6
Emissions totales de CO2 des data centers (tonnes eq CO2)		1 249	762,0	734,1	3 245,0	3 691,0	3 756,8
Emissions totales de CO2 des bureaux (tonnes eq CO2)		2 798	3 457,8	3 643,4	1 952,8	2 397,0	1 999,0
Emissions totales de CO2 des déplacements professionnels (tonnes eq CO2)		4 579	7 241,3	5 696,6	6 055,0	5 754,0	4 573,9
Emissions directes de gaz à effet de serre (scope1)	GRI305-1						
Emissions totales de CO2 - scope 1 (tonnes eq CO2)		3 615	5 009,9	4 062,1	4 755,0	4 038,0	3 959,1
Emissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2)	GRI305-2						
Emissions totales de CO2 - scope 2 (tonnes eq CO2)		1 106	1 846,6	1 910,9	3 492,0	5 189,0	4 703,5
Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3)	GRI305-3						
Emissions totales de CO2 (Scope3A) (tonnes eq CO2)		3 905	4 604,6	4 041,8	3 006,0	2 614,0	1 730,3
Emissions totales de CO2 (Scope3B) (tonnes eq CO2)		426 419	437 397	419 573	371 420	338 340	-
Intensité des émissions de gaz à effet de serre	GRI305-4						
Émissions de CO2 par million d'euros de chiffre d'affaires (tonnes eq CO2/millions d'euros)		3,9	4,9	6,8	9,0	11,05	9,7
Émissions de CO2 par collaborateur (tonnes eq CO2/collaborateur)		0,7	1,0	1,1	1,5	1,96	1,7
Initiatives de réduction des émissions de gaz à effet de serre	GRI305-5						
Estimation des réductions (tonnes eq CO2)		145	0,0	10,8	0,0	15,0	77,1
Réduction des émissions de CO2e grâce aux économies d'énergie réalisées dans les Data centers (tonnes eq CO2)		15	0,0	0,0	0,0	7,0	33,5
Réduction des émissions de CO2e grâce aux économies d'énergie électrique réalisées dans les Data centers (tonnes eq CO2)		130	0,0	10,8	0,0	0,0	43,6
Amendes significatives pour non-conformité concernant la fourniture et l'utilisation de produits et services	GRI419-1	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif
Gestion des déchets	WL10						
Déchets électriques et électroniques (DEEE) collectés (Kg)		29 693	124 877	119 984	92 110	64 369	81 461
Déchets électriques et électroniques (DEEE) réutilisés ou recyclés (Kg)		29 693	124 877	119 984	92 110	64 369	81 461
Autres déchets collectés (Kg)		281 639	424 054	488 464	518 446	657 947	568 535
Autres déchets réutilisés ou recyclés (Kg)		261 097	383 204	410 323	466 626	617 958	640 481
Consommation d'eau	GRI 303-5 TC-SI-130a.2						
Consommation d'eau (m3)		81 668	22 437	31 355	28 442	29 102	26 209

Périmètre 2020		Périmètre 2019		Périmètre 2018		Périmètre 2017		Périmètre 2016		Périmètre 2015	
Par collabo rateurs	Par revenu	Par collabo rateur	Par revenu								
										-	100%
-	100%	-	56%	-	91%	-	81%	-	86%		
-	100%	-	56%	-	91%	-	81%	-	86%	-	92%
-	100%	-	56%	-	91%	-	81%	-	86%	-	100%
-	100%	-	56%	-	91%	-	81%	-	86%	-	87%
										-	87%
-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%		
										-	92%
-	99%	-	95%	-	91%	-	82%	-	92%		
-	100%	-	100%	-	100%	-	84%	-	100%	-	92%
-	100%	-	100%	-	99%	-	81%	-	88%		
-	98%	-	92%	-	84%	-	81%	-	88%	-	92%
-	99%	-	95%	-	91%	-	82%	-	92%		
										-	92%
-	99%	-	95%	-	91%	-	82%	-	92%	89%	-
-	99%	-	95%	-	91%	-	82%	-	92%	-	75%
-	74%	-	95%	-	91%	-	82%	-	92%	-	75%
										-	75%
-	Circa 99%	-	95%	-	91%	-	82%	-	92%	-	-
Circa 97%	-	95%	-	98%	-	84%	-	87%	-		
										-	84%
-	100%	-	56%	-	91%	-	81%	-	86%	-	84%
-	100%	-	56%	-	91%	-	81%	-	86%		
-	100%	-	56%	-	91%	-	81%	-	86%		
-	100%	-	56%	-	-	-	-	-	-		
-	57%	-	45%	-	59%	-	61%	-	75%		
-	57%	-	45%	-	59%	-	61%	-	75%		
-	57%	-	45%	-	59%	-	61%	-	75%		
-	57%	-	45%	-	59%	-	61%	-	75%		
-	57%	-	45%	-	59%	-	61%	-	75%		

GRI 302-1 Consommation d'énergie au sein de l'organisation: Exclusion of Indonesia, Taiwan, United-States, Brazil and Hungary

GRI 302-2 Consommation d'énergie en dehors de l'organisation :

- Voyages en voiture : Exclusion de l'Indonésie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Chine, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie.
- Voyages en train : Exclusion de Singapour, Hong Kong, Taïwan, Chine, Suède, États-Unis, Brésil, Hongrie, Pologne et Estonie.
- Voyages en taxi : Exclusion de la Pologne, de l'Estonie, de la Suède, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan. En Allemagne, les entités suivantes sont exclues du champ d'application : Paysquare, BDS POS et SPS.
- Voyages aériens : Exclusion de l'Indonésie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Pologne, de l'Estonie, de la Lituanie, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie.

GRI 302-3 Intensité énergétique : Exclusion de l'Indonésie, de Taïwan, des États-Unis, du Brésil et de la Hongrie.

GRI305-4 Emissions totales de CO2 des data centers (tonnes eq CO2): Exclusion de l'Indonésie, de Taïwan, des États-Unis, du Brésil et de la Hongrie.

GRI305-4 Emissions totales de CO2 des bureaux (tonnes eq CO2): Exclusion de l'Indonésie, de Taïwan, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie.

GRI305-4 Emissions totales de CO2 des déplacements professionnels (tonnes eq CO2) :

- Voyages en voiture : Exclusion de l'Indonésie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Chine, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie.
- Voyages en train : Exclusion de Singapour, Hong Kong, Taïwan, Chine, Suède, États-Unis, Brésil, Hongrie, Pologne et Estonie.
- Voyages en taxi : Exclusion de la Pologne, de l'Estonie, de la Suède, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan. En Allemagne, les entités suivantes sont exclues du champ d'application : Paysquare, BDS POS et SPS.
- Voyages aériens : Exclusion de l'Indonésie, de Singapour, de Hong Kong, de Taïwan, de la Pologne, de l'Estonie, de la Lituanie, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie.

GRI 305-5 Initiatives de réduction des émissions de gaz à effet de serre : Exclusion de l'Indonésie, de Taïwan, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie.

WL 10 Gestion des déchets: Inclusion of all ISO 14001 offices and data centers.

GRI305-3 Emissions totales de CO2 (Scope3B) (tonnes eq CO2): Exclusion de SPS.

GRI 303-5 Consommation d'eau: Inclusion of all ISO 14001 offices and data centers.

GRI305-3 totales de CO2 (Scope3B) (tonnes eq CO2) : exclusion de SPS pour la catégorie achat de produits et services.

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

Ce chapitre décrit le périmètre du rapport de responsabilité sociétale d'entreprise 2020 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.

Pour un aperçu complet de la méthode de reporting d'Ingenico, veuillez consulter le chapitre 5 de sa déclaration de performance extra-financière.

D.6.1. Principes et standards du rapport

[GRI 102-5] [GRI 102-10] [GRI 102-45] [GRI 102-48] [GRI 102-49] [GRI 102-50] [GRI 102-51] [GRI 102-52]
[GRI 102-56] and [GRI 103-1]

D.6.1.1. Exigences et principes juridiques

[GRI 102-12] [GRI 103-3 Information spécifiques à Worldline]

D.6.1.1.1. Directive européenne relative à la Déclaration de Performance Extra Financière

Comme l'exige la loi de 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 ICP 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]
[GRI 103-3 Impact Economique Indirect]**

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 ICP 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 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 2020 au 31 décembre 2020, période comparable (d'un an) au rapport précédent de 2019. Par ailleurs, le périmètre géographique a évolué par rapport à 2019. Des explications détaillées sont fournies dans les paragraphes qui suivent.

D.6.1.3. Harmonisation avec d'autres normes de reporting

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.

Ce rapport est conforme à la norme SASB et en particulier à la norme industrielle SASB pour les logiciels et les technologies de l'information. La Fondation SASB est un organisme indépendant de normalisation. Sa mission est d'établir et de maintenir des normes sectorielles spécifiques qui aident les entreprises à divulguer aux investisseurs des informations sur le développement durable qui soient financièrement significatives et utiles à la prise de décision. Les normes SASB sont conçues pour identifier un ensemble minimal thème de durabilité les plus susceptibles d'avoir un impact sur la performance opérationnelle ou la situation financière d'une industrie, quel que soit sa situation géographique. Les normes SASB sont conçues pour faciliter la communication extra-financière 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 le tableau de bord de performance extra-financière et le suivi interne des projets.

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.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*. Ces protocoles présentent 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 plupart des informations extra-financières sont collectées et consolidées dans un outil dédié de collecte de données RSE. Certaines informations sont préalablement collectées dans des outils dédiés, comme c'est le cas pour les informations extra-financières dans la rubrique *People*. Une minorité des informations est collectée lors de discussions individuelles avec les contributeurs. Les données fournies par les différents contributeurs sont ensuite consolidées au niveau global.

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 l'Allemagne et l'Inde au troisième trimestre 2020 afin de contrôler les données collectées au premier semestre 2020 et le processus de reporting. Une revue de cohérence des données énergétiques de la Belgique a également été réalisée par Deloitte au troisième trimestre 2020. 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 102-45] [GRI 102-49] [GRI 102-10] [GRI 102-4]

Les rapports concernent l'exercice du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2020. 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 2020 couvre 27 pays : Allemagne, Argentine, Autriche, Belgique, Brésil, Chili, Chine, Espagne, Estonie, Finlande, France, Hong Kong, Inde, Indonésie, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malaisie, Pays-Bas, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Singapour, Suède, Suisse et Taïwan.

Les tableaux Indicateurs clés de performance des sections D.1.4, D.2.6, D.3.5, D.4.6 et D.5.4 précisent le périmètre associé à chaque indicateur fourni.

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]

Suite à sa séparation d'Atos, Worldline utilisera en 2020 son propre outil de collecte de RSE de UL 360 *Sustainability Software*. Cet outil est utilisé pour faciliter la collecte d'informations, les flux de travail globaux, les validations, l'exploitation et la visualisation des résultats des KPI.

Pour 2020, la plupart des indicateurs sont collectés à l'aide du logiciel de durabilité UL 360 *Sustainability Software*. La plupart des indicateurs People ont été extraits de l'outil du groupe Nessie et téléchargés dans le logiciel UL 360 *Sustainability Software*. Un plus petit nombre d'indicateurs sont extraits de logiciels spécifiques, par exemple l'application *MyCareer* pour les indicateurs d'apprentissage et de développement, ou collectés lors d'entretiens et de discussions.

D.6.3. Méthodologie des indicateurs

[GRI 103-1 Informations spécifiques à Worldline] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Information spécifique à Worldline]

D.6.3.1. Informations relatives aux indicateurs du programme TRUST 2020

Score de qualité de 8 751- 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 (*Service Level Agreements* 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.

Ce KPI est mesuré sur les 35 principaux contrats, sur un maximum de deux SLA pour chaque contrat entrant dans le champ d'application.

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 :

- Lorsque le système informatique enregistre un événement de sécurité considéré comme pertinent pour la sécurité, une alarme est créée, une équipe analyse toutes les alarmes et décide si un ticket doit être ouvert ou non;
- 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. Cette politique de sécurité décrit les objectifs de sécurité de haut niveau et est transmise à tout le personnel de l'organisation. Cet indicateur mesure le niveau de performance de Worldline en ce qui concerne sa réponse aux incidents (priorité 1, 2, 3 et 4) qui est un enjeu clé pour la satisfaction des clients. Le principe de sécurité principal est que l'incident doit être clos le plus tôt possible.

Le nombre d'incidents de sécurité est la somme de tous les tickets qui ont été ouverts au cours de la période de rapport.

Pour 2020, les incidents de sécurité SPS ne sont pas inclus dans le périmètre.

100% d'évaluations de conformité relative à la protection des données effectuées sur les activités de traitement des données

Cet indicateur vise à garantir que les évaluations et les enregistrements nécessaires des activités de traitement concernant la protection des données sont effectués par Worldline. En d'autres termes, il indique la performance de la couverture de l'inventaire par le CADP (soumis, revu et validé). En effet, la législation sur la protection des données oblige les sous-traitants et les responsables du traitement à documenter les activités de traitement qu'ils effectuent.

Le CADP abordera tous les traitements de données personnelles et couvrira le traitement externe (pour les clients) et le traitement interne (pour les besoins de Worldline) et est introduit dans le cadre du programme de conformité Worldline RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données).

L'indicateur est obtenu en divisant le nombre d'activités évaluées par un CADP / par le nombre d'activités de traitement.

Pour cet indicateur, le périmètre est limité aux entités et pays de Worldline en Europe et il représente 95% du chiffre d'affaires.

725 millions d'euros générés grâce aux solutions durables contribuant au progrès social et environnemental (en millions d'euros).

Il s'agit de l'indicateur WL4, décrit ci-dessous.

Un indice de Satisfaction client globale de huit points.

La norme ISO 10004 définit la «satisfaction du client» comme «la perception du client du degré de satisfaction de ses attentes. Chez Worldline, la «gestion de la satisfaction client» fait référence à toutes les activités qui impliquent ;

1. Mesurer la voix des clients en ce qui concerne la qualité des produits et services de Worldline;
2. Agir sur les commentaires des clients pour améliorer la qualité de nos produits et services.

Chaque année, Worldline organise deux sondages: au 1er semestre et au 2ème semestre. Ces sondages sont réalisés par contrat. Chaque contrat individuel entrant dans le champ d'application est étudié une fois par an au cours d'un des deux moments de sondage. La question "Dans l'ensemble, êtes-vous satisfait de Worldline?" est utilisé pour mesurer la satisfaction globale des clients (OCS) à différents niveaux. Les scores OCS sont calculés dans l'ordre suivant

1. Contrat OCS: Il s'agit du score attribué par un répondant. Si plusieurs personnes répondent pour un contrat, le score OCS du contrat est la moyenne des scores attribués par tous les répondants pour ce contrat particulier.
2. *Managerial Unit OCS*: OCS moyen de tous les contrats appartenant à l'*Managerial Unit*.
3. Worldline global OCS: score OCS moyen de tous les contrats dans le cadre de l'enquête

L'objectif est de couvrir autant de contrats que nécessaire; en commençant par de contrat de valeurs les plus élevées pour couvrir au moins 75% du revenu adressable de l'unité de gestion pour l'année en cours.

Cinq citations dans les classements sur la marque employeur

Ces citations dans les classements sur la marque employeur sont des citations vues dans des journaux, des réseaux sociaux ou d'autres médias. Cela concerne également certaines certifications obtenues par l'entreprise et qui renforcent sa marque employeur (comme la certification *Happy Trainees*). Par exemple, la citation est considérée comme une citation sur la marque employeur lorsque la société est reconnue comme étant un employeur de choix ou ayant de bonnes conditions de travail.

90% des collaborateurs sont satisfaits des formations dispensées par Worldline

Afin de mesurer la satisfaction des collaborateurs concernant les formations suivies pendant l'année, Worldline a mis au point une enquête annuelle visant à fournir, tous les ans, des indicateurs sur la satisfaction des collaborateurs pour chaque formation. Cela permet de vérifier ces informations et de fournir des données au département formation qui mettra en place des plans d'action pour améliorer la qualité des formations.

L'indicateur calculé est un ratio entre le nombre de personnes interrogées qui se disent satisfaites des formations reçues et le nombre de personnes interrogées.

Un taux de satisfaction globale des collaborateurs à 60%, mesuré par le *Trust Index* de l'enquête *Great Place To Work*

Il s'agit de l'indicateur WL2, décrit ci-dessous.

Ecart de 0% 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 d'or obtenu dans l'évaluation de la chaîne d'approvisionnement EcoVadis

Cet engagement mesure le niveau de performance de Worldline en ce qui concerne sa gestion de la chaîne d'approvisionnement responsable. L'évaluation EcoVadis correspond à une étude documentaire permettant à Worldline de faire une évaluation de ses performances sur des sujets liés à l'environnement, aux pratiques du droit du travail, aux droits de l'Homme, aux pratiques commerciales équitables et aux achats durables.

En 2020, EcoVadis a changé la méthodologie d'attribution des médailles. En 2019, la médaille d'or était le plus haut niveau et a été décernée aux entreprises avec un score supérieur à 62/100. En 2020, un niveau de reconnaissance plus élevé a été créé, la Médaille de Platine, pour toutes les entreprises ayant un score supérieur à 73/100. De plus, le score minimum pour la médaille d'or a été relevé à 66/100.

100% des fournisseurs évalués par EcoVadis avec un score inférieur à 50 qui sont encouragés par Worldline à avoir un plan d'action pour résoudre les constatations critiques identifiées.

Cet engagement mesure la capacité de Worldline à accroître le niveau de responsabilité de Worldline auprès de ses fournisseurs stratégiques et par conséquent à assurer la responsabilité du Groupe sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Si le fournisseur a un score inférieur à 50 points, Worldline initie chaque année un plan d'actions correctives et collaboratives avec le fournisseur. Ce plan d'action n'est ni obligatoire pour le fournisseur, ni pour l'évaluation EcoVadis: les fournisseurs peuvent décider de ne pas faire l'évaluation et / ou le plan d'actions correctives. Le calcul est le nombre de fournisseurs ayant un score inférieur à 50/100 pour lequel WL a demandé des plans d'action pour résoudre les problèmes critiques identifiés par EcoVadis / nombre total de fournisseurs ayant un score inférieur à 50/100.

En 2020, suite à la séparation d'Atos et à la création de sa propre plateforme EcoVadis, Worldline a choisi de relever son ambition en ciblant les entreprises avec un score inférieur à 50/100, contrairement aux années précédentes où le score était de 40/100.

100% des émissions de CO₂ des centres de données, des bureaux et des déplacements professionnels sont compensées

Cette compensation des émissions de CO₂ est réalisée grâce à une société 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 centres de données (*data centres*), 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.. Cet indicateur couvre les émissions de CO₂ induites par les déplacements professionnels, les centres de données 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 (Life Cycle Analysis- LCA)

Cette compensation des émissions de CO₂ est réalisée grâce à une société 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 recommandations des normes GRI, Worldline surveille un large éventail d'indicateurs de performance clés environnementaux liés à la consommation d'énergie, aux déchets, à l'eau et aux émissions de CO₂. Le périmètre du *reporting* environnemental est celui des sites certifiés ISO 14001 et des sites non certifiés sur une base volontaire (sites d'au moins plus de 30 personnes) situés dans 25 pays: Argentine, Autriche, Belgique, Chili, Chine, République Tchèque, Estonie, Finlande, France, Allemagne, Hong Kong, Inde, Indonésie, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malaisie, Pays-Bas, Pologne, Singapour, Espagne, Suède, Suisse et Royaume-Uni. En 2020, l'Indonésie et Singapour ont été ajoutés au périmètre de reporting.

La collecte de données est effectuée deux fois par an sur le logiciel de durabilité UL 360 (*Sustainability Software*).

Le périmètre du *reporting* relatif aux émissions de GES couvre environ 99% du chiffre d'affaires et environ 97% des salariés. Certains de ces indicateurs sont ensuite audités et vérifiés par un auditeur externe (voir la liste dans le rapport de vérification indépendante à la section D.6.4).

Pour le business:

- Déplacements en voiture: voiture de société / voiture privée (consommation de carburant ou distance parcourue): exclusion de l'Indonésie, de Singapour, de Hong Kong, de Taiwan, de la Chine, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie;
- Voyage en avion (distance parcourue et émissions de l'agence de voyages): exclusion de l'Indonésie, de Singapour, de Hong Kong, de Taiwan, de la Pologne, de l'Estonie, de la Lituanie, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie;
- Voyage en train (nombre total de kilomètres parcourus): exclusion de Singapour, Hong Kong, Taiwan, Chine, Suède, États-Unis, Brésil, Hongrie, Pologne, Estonie;
- Voyage en taxi (nombre total de kilomètres parcourus): exclusion de la Pologne, de l'Estonie, de la Suède, des États-Unis, du Brésil, de la Hongrie, de Singapour, de Hong Kong et de Taiwan.

Pour la consommation d'énergie, les pays exclus en 2020 sont: l'Indonésie, Taiwan, les États-Unis, le Brésil, la Hongrie.

Les commentaires sur les indicateurs sont inclus 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).

Les facteurs de conversion sont basés sur le département de l'environnement, la nourriture et les affaires rurales du Royaume Uni (*Department for Environment, Food & Rural Affairs of UK -DEFRA*) et l'Agence internationale de l'énergie (AIE).

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 et techniques pour les estimations sous-jacentes appliquées à la compilation des indicateurs et d'autres informations dans les KPI spécifiques. 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 images et la consommation moyenne d'autres sites ont été utilisées pour calculer la consommation réelle. Les données correspondantes sont saisies dans l'application de l'organisation pour chaque site.

Le système de refroidissement acheté à travers les réseaux urbains de froid, pour les centres de données 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 2020.

Pour le ratio d'intensité énergétique par millions d'euro de chiffre d'affaire, le dénominateur pour les revenus couvre 99,74%. Dans ce périmètre, le chiffre d'affaires correspond au chiffre d'affaires généré par les pays inclus dans le *reporting* des émissions de gaz à effet de serre (période de *reporting*: 1er janvier - 31 décembre) sous analyse.

Pour le ratio d'intensité énergétique par salarié, le dénominateur pour les salariés est le total des effectifs enregistrés à la fin de l'exercice pour tous les pays du scénario de référence au 31 décembre, à savoir 99,65% des employés de Worldline.

Les types d'énergie figurant dans le ratio d'intensité sont les suivants : l'électricité, le gaz, le chauffage urbain, le carburant des générateurs de secours (diesel et mazout).

Le ratio utilise uniquement l'énergie consommée au sein de l'organisation (énergie nécessaire au fonctionnement).

Informations détaillées relatives au KPI GRI 302-5 « Réduction des besoins énergétiques des produits et services »

Le PUE provient du calcul suivant : total des kWh consommés par l'organisation dans son ensemble divisé par les kWh consommés par l'infrastructure informatique. Le PUE est l'indicateur standard du secteur utilisé pour mesurer et suivre l'efficacité énergétique d'un *centre de données*.

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 tous les scopes (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, gérer et reporter 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.

Dans la mesure du possible, Worldline utilise les facteurs de conversion fournis par le fournisseur d'énergie. Lorsque cela n'est pas disponible, le tableau de conversion utilisé est basé sur le tableau DEFRA qui fournit le ratio moyen par pays.

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 (GBU), puis au niveau mondial.

Pour la 11^e catégorie de produits usagés, 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 46% des terminaux de paiement vendus par Worldline en 2020.

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 WL 10 « Nombre de sites certifiés ISO 14001 »

Worldline rapporte ce KPI uniquement pour les sites directement contrôlés par la société.

D.6.3.3. Informations relative 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 2021. 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 WL6 « Perception de la diversité dans l'enquête *Great Place To Work* »

Dans l'indicateur WL6 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.

Informations relatives à l'ICP WL2 « Satisfaction des collaborateurs obtenue dans l'enquête *Great Place To Work* »

Cet indicateur est suivi par le taux de l'indice de confiance fourni par les résultats de l'enquête *Great Place to Work*.

Cette déclaration fait partie d'une enquête lancée chaque année. L'enquête est menée par l'institut *Great Place to Work*, indépendant de l'entreprise. Dans cette enquête, il y a 70 affirmations de GPTW et 23 déclarations fermées supplémentaires définies par lesquelles il faut répondre. Parmi ces 70 déclarations, il y a : «En tenant compte de tout, je dirais que c'est un excellent lieu de travail». Si cette réponse est «souvent vraie» ou «presque toujours vraie», elle est considérée comme une réponse positive. L'Indice de confiance correspond à la moyenne des résultats aux questions fermées de GPTW.

Informations relatives à l'ICP GRI 404-1 « Nombre moyen d'heures de formation par an par employé »

Le nombre d'heures réelles de formation dispensées aux collaborateurs de l'entreprise au cours de la période de *reporting* est pris en compte.

Reason for omission regarding GRI 401-3 "Parental leave". Cette information n'est pas disponible cette année mais elle sera gérée par l'équipe des Ressources Humaines pour les prochaines années.

Les actions considérées comme des formations sont:

- Apprentissage qui se déroule dans un environnement organisé et structuré (par exemple dans un établissement d'enseignement ou de formation ou sur le lieu de travail)
- Désigné explicitement comme apprentissage (en termes d'objectifs, de temps ou de ressources).
- L'apprentissage formel est intentionnel du point de vue de l'apprenant. Cela conduit généralement à la validation et à la certification
- Objectifs par service de formation, concepteur pédagogique et / ou instructeur.
- Livré par des enseignants formés de manière systématique et intentionnelle dans une école, un enseignement supérieur ou une université
- Avec curriculum, accréditation, certification
- Intentionnel du point de vue de l'apprenant: l'objectif explicite de l'apprenant est d'acquérir des connaissances, des aptitudes et / ou des compétences
- L'apprentissage qui fait partie des activités planifiées qui ne sont pas toujours explicitement désignées comme apprentissage (en termes d'objectifs d'apprentissage, de temps d'apprentissage ou d'aide à l'apprentissage), mais qui contiennent un élément d'apprentissage important. L'apprentissage non formel est intentionnel du point de vue de l'apprenant.
- Est plutôt organisé et peut avoir des objectifs d'apprentissage

L'heure moyenne de formation s'obtient comme suit: (Nombre d'heures de formation cumulé au cours de la période de *reporting*) / (Effectif total à la fin de la période de *reporting*)

Les types de collaborateurs suivants sont exclus du périmètre: salariés inactifs, stagiaires scolaires, apprentis, externes, diplômés.

Informations relatives à l'ICP WL16/GRI 403-9 et 403-10KPI « Taux d'absentéisme et indicateurs relatifs à la santé et sécurité »

Les absences suivantes sont incluses dans le taux d'absentéisme (jours d'absence):

- absence pour maladie et accident du travail
- les heures d'absence de tous les collaborateurs présents pendant tout ou partie de la période de *reporting*, qu'ils soient toujours sous contrat avec l'entité à la fin de la période de *reporting* ou non.

Il existe deux types d'absences liées à la maladie: la maladie de courte durée et la maladie de longue durée.

- Maladie de courte durée: Les maladies de courte durée n'impliquent pas une suspension du contrat de travail. Les maladies de courte durée sont calculées en heures.
- Maladie de longue durée: Les maladies de longue durée impliquent une suspension du contrat de travail (la durée des absences donnant lieu à une prise en compte de la maladie de long-terme est variable en fonction des pays)
Les catégories de salariés suivantes sont exclues du périmètre: stagiaires scolaires, travailleurs occasionnels, sous-traitants, prestataires extérieurs, contrats d'aide spécifiques

Informations relatives à l'ICP WL6 « Taux de turn-over »

Le turnover est le terme générique englobant à la fois l'attrition volontaire et involontaire, et mesure le pourcentage annualisé des employés de Worldline qui ont quitté l'entreprise par rapport au nombre d'employés total dans l'entreprise pendant une période définie.

Le calcul suivant est effectué:

Chiffre d'affaires = (Total de OUT sur la période définie * 12 / P) / Effectif moyen sur la période définie

- Le total «OUT» comprend tous les effectifs qui ont quitté les effectifs de Worldline.
- P = nombre de mois dans la période de calcul.
- L'effectif moyen de la période doit être calculé comme suit = (Effectif d'ouverture de la période + effectifs de clôture mensuels pour chaque mois de la période) / (P + 1)

Les catégories de salariés suivantes sont exclues du périmètre: stagiaires scolaires, travailleurs occasionnels, sous-traitants, prestataires extérieurs, contrat d'aide spécifique.

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 » et GRI 102-43

Le *Net Promoter Score* (NPS) est utilisé pour mesurer et améliorer la fidélité des clients. Cette méthodologie est basée sur la perspective que les clients peuvent être 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 un collègue?" est utilisée pour calculer le NPS. Worldline calcule le *Net Promoter Score* en utilisant la différence entre ceux qui ont été des promoteurs et des détracteurs divisé par le nombre total de contrats.

Le score du rapport est le même que celui du «score de satisfaction globale des clients (OCS)»

Informations relatives à l'ICP GRI 419-1 «Non-respect des lois et règlements dans le domaine social et économique»

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'WL17 « Evaluation Ecovadis »

EcoVadis vise à améliorer les pratiques environnementales et sociétales des entreprises en tirant parti de l'influence des chaînes d'approvisionnement mondiales. EcoVadis a développé un outil permettant aux entreprises de faire évaluer leurs fournisseurs selon les principes de la RSE. Worldline encourage en permanence ses fournisseurs stratégiques à être évalués par EcoVadis sur une base annuelle.

Les fournisseurs stratégiques de Worldline sont les 250 meilleurs fournisseurs pour lesquels les montants de dépenses sont les plus importants au cours de l'année d'exercice (année N).

L'indicateur est obtenu en effectuant le calcul suivant: Nombre de fournisseurs stratégiques de Worldline (Top 250 des dépenses par groupe de fournisseurs) évalué par EcoVadis au cours de l'année / nombre de fournisseurs stratégiques de Worldline (Top 250 des dépenses par groupe de fournisseurs).

Informations relatives à l'ICP GRI 205-2 « Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption »

La sensibilisation au code d'éthique KPI est divisée dans la formation en ligne pour tous les employés disponible dans la plate-forme de formation de Worldline et la formation en webinaire via des classes virtuelles pour les employés de direction.

Les calculs suivants sont effectués afin d'obtenir le KPI:

Pourcentage de cadres formés au Code éthique - Formation en classe virtuelle: Nombre de managers à former et formés efficacement au cours de l'année / Nombre de managers référencés par DRH.

Pourcentage de tous les salariés formés au Code éthique - e-learning: Nombre de salariés formés au cours de l'année / Effectif au 31 décembre Y-1.

Exception en 2020: en raison de la séparation avec Atos, le e-learning n'était plus disponible en 2020. Le e-learning a été mis à jour et rendu disponible aux employés de Worldline en Octobre 2020. De ce fait, pour l'année 2020, les formations réalisées en ligne depuis 2017 ont été prises en compte.

Informations relatives à l'ICP WL7 « Revenu généré grâce aux solutions durables contribuant au progrès social et environnemental (en millions d'euros) »

L'ICP WL7 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 2020. 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 2020.

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 département Sales & Marketing. 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.

En 2019, les sessions d'innovation ont été menées par Global Markets auprès des clients d'Atos et de Worldline avec le soutien du réseau BTIC. Suite à la séparation avec d'Atos, Worldline n'a plus accès au réseau BTIC. En 2020, les sessions d'innovation organisées sont menées par Sales & Marketing auprès des clients de Worldline. Le changement de définition des sessions d'innovation entraîne une forte augmentation du nombre de sessions délivrées en 2020. Cela s'explique principalement par le fait qu'en 2019, seules les sessions tenues physiquement au BTIC étaient comptabilisées. En 2020, les sessions tenues sur le site du client et dans toutes les installations de Worldline dans le monde sont prises en compte. En raison de Covid-19, les sessions d'innovation dispensées en ligne ont également été prises en compte.

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 2020

[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 2020 (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 désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par 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 qu'au deuxième alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière 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^{ème} 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 21% 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.

1 Promouvoir des pratiques d'achats responsables ; Livraison et utilisation optimisées ; Réduire les déchets induits par les activités de Worldline.

2 Nombre de salariés à la fin de la période sous revue (effectif); Nombre d'employés recrutés durant la période sous revue, Nombre de départs durant la période sous revue, Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année, Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année, 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, Taux d'absentéisme global, Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'éthique – webinaire, 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/millions d'euros); Intensité énergétique par collaborateur (GJ/Employé); Emissions totales de CO2 (scopes 1, 2 et 3A); Émissions de CO2 (scopes 1, 2 et 3A) par chiffre d'affaires (teqCO2/millions d'euros); Émissions de CO2 (scopes 1, 2 et 3A) par collaborateur (teqCO2/employé).

3 Worldline Allemagne, Worldline Inde, Worldline Belgique.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de sept personnes entre octobre 2020 et février 2021.

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.

Commentaires

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 les commentaires suivants :

- 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 exclut, comme pour l'exercice 2019, certaines entités du groupe pour les indicateurs concernant le taux de disponibilité des services, le nombre d'incidents de sécurité et le taux d'absentéisme global ;
- la Déclaration précise que les indicateurs de performance environnementale et sociale ne couvrent pas les sociétés du Groupe Ingenico, consolidées depuis le 1^{er} novembre 2020 dans les comptes du Groupe Worldline.

Paris-La Défense, le 3 mars 2021

L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

E. ELEMENTS FINANCIERS

E.1. Revue opérationnelle

Face à la pandémie de la Covid-19, Worldline a pu assurer une continuité opérationnelle parfaite, tout en garantissant une protection intransigeante de la santé de ses collaborateurs en organisant le travail à distance ou exceptionnellement sur site dans le plus strict respect des recommandations sanitaires locales et les politiques du Groupe.

Les discussions commerciales de grands contrats ont continué à progresser comme prévu grâce au dialogue constant maintenu entre la force de vente de Worldline et nos clients. En conséquence, le niveau des opportunités commerciales est à ses plus hauts, confortant ainsi les perspectives de développement à moyen terme.

Le confinement, la fermeture des magasins, ainsi que les mesures strictes de distanciation ont séquentiellement été implémentés et facilités avec une intensité et un rythme variables dans les principaux pays de Worldline. Grâce à son profil d'activité diversifié, le chiffre d'affaires de Worldline a été globalement résilient dans ce contexte exceptionnel, et ce malgré le fort impact des mesures restrictives sur les volumes de transactions traités par le Groupe.

Alors que les paiements non-cartes n'ont pas été significativement impactés et ont ainsi délivré une croissance forte tout au long de l'année, les niveaux de transaction en termes d'émissions de cartes ont subi les effets des contraintes gouvernementales. Les transactions par cartes de débit ont affiché une certaine résilience, reflétant les niveaux de transactions domestiques, tandis que les transactions par cartes de crédit ont fortement baissé du fait de leur usage habituel pour les transactions liées aux voyages et à l'hôtellerie par exemple. Les transactions d'acquisition en magasin ont été fortement impactées au cours des deuxième et quatrième trimestres en relation avec les confinements et fermetures de magasins mises en œuvre dans les principaux pays où opère Worldline. Au contraire, l'activité est restée dynamique sur internet, soutenue par les transactions de certains secteurs non liés aux flux de voyageurs, comme les produits et services numériques et sur les *marketplaces*, traduisant un changement des habitudes de consommation vers davantage de e-commerce.

Par conséquent, en 2020, le **chiffre d'affaires** de Worldline s'est élevé à **2 747,8 millions d'euros**. Tout au long de l'année, l'activité du Groupe a été impactée par les mesures liées à la Covid-19 et à ses effets sur les économies européennes, principalement durant le deuxième trimestre et, dans une moindre mesure, durant le quatrième trimestre de l'année. Face à cette situation inédite, le Groupe a tiré parti de sa résilience et de son modèle économique diversifié ainsi que de son organisation axée sur le client pour proposer rapidement des solutions adaptées au contexte sanitaire. En conséquence, la décroissance organique du chiffre d'affaires sur l'année a été limitée à **-4,6%**.

L'**Excédent Brut Opérationnel (EBO)** du Groupe a atteint **699,9 millions d'euros** soit **25,5% du chiffre d'affaires** représentant une augmentation de **+60 points de base** par rapport à 2019 à périmètre et taux de change constants. Cette performance solide comparée à l'objectif de 2020 d'atteindre environ le même pourcentage que celui de 2019, reflète la transformation en cours et les plans de synergie du Groupe combiné, ainsi que les fortes actions prises pour adapter la base de coût afin d'atténuer l'impact de la Covid-19 sur la profitabilité, tout en continuant à investir dans des projets stratégiques pour alimenter la croissance future.

E.1.1. Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constants

Pour l'analyse des performances du Groupe, le chiffre d'affaires et l'Excédent Brut Opérationnel (EBO) de 2020 sont comparés avec le chiffre d'affaires et l'EBO de 2019 à périmètre et taux de change constants.

La réconciliation entre le chiffre d'affaires et l'EBO publiés de 2019 et le chiffre d'affaires et l'EBO à périmètre et taux de change constants est présentée ci-dessous (par Ligne de Services) :

En millions d'euros	Chiffre d'affaires			EBO				
	2019	Effet de périmètre	Effet de change	2019*	2019	Effet de change	Effet de change	2019*
Services aux Commerçants	1 119,4	229,3	0,5	1 349,2	265,3	49,2	1,3	315,8
Services Financiers	918,4	-0,9	0,7	918,2	307,2	0,0	0,8	308,0
Solutions & Services de Terminaux de paiement	0,0	302,4	-23,4	279,1	0,0	74,4	-2,4	72,1
Mobilité & Services Web Transactionnels	343,8	0,0	-9,0	334,8	53,4	0,0	-1,5	51,9
Coûts centraux					-23,7	-7,6	0,0	-31,3
Worldline	2 381,6	530,9	-31,2	2 881,3	602,1	116,0	-1,7	716,5

* à périmètre et taux de change constants à décembre 2020

** aux taux de change de décembre 2019

Au cours de l'année, comparé à 2019, l'appréciation de l'Euro par rapport à la plupart des monnaies internationales a été partiellement compensée par sa dépréciation par rapport au franc suisse. Les effets de périmètre sont liés à la consolidation d'Ingenico depuis le 1^{er} novembre 2020, et dans une moindre mesure à GoPay depuis le 1^{er} septembre 2020.

E.1.2. Performance par Ligne de Services

En millions d'euros	Chiffre d'affaires			EBO			EBO %		
	2020	2019*	Variation organique	2020	2019*	Variation organique	2020	2019*	Variation organique
Services aux Commerçants	1 245,6	1 349,2	-7,7%	309,9	315,8	-1,9%	24,9%	23,4%	+150 pts
Services Financiers	904,0	918,2	-1,6%	281,7	308,0	-8,5%	31,2%	33,5%	-240 pts
Mobilité & Services Web Transactionnels	324,5	334,8	-3,1%	47,6	51,9	-8,4%	14,7%	15,5%	-90 pts
Solutions & Services de Terminaux de paiement	273,7	279,1	-1,9%	88,6	72,1	+23,0%	32,4%	25,8%	+660 pts
Coûts centraux				-27,8	-31,3	-11,1%	-1,0%	-1,1%	+10 pts
Worldline	2 747,8	2 881,3	-4,6%	699,9	716,5	-2,3%	25,5%	24,9%	+60 pts

* à périmètre et taux de change constants

E.1.2.1. Services aux Commerçants

Le **chiffre d'affaires** des Services aux Commerçants en 2020 s'est élevé à **1 245,6 millions d'euros**, représentant une décroissance organique de **-7,7%**. L'essentiel de la diminution a été en *Acquisition Commerçants* et dans une moindre mesure en *Services Numériques*, impactés par un nombre réduit de transactions d'acquisition commerçants en Europe continentale en raison des mesures liées à la Covid-19, en particulier pour les commerçants des secteurs du voyage, du commerce de détail et de l'hôtellerie. En ce qui concerne les activités d'*Acceptation de Paiement en Ligne et Omni-canal*, la situation a été contrastée avec un chiffre d'affaires globalement croissant, soutenus par de plus forts volumes de transactions de l'e-commerce pour les produits et services numériques et sur les *marketplaces*, et ce malgré un manque de volumes de transaction sur certains marchés comme le voyage et l'hôtellerie.

Tout au long du trimestre, Worldline s'est tenu aux côtés de ses clients pour les aider à continuer de vendre pendant le confinement et la fermeture des magasins. A titre d'exemple, un système de commande sécurisée à distance et le service de paiement associé a été mis en place en un temps record pour le réseau de magasins d'une marque de mode localisés dans sept pays européens.

Au T1 2020, 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, ainsi qu'un contrat pan-Européen d'acceptation et d'acquisition de paiements avec le vendeur d'instrument de musique en ligne Gear4music. Worldline a aussi 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.

Au T2 2020, Les nouvelles signatures comprennent notamment le contrat-cadre signé avec le groupe de luxe Kering pour lequel Worldline fournira les services d'acquisition commerçants et des services à valeur ajoutée pour un grand nombre de marques dans plusieurs pays européens et un nouveau contrat de 3 ans signé avec une entreprise finlandaise de hautes technologies pour l'acceptation et l'acquisition de paiements en ligne dans plusieurs pays. Les signatures de ces contrats sont autant de nouvelles preuves de la pertinence des offres de paiements omni-canaux de Worldline pour les commerçants internationaux ou en ligne. De plus, de nombreux contrats importants ont été renouvelés, avec Aspro Park, un grand opérateur européen de parcs de loisirs, pour une solution de paiement omni-canal ; L'acceptation des paiements en ligne d'un site majeur de billetterie (Ticketnet) ; dans les cartes Privatives et Programmes de Fidélité, pour Repsol (services de carte pétrolière) et la compagnie aérienne Iberia (solution de fidélité pour les voyageurs fréquents).

Alors que la crise provoquée par la situation sanitaire de la Covid-19 a poussé de nombreux marchands à travers le monde à accélérer leur plan de digitalisation, les commerçants déploient des systèmes de paiement unifiés et standardisés pour leurs différentes opérations en Europe. Sur ce sujet, des victoires commerciales se sont matérialisées au T3 2020. Par exemple, Worldline accompagne maintenant C&A dans le déploiement d'une solution standardisée pour ses caisses enregistreuses et déploie une solution de caisses enregistreuses connectées et standardisées pour le fabricant de prêt-à-porter BRAX dans 4 pays européens, incluant le déploiement de terminaux de paiement de nouvelle génération et de services d'acquisition des transactions. Worldline accompagne également plusieurs de ses clients du secteur de l'hôtellerie dans l'accélération de leur plan de transformation, comme avec le partenariat signé avec NextGuest, un leader mondial dans les solutions personnalisées et automatisées de la relation client pour l'industrie hôtelière, pour mettre en place un système de paiement électronique sécurisé et de relation client automatisée conforme à la directive DSP2, ou celui signé avec Bookassist, un leader de la fourniture d'outils de réservation en ligne et de conception de sites internet pour les hôtels ; afin d'aider les hôtels à accomplir des réservations directement à partir de leur propre site internet en utilisant les solutions de paiements de Worldline. Saferpay, la plateforme d'acceptation en ligne de Worldline, a été intégrée à l'offre de HotelNetSolution qui fournit des services de réservation en ligne et de digitalisation pour l'industrie hôtelière.

Toujours au T3 2020, d'importantes avancées commerciales ont également été réalisées dans les solutions en ligne et omni-canal avec le partenariat avec iPayLinks, un portail de paiement en ligne, pour proposer les services d'acquisition de carte Visa et MasterCard aux commerçants clients actuels d'iPayLinks à travers l'Europe et ceux amenés à le devenir ou celui signé avec un portail de paiement en ligne au Royaume-Uni pour déployer dans tous les restaurants d'Europe

d'une chaîne mondial de restauration rapide les solutions de Worldline pour l'acquisition en ligne de Visa, MasterCard et Diners.

Au cours du dernier trimestre de l'année, les Services aux Commerçants ont continué à accompagner leurs clients afin d'accélérer leurs plans de digitalisation avec, notamment :

- McDonald's : Implémentation de solutions de paiement sans contact dans leurs restaurants drive en Belgique, un service et une solution d'acceptation basés sur les terminaux Valina ;
- Olymp : Déploiement d'un service complet de paiement en magasin et en ligne dans cinq pays européens (Allemagne, France, Autriche, Hongrie et aux Pays-Bas) ;
- Auchan : Déploiement de solutions d'acceptation omnicanales avec des services à valeur ajoutée (routage intelligent et réconciliation financière) dans plus de 500 magasins en France, représentant plus de 300 millions de transactions traitées par an.

En décembre, le Groupe a annoncé une alliance commerciale stratégique majeure avec la banque ANZ en Australie par le biais d'une joint-venture détenue à 51% par Worldline. Grâce à cette opération, le Groupe va prendre le contrôle de l'activité services aux marchands d'ANZ pour fournir des produits, plateformes et services de pointe à son très large portefeuille de commerçants.

L'**EBO** des Services aux Commerçants en 2020 s'est élevé à **319,9 millions d'euros**, soit **24,9% du chiffre d'affaires**, représentant une amélioration de **+150 points de base**. Malgré le sévère impact de la Covid-19 sur le chiffre d'affaires, la Ligne de Services a pu fortement améliorer sa rentabilité par le biais :

- D'actions spécifiques et opérationnelles de contrôle de coûts, notamment sur les coûts de personnels et les dépenses discrétionnaires (ex : marketing et communication) ;
- de synergies additionnelles résultantes de la deuxième année du programme d'intégration de SIX Payment Services ;
- des premières synergies découlant de l'intégration d'Ingenico ; et
- des impacts des actions transversales d'amélioration de la productivité.

E.1.2.2. Services Financiers

Le **chiffre d'affaires** des Services Financiers a fait preuve de résilience avec une décroissance organique limitée à **-1,6%** au cours de l'année, atteignant **904,0 millions d'euros**. La performance de chaque division a continué à être contrastée. D'une part :

- Les *Paiements Non-cartes* n'ont quasiment pas été affectés par la situation Covid-19, le chiffre d'affaires de la division a ainsi fortement cru, soutenu par une augmentation des volumes et une montée en puissance de contrats, notamment UniCredit.
- Suite aux changements de comportement des consommateurs engendrés par la Covid-19, les volumes d'authentifications liés aux transactions de paiement de l'e-commerce et à la DSP2 ont fortement augmenté et soutenu la croissance au cours des derniers mois de l'année. Des volumes de transactions élevés ont également été traités sur les plateformes de courtage électronique de Worldline notamment en rapport avec la forte volatilité des marchés boursiers. En conséquence, une forte croissance à deux chiffres a été enregistrée dans les *Services Bancaires Numériques*.

D'autre part, le chiffre d'affaires lié aux activités de traitement des transactions par carte (*Traitement Emetteurs* et *Traitement Acquéreurs*) a fortement baissé du fait de l'impact de la pandémie sur les volumes de transaction ainsi que d'une réduction de l'activité projet et des dépenses discrétionnaires des banques.

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.

Au-delà du très important nouveau contrat d'outsourcing, l'activité commerciale des Services Financiers a été très soutenue avec la signature d'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.

Au cours du T2, Volksbank a renouvelé son contrat iDEAL avec equensWorldline qui a été étendu aux services PSD2 TPP, permettant à la banque d'offrir à ses clients des services de Payment Initiation Services (PIS) et Account Information Services (AIS) et un nouveau contrat de gestion des transactions DAB a été signé avec une autre banque française. Plusieurs autres contrats ont été renouvelés au cours du trimestre, en particulier pour les services de traitement émetteurs avec une très grande banque néerlandaise et en authentification sécurisée 3D (3D Secured Authentication) avec une très grande banque française.

Au T3 2020, Worldline a signé un nouveau contrat avec un groupement de 4 banques belges dans le but de traiter leurs transactions d'acquisitions DAB (distributeur automatique de billets), consolidant ainsi la position du Groupe sur le marché de la gestion des transactions DAB qui se consolide rapidement et pour laquelle de nombreuses opportunités d'externalisation sont actuellement en discussion en Europe. En outre, compte tenu du succès de leur partenariat, PSA Payment Services Austria et Worldline ont prolongé de cinq ans leur contrat actuel. PSA est responsable du système Bankomat® pour le compte des banques autrichiennes, gérant environ 10 millions de cartes Bankomat® et un réseau de 7 350 distributeurs automatiques Bankomaten®. En 2019, un milliard de transactions ont été traitées par Worldline dans le cadre de l'accord précédent, qui a maintenant été prolongé jusqu'en 2025.

L'activité commerciale des Services aux Commerçants au T4 est restée forte avec des contrats gagnés et renouvelés tels que PSA *Payment Services Austria*. Après de nombreuses années de partenariat fructueux dans le domaine des paiements par carte, Worldline va accompagner PSA *Payment Services Austria* dans l'expansion de son portefeuille d'activités. Au sein de ce nouvel accord, Worldline va aussi fournir des services essentiels pour le nouveau programme *e-identity* de PSA, qui vise à tirer profit des relations des banques avec leurs consommateurs pour des services d'identification de confiance.

Malgré la situation difficile qui subsiste, un niveau important d'activité et d'investissements a été maintenu tout au long de l'année sur des projets clés de transformation et une nouvelle organisation de la Ligne de Services a été mise en place au second semestre, afin de générer des améliorations sur la rentabilité structurelle dans le futur.

L'**EBO** de Services Financiers est resté élevé en 2020 avec **31,2%** du chiffre d'affaires, atteignant **281,7 millions**. Néanmoins, étant la Ligne de Services ayant la plus grande proportion de coûts fixes, la division a été la plus impactée par la baisse des volumes, particulièrement au sein des divisions paiements par carte, conduisant à une détérioration organique de la rentabilité de **-240 points de base**. De plus, des investissements importants ont été réalisés pour la phase de montée en puissance de larges contrats récemment signés. Afin d'atténuer ces effets, de fortes mesures ont été prises en terme de suivi des coûts de base et de gestion du personnel.

E.1.2.3. Solutions & Services de Terminaux de paiement

La Ligne de Services créée le 1^{er} novembre 2020 a annoncé un **chiffre d'affaires** pour les deux derniers mois de l'année de **273,7 millions d'euros**, enregistrant globalement une performance solide de **-1,9%** d'évolution organique avec les dynamiques régionales suivantes :

- En Europe, Moyen Orient et Afrique, des volumes résilients ont été enregistrés en Europe de l'Ouest, alimentés par plusieurs projets en France ainsi qu'un basculement vers le sans contact en Allemagne. L'Europe de l'Est a connu une dynamique de marché positive et continue, soutenue par un cycle de renouvellement. En parallèle, les ventes au Moyen Orient et en Afrique ont été nourries par l'exécution du projet gagné en 2020 de terminalisation en Arabie Saoudite.
- En Asie Pacifique, la situation a été très contrastée, présentant une grande résilience en Australie avec un bon niveau d'activité pour les principaux clients bancaires, se traduisant en particulier par une dynamique solide d'ANZ et du renouvellement de sa flotte actuellement en cours. Dans les autres régions, l'activité a continué à souffrir, notamment des conséquences de la Covid-19, en particulier en Chine, en Inde et en Asie du Sud Est.
- Les ventes en Amérique Latine ont performé de manière globalement résiliente, soutenues par une très forte dynamique qui perdure en Amérique Centrale et en Argentine, avec des gains de parts de marché ainsi que l'équipement en cours dans ces pays et l'exécution réussie du pipeline de projets. Ceci a permis de compenser en grande partie la normalisation au Brésil, qui a suivi le pic d'activité de 2019.
- Enfin, l'Amérique du Nord a continué à tirer les bénéfices du cycle de renouvellement de l'EMV malgré les délais de déploiement des terminaux liés à la situation sanitaire des clients.

En novembre et décembre, la Ligne de Services a continué à mettre en œuvre la feuille de route de transformation du modèle commercial basé sur le cloud et facturé à l'usage (*Payment-Platform-as-a-Service - PPaaS*). Cette transformation va s'accélérer grâce à la contribution des équipes de développeurs d'Easypymt, un actif acquis au quatrième trimestre.

En terme de rentabilité, Solutions & Services de Terminaux de paiement a délivré une forte performance avec un **EBO** atteignant **88,6 millions d'euros**, représentant **32,4%** du chiffre d'affaires. La Ligne de Services a bénéficié d'une répartition géographique favorable ainsi que de la poursuite du plan de reprise lancé au S2 2019 (discipline de tarification plus stricte et amélioration de la performance d'achat), et l'effet du programme de contrôle de coût Covid-19 lancé en 2020.

E.1.2.4. Mobilité & Services Web Transactionnels

Le **chiffre d'affaires** de Mobilité & Services Web Transactionnels a atteint **324,5 millions d'euros**, en décroissance organique de **-3,1%**, avec une évolution contrastée entre chacune de ses 3 divisions.

Le chiffre d'affaires de *e-Consommateur & Mobilité*, a connu une croissance forte à deux chiffres, grâce à l'augmentation de contrats « *Contact* » pour des solutions d'interaction consommateur omnicanales sécurisées, ainsi que des solutions de santé numérique, notamment en Allemagne.

Cette forte performance n'a pas pu complètement compenser la baisse de chiffre d'affaires des *Services Numériques de Confiance* due à la réduction du nombre de projets induite par le passage de contrats en phase d'exécution, ainsi que des activités de *Billetterie Electronique* qui restent sévèrement impactées par la situation sanitaire actuelle au Royaume-Uni et en Amérique Latine avec des volumes de billets de train et de bus extrêmement faibles et une réduction massive du nombre de projets des clients.

Malgré le contexte de la Covid-19, l'activité commerciale de Mobilité & Services Web Transactionnels a été forte tout au long de l'année. Au cours du premier trimestre, 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.

Au T2, Durant le pic de la crise sanitaire de la Covid-19, Worldline s'est tenu proche des gouvernements et agences publiques et a fortement mobilisé son expertise dans la gestion sécurisée en temps réel des transactions dans le cadre de nouveaux projets dans le secteur de la santé. En particulier, Worldline a fourni une application sécurisée qui a permis d'identifier et de tracer les patients de la Covid-19 dans les hôpitaux en France. Maela, une solution hautement sécurisée d'hébergement des données de santé, a permis le déploiement d'une solution de santé numérique pour des dizaines d'hôpitaux en France et pour le ministère de la santé du Luxembourg. Dernièrement, Worldline a signé de nouveaux contrats avec des entreprises d'assurance santé en Allemagne pour déployer des solutions sécurisées pour la connexion de patients et d'applications de santé spécifiques tels que les dossiers médicaux électroniques, à l'infrastructure télématique centrale de santé allemande. En parallèle, WL Contact, la plateforme d'engagement client sécurisée de Worldline, a été sélectionnée par BNP Paribas Fortis. Opérant en mode SaaS, cette solution reconnue de centre de contact multi-canal permet de manière sécurisée toutes les formes d'interactions avec les clients, quel que soit le canal d'accès utilisé (voix, email, chat, réseau social, et vidéo-conférence). La pertinence de WL Contact est ainsi devenue évidente durant le confinement car elle a permis aux banques et assureurs d'interagir en sécurité avec leurs clients comme s'ils étaient physiquement présents dans les agences.

Dans le cadre de son plan stratégique 2025, l'INSEE a souhaité améliorer l'accès à l'information pour tous les publics et au troisième trimestre, la plateforme d'engagement client hautement sécurisée et multicanal de Worldline, WL Contact SaaS, a été choisie dans le cadre d'un contrat de 5 ans. En outre, la Commission européenne, par le biais du programme-cadre Horizon 2020, a attribué deux nouveaux projets de recherche et d'innovation à des consortiums menés par Worldline, avec pour objectif de relever les nouveaux défis dans le secteur des médias et de tirer parti des technologies les plus innovantes, y compris celle de la blockchain. Enfin, Worldline s'est engagée dans une coopération stratégique avec Unwire, une Fintech danoise de *Mobility-as-a-Service*, afin d'accélérer la mise en place d'une technologie de paiement digital innovante dans les transports. Ce partenariat permettra d'élargir les capacités de *Mobility-as-a-Service* (MaaS) de Worldline au Royaume-Uni et en Irlande ainsi que dans le reste de l'Europe et facilitera l'accès et l'utilisation des transports publics grâce à des systèmes de paiement simplifiés.

Au cours du quatrième trimestre, l'Agence de Service et de Paiement (ASP), une institution publique française a renouvelé Worldline dans la construction et l'exploitation d'une plateforme évolutive aidant le programme public à délivrer des chèques énergie à 5 millions de citoyens français en situation de précarité au cours d'une campagne de 5 semaines.

L'**EBO** de Mobilité et Services Web Transactionnels s'est élevé à **47,6 millions d'euros**, représentant **14,7%** du chiffre d'affaires. La Ligne de Services a été capable de compenser la pression sur ses marges liée à la baisse du chiffre d'affaires grâce à un plan d'optimisation de coûts fixes et variables.

E.1.3. Ressources Humaines

[GRI 102-4] [GRI 102-7] [GRI 102-8]

Le **nombre total de salariés** était de **20 709** fin 2020 par rapport à 11 877 fin 2019. La hausse de **+42,6%** (ou **+8 832** salariés) des effectifs totaux du Groupe est principalement due à l'acquisition d'Ingenico (8 226 salariés de par le monde) et à l'internalisation de 203 employés d'UniCredit dans le cadre d'un partenariat stratégique à long terme pour gérer son activité de traitement des paiements en Allemagne et en Autriche, ainsi qu'à l'acquisition de GoPay en Europe de l'Est et à la création d'un Global Delivery Center en Inde avec internalisation des développeurs de logiciels travaillant déjà pour Worldline en tant que sous-traitants.

L'évolution des effectifs par zone géographique en 2020 est détaillée ci-dessous :

<i>Effectifs</i>	fin 2019	Effet de périmètre	Embauches	Départs	Démissions et réorg.	Autres	fin 2020	Variation	
Europe du Nord	4 317	1 413	300	-117	-61	-91	5 761	1 444	25,1%
Europe Centrale & de l'Est	3 402	1 668	335	-256	-73	-30	5 046	1 644	32,6%
Europe du Sud	1 381	3 061	236	-297	-2	1	4 380	2 999	68,5%
Asie Pacifique	2 464	1 846	290	-185	-3	-84	4 328	1 864	43,1%
Amériques	313	926	24	-56	-2	-11	1 194	881	73,8%
Worldline	11 877	8 914	1 185	-911	-141	-215	20 709	8 832	42,6%

E.2. Scénario de tendance du chiffre d'affaires 2021

Les objectifs 2021 sont basés sur les hypothèses suivantes :

- Au 1^{er} semestre 2021 :
 - restrictions gouvernementales strictes au cours du T1, incluant des fermetures des commerces non-essentiels, couvre-feux, et restrictions aux frontières dans la plupart de nos pays clés ;
 - allègement partiel des restrictions au cours du S1, en particulier au T2 2021 ;
 - aucune activité significative en matière de voyages intra-européens ;
 - pas de voyages intercontinentaux ;
 - accélération des campagnes de vaccinations.
- Au 2nd semestre 2021 :
 - assouplissement des restrictions nationales avec la fin des restrictions pour les commerces non-essentiels, fin des couvre-feux et des restrictions aux frontières ;
 - voyages intra-européens entièrement autorisés et retour progressif des flux de voyageurs ;
 - aucune activité significative en matière de voyages intercontinentaux.

Ces hypothèses devraient conduire aux tendances suivantes de chiffre d'affaires :

- croissance organique au S1 2021 stable ou légèrement négative ;
- croissance organique au S2 2021 à deux chiffres environ.

E.3. Objectifs 2021

[GRI 102-7]

Les objectifs 2021 sont basés sur le scénario de chiffre d'affaires décrit ci-dessus et sont les suivants :

- Croissance organique du chiffre d'affaires : de l'ordre de 5% ou plus
- **Marge d'EBO** : de l'ordre de +200 points de base d'amélioration par rapport à la marge d'EBO proforma 2020 de 23,9%
- **Flux de trésorerie disponible** : taux de conversion d'EBO de l'ordre de 50%

Les objectifs 2021 sont exprimés à périmètre et taux de change constants et conformément aux méthodes comptables du Groupe.

E.4. Revue financière

[GRI 102-7]

E.4.1. Etat du résultat global

Le Groupe a réalisé un résultat net (attribuable aux actionnaires de la Société Mère) de 163,7 millions d'euros au cours de l'année 2020 (311,2 millions en 2019), représentant 6,0% 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 361,2 millions d'euros, représentant 13,1% du chiffre d'affaires consolidé. Il s'élevait à 300,5 millions d'euros en 2019.

E.4.1.1. Etat de passage de la marge opérationnelle au résultat net

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2020	%	Exercice 2019	%
Marge opérationnelle	520,5	18,9%	442,6	18,6%
Autres produits et charges opérationnels	-275,6		-148,3	
Résultat opérationnel	244,9	8,9%	294,3	12,4%
Résultat financier	-28,0		121,7	
Charge d'impôt	-50,8		-75,0	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-0,9		-2,9	
Part des participations ne donnant pas le contrôle et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-1,4		-26,8	
Résultat net - attribuable aux propriétaires de la Société Mère	163,7	6,0%	311,2	13,1%
Résultat net normalisé - attribuable aux propriétaires de la Société Mère	361,2	13,1%	300,5	12,6%

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.

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2020	Exercice 2019	Variation
Marge opérationnelle	520,5	442,6	78,0
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	175,0	142,9	32,1
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	3,7	7,3	-3,6
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	0,7	9,1	-8,4
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	0,0	0,2	-0,2
EBO	699,9	602,1	97,8

Suite à l'intégration d'Ingenico et compte tenu de l'importance des terminaux de paiement dans les états financiers de Worldline, il a été décidé d'inclure les amortissements des terminaux dans l'EBO. Cette évolution permet d'avoir une image fidèle des activités économiques et opérationnelles du Groupe.

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 275,6 millions d'euros au cours de l'exercice 2020. Le détail par nature de ce poste est le suivant:

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Réorganisation des effectifs	-10,0	-3,8
Rationalisation et frais associés	-2,2	-3,3
Coûts d'intégration et d'acquisition	-105,1	-39,6
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions & couts associés	-42,1	-19,9
Amortissement de la Relation Clients et des brevets	-114,1	-75,9
Autres	-2,1	-5,7
Total	-275,6	-148,3

Les 10,0 millions d'euros de **coûts de réorganisation des effectifs**, en hausse de 6,2 million d'euros par rapport à la période précédente, sont principalement liés au plan de restructuration au Royaume-Uni et aux coûts de restructuration des récentes acquisitions.

Les 2,2 millions d'euros de coûts de **rationalisation et frais associés** comprennent principalement ceux engagés pour la transformation du back-office administratif. Ces coûts ont diminué de 1,1 million d'euros par rapport à la période précédente.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** d'un montant de 105,1 millions d'euros, en hausse de 65,5 millions d'euros par rapport à la période précédente, sont principalement des coûts d'intégration et post-acquisition de SIX Payment Services et des coûts relatifs à l'acquisition d'Ingenico (58,6 million d'euros dont 54,3 million décaissés sur l'exercice).

Les coûts des paiements fondés sur des actions s'élèvent à 42,1 millions d'euros, en hausse de 22,2 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Cette variation s'explique par l'intégration d'Ingenico et le nouveau plan 2020.

Les 114,1 millions d'euros **d'amortissement de la relation clients et des brevets** correspondent principalement à :

- 55,9 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients, de technologies et de brevets SIX Payment Services ;
- 40,9 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients, de technologies et de brevets Ingenico (pour 2 mois) ;
- 10,0 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients Equens et Paysquare ;
- 2,1 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportés par MRL Posnet ;
- 2,1 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Cataps.

E.4.1.4. Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge nette de 28,0 millions d'euros sur la période contre un produit de 121,6 millions en 2019, et était composé :

- D'un coût de l'endettement financier net de 20,2 millions d'euros (contre 5,5 millions d'euros en 2019) ; et
- De charges financières non opérationnelles de 7,8 millions d'euros (contre un produit de 127,2 millions d'euros en 2019).

Le coût de l'endettement financier net 20,2 millions d'euros, était composé d'intérêts sur emprunts obligataires (pour 9,6 millions d'euros) et d'obligations convertibles (pour 8,1 millions d'euros). La variation par rapport à l'exercice 2019 s'explique par :

- L'émission de 1 800 millions d'euros de dettes durant l'année (1 000 millions d'euros d'emprunts obligataires et 800 millions d'euros d'obligations convertibles) ;
- L'effet de l'année pleine des intérêts de l'emprunt obligataire et de l'obligation convertible émis en 2019.

Les produits financiers non opérationnels étaient principalement composés de :

- Pertes nettes de change pour 10,1 millions d'euros (9,7 millions d'euros en 2019) ;
- L'impact d'IFRS 16 pour une charge de 4,3 millions d'euros (3,6 millions d'euros en 2019) ;
- Coûts financiers liés aux engagements de retraite pour 1,0 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) ;
- La reconnaissance de la réévaluation des actions de préférence Visa au compte de résultat pour 8,5 millions d'euros (24,2 millions d'euros en 2019) ;

En 2019, 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.

E.4.1.5. Impôt

[GRI 207-4]

La charge d'impôt sur l'exercice 2020 s'est élevée à 50,8 millions d'euros pour un résultat avant impôt de 216,9 millions d'euros. Le Taux d'Impôt Effectif (TIE) s'élève à 23,4% (18,0% en 2019).

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 de 2019 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 2020 se sont élevées à 1,4 millions d'euros correspondant à la participation dans Payone (de novembre à décembre) et GoPay (de septembre à décembre), contre 26,8 millions d'euros en 2019. Ces dernières représentaient alors 36,4% du résultat net 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 2020 est de 361,2 millions d'euros.

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Résultat net - attribuable aux propriétaires de la société mère	163,7	311,2
Annulation de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de Six Payment Services		-117,6
Autres produits et charges opérationnels (Part du Groupe)	271,0	142,5
Impôt sur les autres produits et charges opérationnels	-73,5	-35,5
Résultat net normalisé – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	361,2	300,5

E.4.1.8. Résultat net par action

Le nombre d'actions au 1er janvier 2020 était de 182 764 457. Le nombre moyen d'actions s'est élevé à 198 988 576 sur la période. A fin décembre 2020, les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions (correspondant à 839 918 options) et de l'effet des emprunts obligataires convertibles (correspondant à 8 052 403 options).

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2020	%	Exercice 2019	%
Résultat net [a]	163,7	6,0%	311,2	13,1%
Résultat net dilué [b]	169,2	6,2%	312,9	13,1%
Résultat net normalisé [c]	361,2	13,1%	300,5	12,6%
Résultat net normalisé dilué [d]	366,8	13,3%	302,3	12,6%
Nombre moyen d'actions [e]	198 988 576		182 025 225	
Impact des instruments dilutifs	8 892 321		3 362 300	
Nombre moyen dilué d'actions [f]	207 880 896		185 387 525	
<i>En euros</i>				
Résultat Net Par Action (RNPA) [a] / [e]	0,82		1,71	
Résultat Net Par Action (RNPA) dilué [b] / [f]	0,81		1,69	
Résultat Net Par Action (RNPA) normalisé [c] / [e]	1,82		1,65	
Résultat Net Par Action (RNPA) dilué normalisé [d] / [f]	1,76		1,63	

E.4.2. Tableau de flux de trésorerie

(En millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2019
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	699,9	602,1
Investissements opérationnels	-155,3	-113,9
Paiements des loyers (loyers sous IFRS 16)	-47,6	-41,6
Variation du besoin en fonds de roulement	46,0	-46,3
Flux de trésorerie opérationnel	543,0	400,3
Impôts payés	-93,1	-57,4
Coût de l'endettement financier net payé	-12,1	-2,8
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-10,3	-5,4
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-2,2	-3,3
Coûts d'intégration et d'acquisition	-103,5	-39,6
Investissements financiers nets à long terme	-1,6	14,9
Autres variations (*)	-25,6	-19,2
Flux de trésorerie disponible	294,5	287,6
Acquisitions (solde net)	-2 873,1	-1 094,8
Contrepartie additionnelle à la juste valeur		117,6
Augmentation de capital	-4,3	10,9
Impact net OCEANE	77,4	79,4
Dividendes versés		-11,8
Flux de trésorerie net	-2 505,5	-611,2
Trésorerie nette / (Endettement net) d'ouverture	-641,3	-35,0
Variation de trésorerie	-2 505,5	-611,1
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie	-18,3	2,1
Exclusion de la dette des locations financières (Effet post IFRS 16)		2,8
Trésorerie nette / (Endettement net) de clôture	-3 165,1	-641,3

(*) 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 **Flux de trésorerie disponible** représenté par la variation de trésorerie nette ou de l'endettement net, corrigé des variations de capital (notamment la trésorerie reçue de l'exercice d'option d'achat d'actions), des dividendes payés, de l'incidence liée aux fluctuations du taux de change sur la trésorerie nette d'ouverture, et des acquisitions/cessions, atteignait 294,5 millions d'euros contre 287,6 millions d'euros en 2019 correspondant à une augmentation de + 2,4%.

En 2020, le flux de trésorerie disponible a été impacté par les coûts de transactions relatifs à l'acquisition d'Ingenico pour 54,3 millions d'euros. En excluant cet impact, le flux de trésorerie disponible a atteint 348,8 millions d'euros, représentant une hausse de 21,3% par rapport à 2019. Le taux de conversion de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO) pour 2020 est de 42,1%. En excluant le coût d'acquisition, il s'élèverait à 49,8%, contre 47,8% en 2019.

Le montant de **flux de trésorerie opérationnel** s'élevait à 543,0 millions d'euros, en augmentation de 142,7 millions d'euros par rapport à 2019, hausse s'expliquant par les éléments suivants :

- Excédent Brut Opérationnel (EBO) : hausse de 97,8 millions d'euros,
- Investissements opérationnels en hausse (41,4 millions d'euros),
- Paiement des loyers (IFRS 16) en hausse (-6,0 millions d'euros),
- Besoin en fonds de roulement en hausse (92,3 millions d'euros).

L'**Excédent Brut Opérationnel** de 699,9 millions d'euros, représente une augmentation de 97,8 millions d'euros par rapport à 2019 soit 25,5% du chiffre d'affaires, contre 25,3% en 2019.

Les **investissements opérationnels** atteignaient 155,3 millions d'euros, soit 5,7% du chiffre d'affaires, en ligne avec la politique d'investissement du Groupe de 5-6% du chiffre d'affaires. Les investissements liés à la capitalisation de coûts relatifs à la modernisation des plateformes technologiques s'élevaient à 59,7 millions d'euros. Malgré la crise sanitaire liée à la Covid-19, le niveau d'investissement reste important.

La **variation du besoin en fonds de roulement** était de 46,0 millions d'euros, confirmant ainsi l'amélioration de 27,5 millions d'euros constatée au premier semestre 2020.

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 2020 est non significatif et inférieur au montant de décembre 2019.

Les **impôts payés** s'élevaient à 93,1 millions d'euros, en hausse de 35,7 millions d'euros par rapport à 2019.

Le **coût de l'endettement financier net** s'élevait à 12,1 millions d'euros, incluant le coût lié au financement de l'acquisition d'Ingenico. Il incluait également la provision des intérêts des obligations pour 8,1 millions d'euros.

Les décaissements liés aux coûts **de réorganisation et de rationalisation** représentaient respectivement 10,3 millions d'euros et 2,2 millions d'euros.

Les **coûts d'intégration** de 103,5 millions d'euros comprennent principalement les coûts liés à l'acquisition d'Ingenico (54,3 millions d'euros) et des coûts d'intégration d'autres récentes acquisitions.

Les **investissements financiers nets** s'élevaient à 1,6 millions d'euros. En 2019, il comprenait notamment le recouvrement lié aux créances Visa pour un montant de 14,3 millions d'euros.

Les « **Autres variations** » pour -25,6 millions d'euros, contre -19,2 millions d'euros en 2019, correspondaient principalement à d'autres coûts non récurrents pour 16,4 millions d'euros (7,9 millions d'euros en 2019) et à d'autres produits financiers pour 9,2 millions d'euros (11,3 millions d'euros en 2019).

Par conséquent, le **flux de trésorerie disponible** généré au cours de 2020 atteignait 294,5 millions d'euros, excluant les frais d'acquisition pour 54,3 millions, il aurait été de 348,8 millions d'euros.

Les **acquisitions** de 2 873,1 millions d'euros représentaient principalement l'effet net en trésorerie de l'acquisition d'Ingenico (2 873,4 millions d'euros) et de GoPay (40,0 millions d'euros). Elles incluaient également l'ajustement de prix lié à l'acquisition de SIX Payment Services (49,9 millions d'euros).

L'annulation de la contrepartie éventuelle liée à l'acquisition de SIX Payment Services représentait 117,6 millions d'euros en 2019 ;

En 2020, l'**augmentation de capital** d'un montant de - 4,3 millions d'euros correspondait à l'émission d'actions nouvelles suivant l'exécution des plans de stock-options et à l'impact des coûts imputables à l'apport en capital lié aux actions émises dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico.

L'impact **net des obligations convertibles** s'élevait à 77,4 millions d'euros, représentant la composante capitaux propres des obligations convertibles et les intérêts afférents.

La **variation de cours de monnaies étrangères**, déterminée sur l'exposition de la dette ou de la trésorerie par pays, a généré une baisse de la trésorerie nette de 18,3 millions d'euros.

E.4.3. Politique de financement

Structure de financement

Les besoins de liquidités estimés de Worldline sont actuellement entièrement couverts par la trésorerie brute, les facilités de crédit renouvelable à long terme, des emprunts à long terme et la génération de trésorerie.

A cet égard, le 20 décembre 2018, Worldline (en tant qu'emprunteur) a signé une facilité de crédit renouvelable de cinq ans (la « Facilité ») pour 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 jusqu'en décembre 2025. En octobre 2019, une première extension a été demandée et approuvée par les banques. La date d'échéance de la facilité était décembre 2024.

Aux termes de l'accord initial, la facilité comprenait un engagement financier, à savoir un ratio d'endettement consolidé (dette nette divisée par l'Excédent Brut Opérationnel avant Dépréciations et Amortissements) 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 ne comprend plus cet engagement financier.

En octobre 2020, une deuxième prolongation a été demandée et approuvée par les banques pour un montant de 554 millions d'euros. La date d'échéance de la facilité est désormais décembre 2025. Par conséquent, le montant de cette facilité de crédit renouvelable est de 600 millions d'euros jusqu'en décembre 2024 et de 554 millions d'euros entre décembre 2024 et l'échéance finale (décembre 2025).

En janvier 2021, suite à l'accord des prêteurs, une facilité de crédit renouvelable existante de 750 millions d'euros d'Ingenico SA (en tant qu'emprunteur), à échéance juillet 2023, a été modifiée et prolongée comme suit : modification de l'emprunteur devenu Worldline SA, diminution du montant de 750 millions d'euros à 450 millions d'euros, mise à jour des conditions de marge et engagements financiers / covenants, et échéance prolongée jusqu'en janvier 2024.

Les deux facilités de crédit renouvelable sont disponibles pour répondre aux besoins de financement généraux de l'entreprise.

Au 31 décembre 2020, aucun tirage n'a été effectué sur la facilité de crédit revolving Worldline de 600 millions d'euros et sur la facilité de crédit revolving d'Ingenico de 750 millions d'euros.

Le 30 mars 2020, Worldline a signé une lettre de mandat précisant les conditions dans lesquelles un pool de banques s'engageait à conclure un accord de crédit relais à la demande de la Société pour un montant de 2,6 milliards d'euros et pour une durée d'un an (avec options pour prolongation) afin de financer l'acquisition envisagée d'Ingenico comme

annoncé le 3 février 2020. Cet accord de crédit relais a été signé en juillet 2020 pour un montant réduit de 1,6 milliard d'euros et n'a jamais été tiré et a été annulé en novembre 2020.

Worldline a conclu le 12 avril 2019 un programme de « *Negotiable European Commercial Papers* » (NEU CP) pour optimiser ses charges financières et améliorer la trésorerie du Groupe pour un montant initial maximum de 600 millions d'euros. Au 31 décembre 2020, l'encours du programme était de 373 millions d'euros. Le montant total de ce programme « *Negotiable European Commercial Papers* » (NEU CP) a été porté à 1 000 millions d'euros en décembre 2020.

Ingenico dispose également d'un programme de « *Negotiable European Commercial Papers* » (NEU CP) pour un montant maximum de 750 millions d'euros. Au 31 décembre 2020, l'encours du programme de NEU CP de 750 millions d'euros d'Ingenico, s'élevait à 103 millions d'euros. En février 2021, l'encours du programme Neu CP d'Ingenico est réduit à zéro.

Par ailleurs le 30 juillet 2019, Worldline a émis des obligations sans intérêt convertibles en actions nouvelles et / ou échangeables contre des actions existantes de Worldline pour un montant d'environ 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.

Worldline a ensuite 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 montant du capital restant dû. Ces obligations sont notées BBB par S&P Global Ratings.

Ces deux obligations ont financé l'acquisition de la participation minoritaire de 36,4% d'EquensWorldline qui a été entièrement payée en numéraire au cours du mois de septembre 2019.

En juin 2020, dans le cadre du financement de la composante cash de l'acquisition d'Ingenico (actions et OCEANES), au titre d'un EMTN (*Euro Medium Term Note*) de 4 milliards d'euros coté au Luxembourg et signé le 22 juin 2020, Worldline a finalisé deux émissions d'obligations pour un montant de 500 millions d'euros chacune. La première émission obligataire vient à échéance le 30 juin 2023 et produit un intérêt de 0,50% sur le montant du capital restant dû. La deuxième émission obligataire vient à échéance le 30 juin 2027 et produit un intérêt de 0,875% sur le montant du capital restant dû. Les obligations sont notées BBB par S&P Global Ratings. Les obligations sont cotées à la Bourse de Luxembourg.

En juillet 2020, Worldline a émis des obligations sans intérêt convertibles en actions nouvelles et / ou échangeables contre des actions existantes de Worldline pour un montant d'environ 600 millions d'euros à échéance 30 juillet 2025, sauf si les obligations ont fait l'objet d'un remboursement anticipé, d'une conversion ou d'un achat suivi d'une annulation. Le produit de ces obligations a été également consacré au financement de l'acquisition d'Ingenico.

En décembre 2020, Worldline a placé une émission additionnelle d'obligations sans intérêt, convertibles en actions nouvelles et / ou échangeables contre des actions existantes de Worldline pour un montant de 200 millions d'euros à échéance 30 juillet 2026 entièrement assimilables aux OCEANES à échéance 2026 émises en Juillet 2019.

Suite à l'acquisition d'Ingenico, des dettes supplémentaires ont été apportées au groupe Worldline :

En septembre 2017, Ingenico a réalisé une émission obligataire d'un montant de 600 millions d'euros. L'émission obligataire à échéance en septembre 2024, produit un intérêt de 1,625% sur le montant du capital restant dû.

En mai 2014, Ingenico a émis une émission obligataire pour un montant de 450 millions d'euros. L'émission obligataire à échéance en mai 2021 et produit un intérêt de 2,5% sur le montant du capital restant dû.

En décembre 2017, Ingenico a réalisé un Placement Privé d'un montant de 50 millions d'euros qui est arrivé à échéance en décembre 2020 et a produit un intérêt de 0,647% sur le montant du capital restant dû.

En mai 2018, Ingenico a réalisé deux placements privés pour un montant de respectivement 25 millions d'euros et 30 millions d'euros. L'échéance de ces placements privés est en mai 2025 et portent un intérêt de 1,677% sur le montant du capital restant dû.

Note de crédit

Le 4 septembre 2019, Standard & Poor's Global a attribué à Worldline une cote de crédit d'émetteur BBB « *investment grade* », avec une perspective stable. Cette notation a été confirmée le 3 février 2020 dans le cadre du projet d'acquisition d'Ingenico et en juin 2020 dans le cadre des émissions obligataires Worldline de juin 2020.

Politique d'investissement

Worldline a pour politique de louer ses bureaux et autres actifs immobiliers, administratifs ou opérationnels. Certains autres actifs immobilisés tels que les équipements informatiques et les véhicules de société peuvent être financés par des contrats de location simple ou de location-financement sélectionnés en fonction du coût du financement et du type de financement les plus adaptés aux actifs concernés.

E.4.4. Informations financières proforma

E.4.4.1. Proforma

Cadre réglementaire

Les informations financières consolidées proforma, qui incluent un proforma du compte de résultat consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 reflètent l'impact des acquisitions d'Ingenico réalisée le 1^{er} novembre 2020 et GoPay réalisée le 1^{er} septembre 2020 (veuillez-vous reporter à la note 1 de l'annexe des états financiers consolidés), dénommées « sociétés acquises » ou « acquisition », comme si elles étaient entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2020.

Ces informations financières consolidées proforma sont préparées conformément à l'annexe 20, « informations proforma » du Règlement européen 2019/980, les recommandations émises par l'ESMA et conformément à la Position-Recommandation no. 2021-02 de l'Autorité des marchés financiers.

Les informations financières consolidées proforma sont présentées à titre indicatif uniquement et ne sont pas représentatives des résultats d'exploitation ou de la situation financière de Worldline qui auraient été réalisées si les acquisitions avaient été finalisées au 1^{er} janvier 2020, pas plus que les informations financières proforma sur les résultats opérationnels ou la situation financière actuels ou futurs du Groupe.

Base de préparation

Les informations financières consolidées proforma ont été préparées sur la base :

Des états financiers consolidés audités du Groupe au 31 décembre 2020 et pour l'exercice clos à cette date, préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne ;

Les états financiers intermédiaires consolidés non audités d'Ingenico pour la période du 1^{er} janvier au 31 octobre 2020, préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Les états financiers intermédiaires consolidés non audités de GoPay pour la période du 1^{er} janvier au 31 août 2020, préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Les informations financières consolidées proforma sont préparées en cohérence avec les principes comptables utilisés pour l'établissement des comptes consolidés historiques audités de Worldline au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Tous les reclassements ont été effectués afin d'aligner l'information historique disponible avec la façon dont Worldline présente ses états financiers consolidés.

Tous les ajustements proforma sont directement imputables aux acquisitions et étayés par des faits. Ces ajustements ont été préparés et calculés en fonction des informations disponibles et de certaines hypothèses que la direction du Groupe considère comme raisonnables. Les informations financières consolidées proforma ne comprennent aucune économie d'échelle pouvant résulter de synergies et d'économies de coûts. Les informations financières historiques sur les sociétés acquises pour la période allant du 1^{er} janvier 2020 au 31 octobre 2020 pour Ingenico et pour la période allant du 1^{er} janvier 2020 au 31 août 2020 pour GoPay précédant l'acquisition par Worldline sont converties respectivement au taux de change moyen des dix et huit premiers mois de 2020.

En millions d'Euro	Worldline				PF Worldline
	a	b	c = c1+c2	d = d1+d2+d3+d4	f = a+b+c+d
	Comptes historique Worldline 2020	Comptes historiques 2020 des entités acquises (10 mois ING / 8 mois GoPay)	Reclassification et harmonisation des traitements comptables	Ajustements Pro forma	Comptes Pro Forma Worldline 2020
Chiffre d'affaires	2 747,8	2 321,6	-261,1	-33,7	4 774,5
Charges de personnel	-949,5	-521,4	1,0	0,0	-1 469,9
Charges opérationnelles	-1 277,7	-1 544,3	343,8	45,5	-2 432,8
Résultat opérationnel courant (OM)	520,5	255,8	83,8	11,8	871,8
En % du Chiffre d'affaires	18,9%	11,0%			18,3%
Autres produits et charges opérationnels (*)	-275,6	-65,5	-97,6	-108,5	-547,3
Résultat opérationnel	244,9	190,3	-13,9	-96,7	324,6
En % du Chiffre d'affaires	8,9%	8,2%			6,8%
Charges financières	-47,0	-92,2	-1,9	-7,2	-148,4
Produits financiers	19,1	60,5	7,1	0,0	86,7
Résultat financier	-27,9	-31,7	5,1	-7,2	-61,7
Résultat avant impôt	216,9	158,6	-8,7	-103,9	262,9
Charge d'impôt	-50,8	-33,7	-0,3	26,9	-57,9
Taux effectif d'impôt	23,4%	21,2%	-3,8%	25,9%	22,0%
Quote part du résultat des sociétés mises en équivalence	-0,9	0,0	0,0	0,0	-0,9
RÉSULTAT NET	165,1	124,9	-9,1	-77,0	204,0

* les frais de transaction supportés par Worldline et liés à l'acquisition d'Ingenico se sont élevés à 58,6 millions d'euros. En ce qui concerne le Groupe Ingenico, ces coûts se sont élevés à 29.6 millions d'euros sur les 10 premiers mois de 2020. Ces coûts ne sont pas reproductibles dans le futur.

Indicateurs non IFRS :

Dotations nettes aux provisions et dotations aux amortissements	-179,4	-203,5	89,7	24,7	-268,5
Excédent Brut Opérationnel (EBO/EBITDA*)	699,9	459,3	-5,9	-12,9	1 140,3
% of revenue	25,5%	19,8%			23,9%

* EBITDA pour les comptes historiques Ingenico

Veuillez-vous reporter à la note 3.1 des états financiers consolidés 2020 pour une définition de l'EBO (Marge opérationnelle et Excédent Brut Opérationnel).

Reclassements de proforma reflétés dans le compte de résultat proforma pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

Il existe certaines différences entre la manière dont Worldline et les sociétés acquises présentent leurs comptes de résultat IFRS respectifs. Par conséquent, les éléments ci-dessous du compte de résultat des sociétés acquises pour la période de 10 mois close le 31 octobre 2020 pour Ingenico et pour la période de 8 mois close le 31 août 2020 pour GoPay ont été reclassés afin de s'aligner sur les principes et méthodes comptables du Groupe :

En millions d'Euro	c = c1+c2	c1	c2
	Reclassification et harmonisation des traitements comptables	Harmonisation des traitements comptables	Retraitements de présentation
Chiffre d'affaires	-261,1	-258,2	-2,8
Charges de personnel	1,0		1,0
Charges opérationnelles	343,8	251,4	92,3
Résultat opérationnel courant (OM)	83,8	-6,8	90,6
En % du Chiffre d'affaires			
Autres produits et charges opérationnelles	-97,6	0,0	-97,6
Résultat opérationnel	-13,9	-6,8	-7,1
En % du Chiffre d'affaires			
Charges financières	-1,9	-1,9	0,0
Produits financiers	7,1	0,0	7,1
Résultat financier	5,1	-1,9	7,1
Résultat avant impôt	-8,7	-8,7	0,0
Charge d'impôt	-0,3	-0,3	0,0
Taux effectif d'impôt	-3,8%	-3,8%	
Quote part du résultat des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0	0,0
RESULTAT NET	-9,1	-9,1	0,0

Indicateurs non IFRS :

Dotation nette aux provisions et dotation aux amortissements	89,7	-5,3	95,0
Excédent Brut Opérationnel (EBO/EBITDA*)	-5,9	-1,4	-4,5
% of revenue			

* EBITDA pour les comptes historiques Ingenico

(c1): Le retraitement est principalement lié aux commissions d'interchange bancaires. Le Groupe présente son chiffre d'affaires pour les services d'acquisition commerçants nette des commissions bancaires échangées perçues pour le compte des banques émettrices de cartes. En conséquence, le chiffre d'affaires perçu par Ingenico durant les dix premiers mois de 2020 relatif à ces commissions d'interchange bancaires a été présenté net (achat-revente sans marge).

(c2): Des retraitements de présentation ont été effectués, dont le principal est le reclassement de la charge d'amortissement des relations clients et des technologies qui a été présentée en autres charges opérationnelles conformément aux principes comptables du Groupe.

Ajustements de proforma reflétés dans le compte de résultat proforma pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

Les ajustements proforma suivants ont été enregistrés :

En millions d'Euro	d = d1+d2+d3+d4	d1	d2	d3	d4
	Ajustements Pro forma	Elimination Intra-group	Ajustements liés au changement de contrôle	Impact sur l'amortissement de la relation clients et des brevets et coût de la dette dans le cadre du financement de l'opération	Impact de Change
Chiffre d'affaires	-33,7	-14,4	-18,5	0,0	-0,8
Charges de personnel	0,0	0,0	0,0	0,0	
Charges opérationnelles	45,5	14,4	6,9	24,7	-0,5
Résultat opérationnel courant (OM) En % du Chiffre d'affaires	11,8	0,0	-11,6	24,7	-1,3
Autres produits et charges opérationnels	-108,5	0,0	0,0	-108,5	
Résultat opérationnel En % du Chiffre d'affaires	-96,7	0,0	-11,6	-83,8	-1,3
Charges financières	-7,2	0,0	0,0	-7,2	
Produits financiers	0,0	0,0	0,0	0,0	
Résultat financier	-7,2	0,0	0,0	-7,2	0,0
Résultat avant impôt	-103,9	0,0	-11,6	-91,0	-1,3
Charge d'impôt	26,9	0,0	4,4	22,5	0,0
Taux effectif d'impôt	25,9%		37,6%	24,8%	
Quote part du résultat des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0	0,0	0,0	
RESULTAT NET	-77,0	0,0	-7,3	-68,4	-1,3

Indicateurs non IFRS :

Dotation nette aux provisions et dotation aux amortissements	24,7	0,0	0,0	24,7	0,0
Excédent Brut Opérationnel (EBO/EBITDA*)	-12,9	0,0	-11,6	0,0	-1,3
% of revenue					

* EBITDA pour les comptes historiques Ingenico

(d1) : Élimination des transactions entre Worldline et Ingenico ou GoPay au cours respectivement des dix premiers mois ou des huit premiers mois de 2020.

(d2) : Sortie d'activité liée à un règlement effectué dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico et pertes contractuelles antérieures à la clôture liées au changement de contrôle d'Ingenico. Par conséquent, les impacts ont été retraités pour correspondre au périmètre acquis, c'est-à-dire au périmètre qui se poursuivra dans l'environnement Worldline.

(d3) : Amortissement de la relation clients et des brevets (veuillez-vous référer à la note 1 des annexes aux comptes consolidés 2020) pour 10 mois pour 190,9 millions d'euro et annulation des anciens amortissements des relation clients et brevets d'Ingenico ainsi que le coût de la dette mis en œuvre dans le cadre du financement de l'opération (veuillez-vous référer à la note 1 des annexes aux comptes consolidés 2020) pour 7,2 comme si les emprunts avaient été contractées au 1^{er} janvier 2020.

(d4) : Impact de change du périmètre acquis pour se conformer aux taux de change moyens de l'année 2020.

E.4.4.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les informations financières proforma

Au Président-Directeur général,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du règlement (UE) n° 2017/1129 complété par le règlement délégué (UE) n°2019/980, nous avons établi le présent rapport sur les informations financières pro forma de la société Worldline SA (la « Société ») relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2020 et incluses dans le paragraphe E.4.4 du document d'enregistrement universel 2020 (les « Informations Financières Pro Forma »)

Ces Informations Financières Pro Forma ont été préparées aux seules fins d'illustrer l'effet que les acquisitions d'Ingenico réalisée le 1^{er} novembre 2020 et de GoPay réalisée le 1^{er} septembre 2020 (les « Acquisitions ») auraient pu avoir sur le compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2020 de la Société, si les Acquisitions avaient pris effet au 1^{er} janvier 2020. De par leur nature même, elles décrivent une situation hypothétique et ne sont pas nécessairement représentatives de la situation financière ou des performances qui auraient pu être constatées si les Acquisitions étaient survenues à une date antérieure à celle de leur survenance réelle.

Ces Informations Financières Pro Forma ont été établies sous votre responsabilité en application des dispositions du règlement (UE) n° 2017/1129 et des recommandations ESMA relatives aux informations financières pro forma.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe 20, section 3, du règlement délégué (UE) n° 2019/980, sur le caractère correct de l'établissement des Informations Financières Pro Forma sur la base indiquée.

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 relatives à cette mission. Ces diligences, qui ne comportent ni audit ni examen limité des informations financières sous-jacentes à l'établissement des Informations Financières Pro Forma, ont consisté principalement à vérifier que les bases à partir desquelles ces Informations Financières Pro Forma ont été établies concordent avec les documents source tels que décrits dans les notes explicatives aux Informations Financières Pro Forma, à examiner les éléments probants justifiant les retraitements pro forma et à nous entretenir avec la direction de la Société pour collecter les informations et les explications que nous avons estimé nécessaires.

A notre avis :

- les Informations Financières Pro Forma ont été établies correctement sur la base indiquée ;
- cette base est conforme aux méthodes comptables appliquées par l'émetteur.

Ce rapport est émis aux seules fins :

- du dépôt auprès de l'AMF du document d'enregistrement universel 2020,
- et, le cas échéant, de l'admission aux négociations sur un marché réglementé, et/ou d'une offre au public, de titres financiers de la Société en France et dans les autres pays de l'Union européenne dans lesquels le prospectus, comprenant ce document d'enregistrement universel, approuvé par l'AMF, serait notifié, et ne peut pas être utilisé dans un autre contexte.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 12 avril 2021

Les commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Véronique Laurent

Virginie Palethorpe

E.5. Etats financiers consolidés

E.5.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020

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 2020, 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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2020 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.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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.

Traitement comptable de l'acquisition d'Ingenico

« Note 1 Variation de périmètre » de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

Comme indiqué dans la note 1 de l'annexe des comptes consolidés, le Groupe a acquis 100% des actions Ingenico Group (« Ingenico ») en trois étapes pour un montant total de 7 638 millions d'euros, ainsi que l'ensemble des OCEANES Ingenico en circulation.

Ingenico est consolidé par intégration globale dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} novembre 2020.

Comme décrit en note 1 de l'annexe des comptes consolidés, le prix de la transaction a fait l'objet au 31 décembre 2020 d'une allocation provisoire aux actifs identifiables acquis et aux passifs repris, sur la base d'une estimation de leur juste valeur au 1^{er} novembre 2020, et des éléments disponibles à cette date.

Cette allocation provisoire a conduit à la comptabilisation d'actifs incorporels pour un montant de 2 165,9 millions d'euros et d'un *goodwill* préliminaire de 7 949 millions d'euros ; le Groupe dispose d'un an pour finaliser l'évaluation des actifs acquis et passifs repris à la date d'acquisition.

Nous avons considéré le traitement comptable de l'acquisition d'Ingenico comme un point clé de l'audit, compte tenu du recours aux estimations et au jugement de la Direction, pour la détermination de la contrepartie totale transférée, l'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs identifiables.

Réponse apportée

Nous avons examiné les hypothèses et méthodes retenues par la Direction pour déterminer la juste valeur des instruments de capitaux propres transférés, incluse dans le montant de la contrepartie totale transférée, ainsi que celle des OCEANES Ingenico acquises.

Le bilan d'ouverture consolidé d'Ingenico au 1^{er} novembre 2020 a fait l'objet de procédures d'audit spécifiques sur les comptes comptables significatifs des principales filiales acquises et sur l'évaluation des passifs.

La Direction a mandaté un expert indépendant afin de l'assister dans l'identification et l'évaluation des actifs acquis. Notre approche a consisté à prendre connaissance du rapport préliminaire établi par l'expert indépendant et d'en apprécier la cohérence notamment avec les plans d'affaires :

- nous avons mené des entretiens avec l'expert indépendant sur le périmètre de ses travaux, les méthodologies d'évaluation retenues, et les principales hypothèses utilisées pour l'évaluation des relations clients et des technologies développées, ainsi que les durées d'utilité retenues ;
- nous avons apprécié la pertinence des méthodes de valorisation retenues par rapport aux pratiques sectorielles reconnues, avec l'appui de nos propres spécialistes en évaluation ;
- nous avons eu des entretiens avec la Direction pour corroborer les hypothèses retenues dans les plans d'affaires sous-tendant la valorisation des actifs incorporels et leurs durées d'utilité.

Enfin, sur la base de ces éléments, nous avons vérifié le calcul du *goodwill* préliminaire et apprécié le caractère approprié des informations figurant au titre de cette acquisition dans l'annexe aux comptes consolidés.

Comptabilisation du chiffre d'affaires relatifs aux contrats de services à éléments multiples

« 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 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.

Le chiffre d'affaires est reconnu quand le Groupe transfère le contrôle des biens ou services vendus au client pour chaque opération de performance, soit à une date donnée dans le temps, soit progressivement sur la base des coûts encourus dès lors que le Groupe a un droit irrévocable à paiement pour les travaux réalisés à date.

Les coûts totaux pour réaliser les prestations de services correspondant aux obligations de performance (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 chiffre d'affaires à comptabiliser. Si ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée immédiatement pour la totalité de la perte estimée.

Nous avons considéré la comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts associés de ces contrats comme un point clé de l'audit, dans la mesure où l'identification des obligations de performance et l'allocation du prix de transaction à chacune de celles-ci nécessitent des 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 de services à éléments multiples, et à l'estimation des coûts et de la marge sur la durée des contrats.

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 :
 - nous avons corroboré l'analyse et le traitement comptable retenu par le Groupe, pour ce qui concerne l'identification des obligations de performance, l'allocation du prix de transaction, et les modalités de comptabilisation du chiffre d'affaires en lien, avec les dispositions contractuelles ;
 - nous avons par ailleurs corroboré l'estimation des coûts et de la marge associée, avec les données financières du contrat signé
- pour les contrats en cours d'exécution pour lesquels le chiffre d'affaires est comptabilisé sur la base des coûts encourus, nous avons mis en œuvre les diligences suivantes visant à apprécier l'estimation de la marge à l'avancement:
 - 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 fonde 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	Réponse apportée
<p>Pour les prestations de services portant sur les activités transactionnelles, des secteurs d'activités services commerçant et services Financiers, le chiffre d'affaires est comptabilisé au cours de la période durant laquelle les transactions ont été traitées.</p> <p>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.</p> <p>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 et du nombre très élevé de transactions.</p>	<p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none">• 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. <p>Nous avons enfin apprécié la conformité du traitement comptable de chaque type de flux avec les termes des principaux contrats signés avec les clients.</p>

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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier.

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 2020, Deloitte & Associés était dans la 24^{ème} année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 7^{ème} année, soit la 7^{ème} 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 16 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Véronique Laurent

Virginie Palethorpe

E.5.2. Compte de résultat consolidé

[GRI 201-1]

(En millions d'euros)		Exercice 2020	Exercice 2019
Chiffre d'affaires	Note 3	2 747,8	2 381,6
Charges de personnel	Note 4	-949,5	-870,3
Charges opérationnelles	Note 4	-1 277,7	-1 068,8
Marge opérationnelle		520,5	442,6
En % du Chiffre d'affaires		18,9%	18,6%
Autres produits et charges opérationnels	Note 5	-275,6	-148,3
Résultat opérationnel		244,9	294,3
En % du Chiffre d'affaires		8,9%	12,4%
Charges financières		-47,0	-29,3
Produits financiers		19,1	150,9
Résultat financier	Note 6	-28,0	121,7
Résultat avant impôt		216,9	416,0
Charge d'impôt	Note 7	-50,8	-75,0
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		-0,9	-2,9
RESULTAT NET		165,1	338,0
Dont attribuable aux :			
- propriétaires de la société mère		163,7	311,2
- participations ne donnant pas le contrôle	Note 12	1,4	26,8
Nombre moyen pondéré d'actions		198 988 576	182 025 225
Résultat net par action – attribuable aux propriétaires de la société mère en euros	Note 12	0,82	1,71
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		207 880 896	185 387 525
Résultat net dilué par action - attribuable aux propriétaires de la société mère en euros	Note 12	0,81	1,69

E.5.3. Etat du résultat global

(En millions d'euros)		Exercice 2020	Exercice 2019
Résultat net de la période		165,1	338,0
Autres éléments du résultat global			
- à reclasser en compte de résultat (recyclable):			
Variation de la juste valeur des instruments financiers		2,3	-0,1
Variation de la réserve de conversion		-27,2	66,8
Effet d'impôt sur les éléments recyclables directement reconnus en capitaux propres		0,0	0,5
- non reclassés en compte de résultat (non-recyclable):			
Gains et pertes actuariels générés sur la période liés aux engagements de retraite		-37,8	-16,5
Effet d'impôt sur les éléments non recyclables directement reconnus en capitaux propres		9,5	5,4
Total autres éléments du résultat global		-53,1	56,1
Total Résultat global		112,0	394,1
Dont attribuable aux :			
- propriétaires de la société mère		110,7	367,3
- participations ne donnant pas le contrôle		1,3	26,8

E.5.4. Etats consolidés de la situation financière

Actif

<i>(En millions d'euros)</i>		Exercice 2020	Exercice 2019
Goodwill	Note 8	11 090,8	3 114,5
Autres Immobilisations incorporelles	Note 8	3 231,7	1 047,1
Immobilisations corporelles	Note 8	236,4	143,9
Droit d'utilisation	Note 9	292,8	202,1
Actifs financiers non courants	Note 6	118,9	102,1
Instruments financiers non courants		1,4	
Impôts différés actifs	Note 7	90,6	26,5
Total des actifs non courants		15 062,7	4 636,2
Stocks	Note 4	131,4	41,2
Clients et comptes rattachés	Note 3	870,1	413,5
Impôts courants		40,7	29,5
Autres actifs courants	Note 4	321,4	201,2
Créances liées à l'activité d'intermédiation	Note 4	1 858,9	1 053,4
Instruments financiers courants		2,2	0,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 6	1 381,4	500,5
Total des actifs courants		4 606,1	2 239,7
TOTAL DE L'ACTIF		19 668,8	6 875,9

Passif

<i>(En millions d'euros)</i>		Exercice 2020	Exercice 2019
Capital social		189,8	124,3
Primes		8 527,5	2 542,8
Réserves consolidées		627,6	244,0
Ecarts de conversion		-28,1	-1,1
Résultat de l'exercice		163,7	311,2
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		9 480,6	3 221,1
Participations ne donnant pas le contrôle	Note 12	904,6	
Total capitaux propres		10 385,2	3 221,1
Provisions retraites et assimilées	Note 10	247,3	159,9
Provisions non courantes	Note 11	93,9	37,8
Passifs financiers	Note 6	3 508,7	1 054,2
Impôts différés passifs	Note 7	674,1	206,5
Dette de location non courante	Note 9	236,5	169,4
Total des passifs non courants		4 760,5	1 627,7
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 4	678,2	318,4
Impôts courants		81,0	73,9
Provisions courantes	Note 11	19,0	21,9
Instruments financiers courants		4,4	0,0
Part à moins d'un an des passifs financiers	Note 6	1 037,8	87,7
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	Note 4	1 859,7	1 053,4
Dette de location courante	Note 9	63,6	32,3
Autres passifs courants	Note 4	779,4	439,4
Total des passifs courants		4 523,1	2 027,1
TOTAL DU PASSIF		19 668,8	6 875,9

E.5.5. Tableaux de flux de trésorerie consolidé

<i>(En millions d'euros)</i>		Exercice 2020	Exercice 2019
Résultat avant Impôt		216,9	416,0
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	Note 4.2	126,6	103,7
Amortissement du droit d'utilisation	Note 4.2	48,4	39,1
Dotations / (Reprises) nettes aux provisions d'exploitation		3,5	9,4
Dotations / (Reprises) nettes aux provisions financières		3,3	2,8
Dotations / (Reprises) nettes aux autres provisions opérationnelles		-5,9	-1,5
Amortissement de la Relation Clients	Note 5	114,1	75,9
(Plus) / Moins-values de cessions d'immobilisations		3,6	3,8
Charges nettes liées aux options de souscription d'actions et assimilées		33,6	14,0
Pertes / (gains) latents liés aux variations de juste valeur et autres		-5,9	-138,3
Coût de l'endettement financier net	Note 6	20,2	5,5
Flux nets de trésorerie générés par l'activité avant variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôts		558,4	530,5
Impôts payés		-93,1	-57,4
Variation du besoin en fonds de roulement		46,0	-46,3
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		511,3	426,8
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-155,3	-113,9
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		0,3	3,6
Investissements d'exploitation nets		-155,0	-110,3
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	Note 1	-1 664,7	-9,5
Trésorerie des sociétés acquises / cédées durant l'exercice		675,1	-14,4
Encaissements liés aux cessions financières		-1,6	14,9
Investissements financiers nets		-991,3	-9,0
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		-1 146,2	-119,3
Augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions et coûts associés		-4,3	10,9
Impact OCEANE :			
en capitaux propres	Note 6	84,8	82,0
en dettes financières	Note 6	774,4	554,8
Dividendes versés			-11,8
Paie ment pour l'acquisition des intérêts minoritaires			-1 070,9
Souscription de nouveaux emprunts	Note 6	1 366,0	559,2
Paie ment des loyers et intérêts		-47,6	-41,6
Remboursements d'emprunts à long et à moyen terme		-703,5	-9,2
Intérêts nets payés		-3,7	-5,5
Autres mouvements liés aux opérations de financement		-0,5	3,3
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		1 465,7	71,3
Variation de trésorerie		830,8	378,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture		476,0	95,1
Variation de trésorerie		830,8	378,8
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie		-18,3	2,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture		1 288,6	476,0

E.5.6. Variation des capitaux propres consolidés

(En millions d'euros)	Nombre d'actions à la clôture (en milliers)	Capital social	Primes	Réserves consolidées	Ecart de conversion	Résultat de l'exercice	Capitaux propres – attribuables aux propriétaires de la société Mère	Parti- cipations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 1er janvier 2019	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 de quensWorldline				-846,8			-846,8	-225,9	-1 072,7
* Actions propres				23,4			23,4		23,4
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
* Augmentation de capital	690,9	0,5	3,8				4,3		4,3
* Acquisition d'Ingenico	95 680,1	65,1	5 981,0				6 046,0	903,4	6 949,4
* Affectation du résultat net de l'exercice précédent				311,2		-311,2			
* Options de souscription d'actions et assimilées				33,6			33,6		33,6
* Impact en capitaux propres des OCEANES				62,2			62,2		62,2
* Actions propres				1,3			1,3		1,3
* Autres				1,2			1,2		1,2
Transactions avec les actionnaires	96 371,0	65,5	5 984,7	409,5		-311,2	6 148,6	903,4	7 052,0
* Résultat net de la période						163,7	163,7	1,4	165,1
* Autres éléments du résultat global				-26,0	-27,0		-52,8	-0,1	-53,0
Total du résultat global de la période				-26,0	-27,0	163,7	110,9	1,2	112,1
Au 31 décembre 2020	279 135,5	189,8	8 527,5	627,6	-28,1	163,7	9 480,6	904,6	10 385,2

E.5.7. Annexes aux comptes consolidés

E.5.7.1. Préambule

Worldline SA, Société Mère du groupe Worldline, est une société anonyme de droit français, dont le siège est situé au 80, quai Voltaire, 95879 Bezons, France. La Société est immatriculée auprès du registre du commerce et des sociétés à Pontoise sous le numéro 378 901 946 RCS Pontoise. Les actions Worldline SA sont cotées sur le marché Euronext Paris, sous le code ISIN FR0011981968 et ne font pas l'objet de cotation sur une autre place de marché. 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 quatre axes : Services Commerçants, Services Financiers, Mobilité & Services Web Transactionnels et Solutions & Services de Terminaux de paiement.

Les états financiers consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 23 février 2021. Ces états financiers consolidés deviendront définitifs après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires prévue le 20 mai 2021.

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 2020 ont été établis conformément aux normes comptables internationales, telles qu'approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2020. 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 1^{er} janvier 2020, le Groupe a appliqué les normes, interprétations et amendements suivants sans impact significatif sur les états financiers du Groupe :

- Amendement à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 – Réforme de l'indice de référence des taux d'intérêt ;
- Amendements à IFRS 3 – Définition d'une entreprise ;
- Amendement à IAS 1 et IAS 8 – Définition du terme « matériel » ;
- Modifications des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS.

Changements de principes comptables

Les nouvelles normes, interprétations et amendements listés ci-dessus n'ont pas d'impact sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2020. Les principes comptables appliqués pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2020 sont conformes à ceux appliqués lors de l'élaboration des comptes consolidés au 31 décembre 2019.

Transaction entre entités sous contrôle commun

Dans le but de mieux refléter la substance économique des transactions entre entités sous contrôle commun, le Groupe a décidé de choisir la comptabilisation des actifs et passifs des entités acquises sous contrôle commun à la valeur historique dans les comptes consolidés en IFRS de Worldline. La différence entre le prix d'acquisition et l'actif net est reconnue directement en réserves.

Estimations comptables et jugements

Dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés, la Direction émet des jugements et utilise des estimations et des hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date d'arrêté. Les estimations, hypothèses et jugements qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et passifs sont 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 des OCEANES (Voir Note 6).

Méthode de consolidation

Filiale

Les filiales sont toutes des entités dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle. Le Groupe contrôle une entité lorsqu'il a du pouvoir sur cette entité, que les bénéfices qu'il perçoit de cette entité sont variables et, que, du fait de son pouvoir sur cette entité, a la capacité d'influencer les bénéfices qu'il peut en tirer. 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 hyper inflationniste à l'exception de l'Argentine. L'Argentine est une économie hyper inflationniste 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 2020. 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. Suite à l'intégration d'Ingenico et compte tenu de l'importance des terminaux de paiement dans les états financiers de Worldline, il a été décidé d'inclure les amortissements des terminaux dans l'EBO. Cette évolution permet d'avoir une image fidèle des activités économiques et opérationnelles du Groupe.

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

Conventions/principes comptables

Regroupements d'entreprises

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.

Le Groupe a choisi l'option de la norme IFRS 3 permettant de valoriser les intérêts minoritaires à la juste-valeur.

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.

1. Création d'un nouveau leader mondial des services de paiement : acquisition d'Ingenico par Worldline

Worldline et Ingenico Group SA avaient annoncé le 3 février 2020 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.

Le 9 juin 2020, l'assemblée Générale des actionnaires de Worldline a approuvé à une vaste majorité (99,59%) l'émission d'actions que la Société pourrait initier dans le cadre de l'offre publique sur les actions et obligations convertibles (OCEANes) émises ou à émettre par Ingenico, qui sont nécessaires à la réalisation de l'acquisition.

Worldline a acquis presque 100% des actions Ingenico en trois étapes : 88,64% à l'issue de la première offre publique d'achat terminée le 28 octobre 2020, les actions résiduelles ont été acquises pendant la période de réouverture clôturée le 17 novembre 2020 et du retrait obligatoire le 19 novembre 2020. Ingenico est consolidé en intégration globale depuis le 1^{er} novembre 2020.

Cette transaction a été réalisée comme décrit ci-dessous :

Ouverture de la première offre publique d'achat sur les titres d'Ingenico

La première offre publique d'achat sur les actions et les OCEANes d'Ingenico a été ouverte le 30 juillet 2020 et clôturée le 15 octobre 2020. L'offre visant les actions Ingenico comprenait une offre mixte principale assortie, à titre subsidiaire et sous réserve de l'application d'un mécanisme de « mix and match », d'une offre d'échange et d'une offre d'achat :

- Offre mixte principale : 11 actions Worldline et 160,5 euros pour 7 actions Ingenico
- Offre d'échange subsidiaire : 56 actions Worldline pour 29 actions Ingenico
- Offre d'achat subsidiaire : 123,10 euros par action Ingenico

L'offre visant les OCEANes Ingenico comprenait une offre alternative mixte et d'achat :

- Offre mixte : 4 actions Worldline et 998 euros pour 7 OCEANes Ingenico
- Offre d'achat : 179 euros par OCEANE Ingenico

L'offre publique d'achat amicale de Worldline sur les titres Ingenico a eu un très grand succès. Compte tenu du mécanisme de réduction prévu et à l'issue du règlement-livraison de l'offre intervenu le 28 octobre 2020, Worldline détenait 56 474 416 actions Ingenico (soit 88,64% du total d'actions) et 2 892 092 OCEANES (soit 99,57% du nombre d'OCEANES en circulation), dépassant ainsi largement le seuil de renonciation à l'offre, qui avait été fixé à 60% du capital social d'Ingenico (sur une base totalement diluée). Cette étape a généré la création de 90 398 179 nouvelles actions Worldline.

Réouverture de l'offre publique d'achat sur les titres d'Ingenico

L'offre a ensuite été rouverte du 22 octobre au 4 novembre 2020 inclus dans les mêmes conditions que la première offre et Worldline a également confirmé son intention de mettre en place un retrait obligatoire des actions et des OCEANES Ingenico à la suite de la réouverture de l'offre, précisant que compte tenu des actions propres détenues par Ingenico, il était très probable que les conditions du retrait obligatoire soient déjà remplies à la date de règlement-livraison de l'offre initiale.

Dans le cadre de l'offre réouverte, compte tenu des résultats et conformément au mécanisme de réduction prévu et à l'issue du règlement-livraison de l'offre réouverte qui a eu lieu le 17 novembre 2020, Worldline détenait 59 835 692 actions Ingenico, représentant 93,91% du capital d'Ingenico, et 2 893 994 OCEANES Ingenico, représentant 99,64% des OCEANES Ingenico en circulation. Cette étape a généré la création de 5 281 929 nouvelles actions Worldline.

Mise en œuvre d'une procédure de retrait obligatoire sur les actions et OCEANES Ingenico

Worldline a procédé le 19 novembre 2020 au retrait obligatoire de toutes les actions Ingenico éligibles qui n'avaient pas été apportées à l'offre publique d'achat, soit un total de 2 576 195 actions Ingenico représentant 4,04% du capital et de toutes les OCEANES Ingenico qui n'ont pas été apportées à l'offre publique, soit 10 449 OCEANES Ingenico, représentant 0,36% du nombre d'OCEANES en circulation.

Le montant de l'indemnisation versée dans le cadre du retrait obligatoire était égal au prix de l'offre d'achat subsidiaire pour les actions (soit 123,10 euros par action Ingenico) et au prix de l'offre d'achat alternative pour les OCEANES (soit 179 euros par OCEANE).

Les actions et OCEANES Ingenico ont été radiées de la cote sur Euronext à Paris le 19 novembre 2020, date de mise en œuvre du retrait obligatoire.

Contrepartie transférée

(En millions d'euros)	Contrepartie transférée
Instruments de capitaux propres (94 027 493 actions ordinaires de Worldline SA)	5 948,9
Trésorerie	1 689,1
Contrepartie totale transférée	7 638,0

Dans le cadre de cette transaction, Worldline a émis 95,7 millions de nouvelles actions ordinaires nouvelles (94,0 millions pour les actions Ingenico et 1,7 millions émises pour l'acquisition des obligations convertibles Ingenico), représentant 34,3% du capital social de Worldline à fin décembre 2020, 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 euros (EUR).

Montants reconnus des actifs identifiables acquis et des passifs repris

La juste valeur des actifs nets d'Ingenico acquis est présentée dans le tableau ci-dessous :

(En millions d'euros)	Actifs acquis et passifs repris
Actif immobilisé	2 452,3
Trésorerie Nette / (Dettes)	-1 269,5
Provisions (incluant provisions retraite)	-126,8
Impôts différés nets	-428,6
Autres actifs / passifs nets	-21,4
Juste-valeur Oceane	-13,4
Juste-valeur d'acquisition	592,5

Goodwill préliminaire

(En millions d'euros)	Goodwill	
Contrepartie totale transférée au 31/12/2020	7 638,0	
Contrepartie totale	7 638,0	a
Capitaux propres acquis	-256,8	
Ajustement de la juste valeur préliminaire des actifs incorporels nets de l'impôt différé	909,8	
Ajustements du bilan d'ouverture	-47,1	
Juste valeur Oceane	-13,4	
Juste valeur des actifs nets identifiés	592,5	b
Intérêts minoritaires à la juste valeur	903,3	c
Total 31/12/2020 - Goodwill Préliminaire	7 948,8	d= a-b+c

L'évaluation des actifs acquis et des passifs repris à leur juste valeur s'est traduite principalement par la reconnaissance de nouvelles relations clients pour 1 467,2 millions d'euros, de marques pour 44,6 millions d'euros et des technologies développées pour 654,1 millions d'euros, soit un montant total de 2 165,9 millions d'euros, représentant une augmentation par rapport à la valeur historique de 909,8 millions d'euros. Ces nouveaux actifs incorporels ont été déterminés par un expert indépendant avec une durée d'amortissement moyenne de 10 ans pour les relations clients, 8 ans pour les technologies et 10 ans pour les marques. Une charge d'amortissement de 40,9 millions d'euros a été comptabilisée pour la période du 1^{er} novembre au 31 décembre 2020.

Ces estimations sont encore préliminaires, peuvent être ajustées dans le délai d'un an à compter de l'acquisition en fonction des faits et des circonstances existant à la date d'acquisition. Le goodwill résiduel est attribuable à une main-d'œuvre hautement qualifiée et à un certain savoir-faire. Il reflète également les synergies attendues de l'intégration des activités d'Ingenico dans le Groupe.

Le goodwill résultant de cette acquisition n'est pas déductible fiscalement.

Coûts liés à l'acquisition

Le Groupe a encouru 58,6 millions d'euros de coûts liés à l'acquisition (dont 54,3 millions d'euros décaissés sur l'exercice). Ces coûts ont été reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » dans le compte de résultat consolidé du Groupe.

Impacts sur la trésorerie

(En millions d'euros)	Montants versés / perçus pour les acquisitions et investissements long terme
Ingenico	-1 689,1
GoPay	-14,1
Autres	38,5
Total	-1 664,7

Les autres montants comprennent principalement la reprise de l'ajustement de prix lié à l'acquisition de SIX Payment Services en juin 2020.

2. Acquisition de GoPay

Le 4 septembre 2020, Le Groupe a acquis une participation majoritaire de 53% dans GoPay, leader des services d'agrégation de paiement en ligne pour les petites et moyennes entreprises (PME) en République Tchèque.

En 2022, Worldline a le droit d'acquérir les 47% restants du capital social de GoPay. Le groupe a choisi l'option de la norme IFRS 3 permettant de valoriser les intérêts minoritaires à la juste-valeur.

(En millions d'euros)	Goodwill
Contrepartie totale transférée au 31/12/2020	14,1
47% restant	25,9
Contrepartie totale	40,0
Capitaux propres acquis	4,0
Ajustement de la juste valeur préliminaire des actifs incorporels nets de l'impôt différé	7,8
Juste valeur des actifs nets identifiés	11,8
Total 31/12/2020 - Goodwill Préliminaire	28,2

Si les acquisitions d'Ingenico et GoPay avaient eu lieu le 1^{er} janvier 2020, le chiffre d'affaires du Groupe sur 12 mois pour 2020 aurait été de 4 774,5 millions d'euros et le résultat net sur douze mois aurait été de 203,9 millions d'euros.

Note 2 Autres éléments significatifs de l'année

Impact de la pandémie de Covid-19 sur les états financiers de Worldline

La pandémie est l'un des risques adressés par le plan de continuité de l'activité du Groupe, qui a été mis en place dès le début du mois de février 2020, ce qui a permis d'augmenter le taux de travail à distance du Groupe tout au long de l'évolution de la crise et de respecter pleinement les exigences réglementaires locales. Ces mesures répondent à la fois aux objectifs de protection de la santé des employés du groupe et de garantie d'une prestation continue des services du groupe.

En outre, les équipes commerciales de Worldline sont restées en communication constante avec leurs clients et ont notamment soutenu les détaillants pour les besoins de mise à niveau des capacités "click & collect", ont offert un soutien temporaire aux commerçants pour obtenir des engagements clients à plus long terme et ont promu les paiements sans contact et les systèmes de points de vente mobiles.

Des mesures fortes pour adapter les coûts aux conséquences de la Covid-19 ont également été prises (congrés et politique de restriction des heures, gel des nouvelles embauches, report des augmentations de salaires, renégociation des contrats avec les fournisseurs, revue des projets, et toutes les dépenses discrétionnaires, dont les frais de déplacement, ont été arrêtés).

Un suivi étroit des risques des commerçants a également été mis en place. A cet égard, les équipes de gestion des risques de haute qualité de Worldline ont été renforcées par de nouveaux membres et de nouveaux outils.

Impact du Brexit

Du fait des répercussions qu'aurait eu un Brexit sans accord sur les relations entre les entités immatriculées au Royaume-Uni et celles immatriculées au sein de l'Union européenne (s'agissant par exemple des terminaux avec saisie du code PIN avec Worldline SA/NV, des services passeportés, ou encore des transferts de données), le Groupe a pris et continue de prendre des mesures permettant de limiter ce risque et de s'adapter aux nouvelles règles applicables. Pendant la période d'autorisation temporaire du 31 janvier au 31 décembre 2020 introduite par le Brexit, Worldline a réalisé des demandes d'autorisations spéciales et de conformité au cadre réglementaire britannique post-Brexit.

L'exposition du groupe à la fluctuation de la livre sterling est limitée, étant donné que le chiffre d'affaires en livres sterling a des coûts correspondants en livres sterling et en roupies indiennes. Toutefois, cette exposition tend à s'accroître en raison d'une coopération croissante entre entités immatriculées au Royaume-Uni et entités immatriculées au sein de l'Union européenne.

Nouvelle vente par Atos d'environ 13,1% du capital social de Worldline le 4 février 2020

Le 4 février 2020, Atos a finalisé la vente d'environ 23,9 millions d'actions Worldline, soit environ 13,1% du capital de Worldline. Suite à cette opération, Atos détient environ 7,0 millions d'actions Worldline, soit environ 2,5% du capital social de Worldline, sous-jacent aux obligations échangeables. En cas d'échange intégral des obligations, Atos ne détiendrait plus d'actions et de droits de vote Worldline.

Alliance avec la banque ANZ en Australie

Le 14 décembre 2020, Worldline a annoncé l'acquisition de 51% des activités de services aux marchands d'ANZ pour un montant d'environ 485 millions AUD. Cette opération permettra à Worldline de gérer et développer les services aux marchands en Australie avec la banque ANZ. Les principaux effets financiers de la nouvelle coentreprise sur Worldline sont les suivants :

- Un chiffre d'affaires annuel additionnel d'environ 180 millions d'euros avec un taux de croissance organique annuel à deux chiffres attendu au cours des cinq prochaines années ;
- Une marge d'EBO d'environ 20% attendue à la clôture de l'opération qui devrait rejoindre le niveau de profitabilité des activités Services aux Marchands de Worldline, stimulée par le levier opérationnel et les synergies attendues de 25 millions d'euros d'ici 2025 ;
- Des coûts de réalisation des synergies estimés à environ 25 millions d'euros, et ;
- Un décaissement estimé à environ 300 millions d'euros (pour les 51%) à la clôture de l'opération, préservant ainsi la flexibilité financière de Worldline pour la poursuite de son développement.

La clôture de l'opération est prévue au cours du dernier trimestre 2021.

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.

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 produit des contrats conclus par le Groupe avec ses clients pour la vente de terminaux de paiement et autres produits représente une obligation de performance. Les produits sont comptabilisés au moment où le contrôle des actifs est transféré au client, généralement à la livraison de l'équipement.

Dans le cas où d'autres promesses contractuelles sont des obligations de performances séparées, une portion du prix de transaction leur est allouée.

Pour les services récurrents, le chiffre d'affaires est reconnu en continu dans la mesure où le client bénéficie immédiatement des services dès que ceux-ci sont réalisés par le Groupe. Quand le Groupe a un droit à facturer le client qui correspond directement à l'obligation de performance réalisée à date, le chiffre d'affaires est comptabilisé pour ce montant. Sinon, le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus si ces coûts ne sont pas supportés de manière uniforme sur la période couvrant le service rendu.

Quand le Groupe construit un actif ou délivre des développements spécifiques, le chiffre d'affaires est reconnu progressivement sur la base des coûts encourus, quand l'obligation de performance du Groupe consiste à construire un actif que le client contrôle au fur et à mesure de sa création ou un actif qui n'a pas d'usage alternatif que celui qui en sera fait par le client et que le Groupe a un droit irrévocable à paiement pour les travaux réalisés à date. Si ces conditions ne sont pas remplies, le chiffre d'affaires est reconnu à une date donnée.

Les coûts contractuels totaux projetés reposent sur diverses hypothèses opérationnelles, telles que le volume prévu ou la variation des coûts de mise en œuvre, 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.

Le Groupe fournit des garanties légales conformément aux lois et pratiques applicables en vigueur dans les différents pays où il opère, qu'il comptabilise selon IAS 37 Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels. Le Groupe fournit également des garanties prolongées d'un à cinq ans qui sont enregistrées comme des garanties de type service et enregistrées comme des obligations de prestations distinctes, auxquelles le Groupe alloue une partie du prix de la transaction sur la base du prix de vente individuel relatif. Les produits sont ensuite comptabilisés au fil du temps en fonction du temps écoulé à partir de la fin de la garantie légale.

Le chiffre d'affaires des contrats conclus par le Groupe avec des clients pour la location de terminaux de paiement, ou services associés, est étalé sur la durée de ces contrats.

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.

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.

Principal contre agent

Lorsque le Groupe revend des services informatiques et de télécommunications intégrés achetés auprès de fournisseurs tiers, il analyse la nature de ses relations avec ses clients afin de déterminer s'il agit en tant que principal ou agent dans la fourniture du bien ou du service. Le Groupe est un donneur d'ordre s'il contrôle le bien ou le service spécifié avant son transfert au client. Dans ce cas, les produits sont constatés sur une base brute. Si le Groupe est un agent, le chiffre d'affaires est comptabilisé sur une base nette (nette des coûts liés aux fournisseurs), ce qui correspond aux honoraires ou aux commissions auxquels le Groupe a droit. Lorsque le Groupe fournit un service important d'intégration du bien ou du service spécifié, il agit en tant que principal dans le processus de revente. Si le bien ou le service spécifié est distinct des autres services promis à son client, le Groupe agit en tant que donneur d'ordre, notamment s'il est principalement responsable du bien ou du service répondant aux spécifications du client ou assumant des risques d'inventaire ou de livraison.

Les produits des activités d'acquisition sont constatés nets des frais d'interchange facturés par les banques émettrices. Le Groupe ne fournit pas de service d'intégration du service fourni par la banque émettrice et n'est pas responsable de l'exécution de ce service. Ces frais sont transférés au commerçant dans le cadre d'un accord de *pass-through* et ne font pas partie de la contrepartie à laquelle le Groupe a droit en échange du service qu'il fournit au commerçant. En revanche, les frais de système versés aux systèmes de paiement (Visa, MasterCard, Bancontact...) sont comptabilisés en charges en tant que coûts d'exécution et en produits lors de la facturation aux commerçants. Le Groupe fournit des services d'acquisition commerçants en intégrant les services achetés dans les systèmes de paiement.

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 IFRS 16 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.

3.1. Informations sectorielles par lignes 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, Mobilité & Services Web Transactionnels et Solutions & Services de Terminaux de paiement). 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 quatre lignes de services.

Les activités couvertes par chaque secteur d'activité, ainsi que leurs présences géographiques, 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, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Espagne, Etats-Unis, France, Inde, Italie, Luxembourg, Malaisie, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pays scandinaves, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Russie, Suisse et Turquie.
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, Taïwan, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suisse.
Mobilité & Services Web Transactionnels	Services Numériques pour les Gouvernements et les Services Publics, services de Billetterie Electronique, e-Consommateur & Mobilité	Allemagne, Argentine, Autriche, Belgique, Chili, Chine, Espagne, France, Pays-Bas et Royaume-Uni.
Solutions et Services de Terminaux de paiement	Points de ventes (propriétés OS et Android OS), applications de paiement et solutions à valeur ajoutée, gestion de patrimoine, maintenance, réparation	Présence mondiale (environ 170 pays) couvrant l'EMEA, l'Amérique du Nord, l'Amérique Latine et l'Asie Pacifique,

La géographie n'est pas un axe managérial suivi par le Groupe.

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	Solutions et Services de Terminaux de paiement	Mobilité & Services Web Transactionnels	Total Groupe
Exercice 2020					
Chiffre d'affaires par ligne de services	1 245,6	904,0	324,5	273,7	2 747,8
% du chiffre d'affaires	45,3%	32,9%	11,8%	10,0%	100,0%
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%

Le chiffre d'affaires de la division Services Commerçants est présenté net des commissions d'interchanges bancaires.

(En millions d'euros)	Services Commerçants	Services financiers	Solutions et Services de Terminaux de paiement	Mobilité & Services Web Transactionnels	Structure centrale	Total Groupe
Exercice 2020						
Excédent Brut Operationnel (EBO) par ligne de services	309,9	281,7	88,6	47,6	-27,8	699,9
% du chiffre d'affaires	24,9%	31,2%	27,3%	17,4%	-1,0%	25,5%
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%

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 2020	Exercice 2019	Variation
Marge opérationnelle	520,5	442,6	78,0
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	175,0	142,9	32,1
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	3,7	7,3	-3,6
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	0,7	9,1	-8,4
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	0,0	0,2	-0,2
EBO	699,9	602,1	97,8

Les actifs non courants détaillés ci-dessus par Ligne de Services sont réconciliés avec le total actif comme suit :

(En millions d'euros)	Services Commerçants	Services financiers	Mobilité & Services Web Transactionnels	Solutions et Services de Terminaux de paiement	Partagés (*)	Non alloués (**)	Total Groupe
31 décembre 2020							
Total des immobilisations par ligne de service	4 058,2	1 642,9	109,8	1 019,1	72,9	7 948,8	14 851,8
Goodwill	1 892,8	1 223,4	25,8			7 948,8	11 090,8
% du goodwill groupe	17,1%	11,0%	0,2%			71,7%	100,0%
Immobilisations incorporelles	1 902,8	304,2	32,7	973,3	18,8		3 231,7
Immobilisations corporelles	129,0	37,5	3,1	21,3	45,5		236,4
Droit d'utilisation	133,7	77,9	48,2	24,5	8,6		292,8

* 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 quatre lignes de services

** les actifs non alloués correspondent au goodwill résiduel associé à l'acquisition d'Ingenico

(En millions d'euros)	Services Commerçants	Services financiers	Mobilité & Services Web Transactionnels	Solutions et Services de Terminaux de paiement	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				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				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 quatre lignes de services

** Impact lié à la première application d'IFRS 16

L'information par région géographique pour la période est la suivante :

(En millions d'euros)	Europe du nord (*)	Europe centrale et de l'est	Europe du sud	Asie Pacifique	Amériques	Total Groupe
Exercice 2020						
Chiffre d'affaires par zone géographique	948,8	845,5	625,7	193,2	134,6	2 747,8
% du chiffre d'affaires	34,5%	30,8%	22,8%	7,0%	4,9%	100,0%
Exercice 2019						
Chiffre d'affaires par zone géographique	913,3	747,1	562,0	128,0	31,2	2 381,7
% du chiffre d'affaires	38,3%	31,4%	23,6%	5,4%	1,3%	100,0%

(*) Dont France pour 495,5 millions d'euros (451,4 millions d'euros en 2019).

Cette vision par zones géographiques est fondée sur les pays de ventes et peut concerner d'autres zones géographiques pour les activités en ligne.

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.

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Actifs de contrat	235,5	172,0
Créances clients	674,5	252,4
Provisions pour créances douteuses	-39,8	-10,9
Valeur nette de l'actif	870,1	413,5
Passifs de contrat	-277,8	-148,9
Créances clients nettes	592,4	264,7
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires (DSO)	29,0	31,0

Les créances nettes représentent 12,4% du chiffre d'affaires proforma à fin 2020 (11,1% à fin 2019), 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 (nette des dépréciations)

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Dépassement du délai de règlement entre 0 et 30 jours	33,0	21,7
Dépassement du délai de règlement entre 30 et 60 jours	15,9	7,4
Dépassement du délai de règlement entre 60 et 90 jours	7,4	4,3
Dépassement du délai de règlement supérieur à 90 jours	32,3	15,7
Total	88,6	49,1

Note 4 Eléments opérationnels

4.1. Charges de personnel

(En millions d'euros)	Exercice 2020	% du chiffre d'affaires	Exercice 2019	% du chiffre d'affaires
Salaires & Charges sociales	-937,0	34,1%	-850,5	35,7%
Taxes, formation, intéressement et participation	-10,9	0,4%	-10,7	0,4%
(Dotations) / Reprises nettes aux provisions pour charges de personnel	-0,9	0,0%		
(Dotations) / Reprises nettes aux provisions pour engagements de retraite	-0,7	0,0%	-9,1	0,4%
Total	-949,5	34,6%	-870,3	36,5%

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 commerçants 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 2020	% du chiffre d'affaires	Exercice 2019	% du chiffre d'affaires
Sous-traitance	-389,2	-14,2%	-371,0	-15,6%
Charges opérationnelles	-292,2	-10,6%	-284,4	-11,9%
Achats de matériel et logiciels	-226,5	-8,2%	-65,3	-2,7%
Redevances Schéma de paiements	-177,3	-6,5%	-181,4	-7,6%
Charges de maintenance	-66,1	-2,4%	-56,5	-2,4%
Sous-total charges	-1 151,2	-41,9%	-958,6	-40,3%
Amortissements des immobilisations	-175,0	-6,4%	-142,9	-6,0%
(Dotations) / Reprises nettes aux provisions	-1,9	-0,1%	-0,2	0,0%
Plus et moins-values d'immobilisations cédées	-3,3	-0,1%	-3,8	-0,2%
Pertes sur créances irrécouvrables	-6,0	-0,2%	-5,4	-0,2%
Production immobilisée	59,7	2,2%	42,1	1,8%
Sous-total autres charges	-126,5	-4,6%	-110,2	-4,6%
Total	-1 277,7	-46,5%	-1 068,8	-44,9%

La dépréciation des actifs représente la charge d'amortissement des actifs incorporels et corporels, hors amortissement des brevets et de la relation client reconnus à la juste-valeur des actifs acquis lors d'un regroupement d'entreprise, présentés en autres charges et produits opérationnels (voir Note 5).

4.3. Fournisseurs et comptes rattachés

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Dettes fournisseurs	678,2	318,4
Dettes fournisseurs	678,2	318,4
Paievements d'avance	-24,8	-11,9
Charges constatées d'avance	-85,9	-50,6
Total	567,5	255,9
Ratio fournisseur en nombre de jours (DPO)	63,0	73,0

L'échéance des dettes fournisseurs et comptes rattachés est à moins d'un an.

4.4. Autres actifs et passifs courants

Conventions/principes comptables

Stocks

Les stocks, composés principalement de terminaux de paiement, sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et 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 coûts encourus pour les amener à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur nette de réalisation.

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

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Terminaux & consommables	193,2	45,2
Dépréciation de stocks	-61,8	-4,1
Total	131,4	41,2

Autres actifs courants

<i>(En millions d'euros)</i>		Exercice 2020	Exercice 2019
Etat – Créances de TVA		107,2	22,8
Charges constatées d'avance	Note 4.3	85,9	50,6
Autres créances et actifs courants		103,5	115,8
Acomptes reçus	Note 4.3	24,8	11,9
Total		321,4	201,1

Autres passifs courants

(En millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2019
Passifs de contrat	277,8	148,9
Personnel et comptes rattachés	211,8	106,6
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	91,7	48,9
Etat – Taxe sur la valeur ajoutée	127,6	59,6
Autres dettes d'exploitation	70,6	75,4
Total	779,4	439,4

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

Dans le cadre de son activité de services transactionnels, le groupe assure l'intermédiation entre les commerçants, les émetteurs de cartes de crédit et les consommateurs finaux. Les fonds attendus correspondant au paiement du consommateur final ainsi que les fonds reçus et non encore remis aux commerçants sont inscrits à l'actif du bilan dans les comptes spécifiques, c'est-à-dire exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. La contrepartie est une dette due aux commerçants.

- Le bilan distingue deux types d'actifs :
- Les créances sur les émetteurs de cartes de crédit, en rapport avec les opérations effectuées pour le compte des commerçants mais non encore réglées par les sociétés émettrices des cartes ;
- Les fonds reçus pour des transactions non encore réglées pour le compte de commerçants et les transactions remboursables aux consommateurs.

Les passifs du bilan liés aux activités d'intermédiation comprennent principalement :

- Les passifs liés aux fonds provenant des consommateurs qui n'ont pas encore été transférés aux commerçants ;
- Les dettes liées aux dépôts de garantie des commerçants.

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'Émetteur de la carte. Worldline n'ayant pas conclu ce type d'accord avec les Émetteurs, 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).

Dans le cadre des activités de Bambora, il arrive que des fonds soient remis à des marchands avant même qu'ils n'aient été reçus par le Groupe, de la part des émetteurs de cartes. La durée de ce « préfinancement marchands » est généralement d'un ou deux jours. Afin d'éviter de puiser dans sa trésorerie pour assurer cette remise en avance aux marchands, le Groupe a recours à un financement bancaire spécifique et dédié avec un écart possible marginal. Celui-ci est inclus dans les dettes financières à court terme au bilan.

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Créances liées à l'activité d'intermédiation	787,5	789,7
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	1 071,4	263,7
Total des créances liées à l'activité d'intermédiation	1 858,9	1 053,4
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	1 859,7	1 053,4
Total des dettes liées à l'activité d'intermédiation	1 859,7	1 053,4

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.

Paiements fondés sur des actions

Des options de souscription d'actions et des actions gratuites représentant des paiements fondés sur des actions, dénoués en instruments de capitaux propres, sont régulièrement attribuées aux dirigeants et à certains employés. Ces transactions sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution en utilisant le modèle de Black et Scholes de valorisation des options et en tenant compte d'hypothèses de rotation du personnel et d'atteinte de condition de performance. Les variations de juste valeur des instruments après la date d'attribution n'ont aucun impact sur la valorisation initiale. La juste valeur des instruments est comptabilisée linéairement en « Autres charges et produits opérationnels » depuis 2016, pendant la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.

Les plans d'actionnariat salariés permettent aux employés de souscrire à des actions du Groupe à un prix incluant une décote. Les actions sont soumises à une période d'incessibilité. La méthode d'évaluation de la charge de ces plans prend en compte :

- Le prix d'exercice correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse précédant la date d'attribution ;
- La décote octroyée aux salariés ;
- Le nombre d'actions gratuites attribuées en fonction des souscriptions individuelles ;
- L'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de restriction dans la mesure où cela affecterait le prix que paierait un intervenant du marché bien informé et consentant pour ces actions ; et
- La date d'attribution des droits qui est la date d'annonce du plan et de ses conditions générales (y compris le prix d'exercice) aux salariés.

(En millions d'euros)

	Exercice 2020	Exercice 2019
Réorganisation des effectifs	-10,0	-3,8
Rationalisation et frais associés	-2,2	-3,3
Coûts d'intégration et d'acquisition	-105,1	-39,6
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions & couts associés	-42,1	-19,9
Amortissement de la Relation Clients et des brevets	-114,1	-75,9
Autres	-2,1	-5,7
Total	-275,6	-148,3

Les 10,0 millions d'euros de **coûts de réorganisation des effectifs**, en hausse de 6,2 millions d'euros par rapport à la période précédente, sont principalement liés au plan de restructuration au Royaume-Uni et aux coûts de restructuration des récentes acquisitions.

Les 2,2 millions d'euros de coûts de **rationalisation et frais associés** comprennent principalement ceux engagés pour la transformation du back office administratif. Ces coûts ont diminué de 1,1 million d'euros par rapport à la période précédente.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** d'un montant de 105,1 millions d'euros, en hausse de 65,5 millions d'euros par rapport à la période précédente, correspondent principalement aux 58,6 millions d'euros de coûts d'acquisition d'Ingenico (dont 54,3 millions d'euros ayant un impact sur la trésorerie). Les coûts restants sont principalement relatifs aux coûts d'intégration et post-acquisition de SIX Payment Services.

Les 114,1 millions d'euros **d'amortissement de la relation clients et des brevets** correspondent principalement à :

- 55,9 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients, de technologies et de brevets SIX Payment Services ;
- 40,9 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients, de technologies et de brevets Ingenico (pour 2 mois) ;
- 10,0 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients Equens et Paysquare ;
- 2,1 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportés par MRL Posnet ;
- 2,1 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Cataps.

Paiements fondés sur des actions

La charge de 42,1 millions d'euros enregistrée en « autres produits et charges opérationnelles » au titre des paiements fondés sur des actions (19,9 millions d'euros en 2019) est principalement composée des plans d'attributions d'actions gratuites mis en place en 2017, 2018, 2019 et 2020, des plans de stock-options mis en place en 2018 et 2019 ainsi que les charges sociales associées à ces plans. Les plans d'attributions d'actions gratuites Ingenico 2018 et 2019 ont également été intégrés pour 7,4 millions d'euros.

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Plans d'actions de performance	34,3	12,8
Plans de stock-options	1,7	0,8
Plans d'actionnariat salarié	2,6	0,4
Autres	3,4	5,9
Total	42,1	19,9

Plans d'actions gratuites

Les plans d'actions de performance répondent aux règles suivantes :

- L'attribution des actions de performance est généralement subordonnée à une condition de présence au Groupe en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social avec Worldline ou tout autre salarié d'une société liée au Groupe Worldline ;
- L'attribution des actions de performance est aussi subordonnée à l'atteinte de critères de performance, financiers et non financiers ;
- Les conditions de performance à caractère financier sont les suivantes :
 - Flux de trésorerie disponible du Groupe Worldline ;
 - Excédent brut opérationnel (EBO) du Groupe Worldline ;
 - Croissance du chiffre d'affaires du Groupe Worldline.
- La période d'acquisition des actions varie selon les plans mais n'excède jamais trois ans et demi ;
- Pour les Plans d'Actions de Performance de 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 de 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 ;
- Pour les Plans d'Actions de Performance 2020, le nombre d'actions à livrer est soumis à la réalisation de conditions de performance internes et externes, basées sur des courbes d'élasticité définies pour chaque Indicateur Clé de Performance. Dans tous les cas, le taux moyen d'acquisition est limité à 100%.
- 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 2020, un le 9 juin 2020 et l'autre le 28 octobre 2020.

La charge totale de 34,3 millions d'euros enregistrée durant l'exercice 2020 au titre des plans d'actions de performance en vigueur est détaillée comme suit :

	24 juillet 2017	21 Juillet 2018	2 Janvier 2019	24 Juillet 2019	9 Juin 2020	28 Octobre 2020
Nombre d'instruments attribués	441 000	336 685	93 700	326 965	379 730	560 401
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	33,24	51,10	41,62	65,65	67,60	62,14
Date(s) d'acquisition	24 juillet 2020	20 juillet 2021	31 mars 2022	24 juillet 2022	9 juin 2023	11 juin 2023 + 7 septembre 2023 + 16 octobre 2023
Durée de vie	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans (*)
Période de conservation	-	-	-	-	-	-
Taux sans risque	-	-	-	-	-	-
Dividende prévu	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	32,16	49,44	40,16	63,52	65,41	60,38
Charge reconnue en 2020 (en millions d'euros)	5,9	8,6	1,0	6,6	3,2	1,6

* *tenant compte de la date d'attribution initiale des plans d'actions de performance Ingenico 2020 attribués par Ingenico le 11 juin 2020, le 7 septembre 2020 et le 16 octobre 2020 et sont substitués par le plan d'actions de performance Worldline 2020 attribué le 28 octobre 2020.*

Ci-dessous les plans issus de l'acquisition d'Ingenico et prévues les années précédentes :

Date d'attribution	Co Invest 2018	2 018	2019
Nombre d'instruments attribués	315 855	211 378	727 840
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	63,64	63,64	63,64
Date(s) d'acquisition	16 Mai 2021	16 Mai 2021	11 Juin 2022
Durée de vie	3 ans	3 ans	3 ans
Période de conservation	-	-	-
Taux sans risque	-	-	-
Dividende prévu	1,1%	1,1%	1,1%
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	19,72	13,01	44,87
Charge reconnue en 2020 (en millions d'euros)	2,3	1,8	3,4

Dans le cadre de l'offre publique d'achat, Worldline s'est engagé à mettre en place un mécanisme afin de garantir la liquidité des titres Ingenico aux bénéficiaires des actions de performance attribuées, les actions Ingenico ayant été retirées de la côte Euronext en novembre 2020.

Ce mécanisme de liquidité présente les mêmes caractéristiques que l'offre d'échange secondaire de l'offre publique d'achat soit 29 actions Ingenico pour 56 actions Worldline.

Selon IFRS 3, la juste valeur des plans Ingenico a été ré-estimée afin d'allouer au *goodwill* la part liée aux services rendus avant le regroupement d'entreprises.

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 subordonné à l'atteinte de critère de continuité de l'emploi et 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 1,7 million d'euros au titre des plans de stock-options détaillés ci-dessous :

Date d'attribution	Charge 2020 (en million d'euros)	Nombre d'options attribuées initialement	Date d'acquisition	Nombre d'options acquises
21 juillet 2018	0,8	262 000	20 juillet 2021	-
2 janvier 2019	0,2	130 550	31 mars 2022	-
24 juillet 2019	0,3	98 600	24 juillet 2022	-
9 juin 2020	0,3	101 120	9 juin 2023	-
Total	1,7	592 270		

Les caractéristiques des plans de stock-options en vigueur sont les suivantes :

Date d'attribution	21 juillet 2018	2 janvier 2019	24 juillet 2019	9 juin 2020
Nombre d'options attribuées	262 000	130 550	98 600	101 120
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	51,1	41,6	65,7	67,6
Prix d'exercice (en euros)	52,9	46,7	66,8	69,7
Date d'acquisition	20 juillet 2021	31 mars 2022	24 juillet 2022	9 juin 2023
Volatilité prévue	21%	25%	26%	24%
Date d'échéance attendue du plan	5 ans	5 ans	5 ans	5 ans
Taux d'intérêt sans risque	0,019%	-0,003%	-0,158%	-0,142%
Dividende prévu	1,10%	1,10%	1,10%	1,10%
Juste valeur des options attribuées (en euros)	7,31	6,19	12,4	11,5
Charge reconnue en 2020 (en millions d'euros)	0,8	0,2	0,3	0,3

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des options de souscription d'actions de Worldline SA en circulation durant l'exercice :

	Exercice 2020		Exercice 2019	
	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	1 945 711	29,4	2 125 477	24,8
Attribuées durant l'année	101 120	69,7	229 150	55,3
Annulées durant l'année				
Exercées durant l'année	-243 316	20,2	-408 916	21,1
En circulation en fin de période	1 803 515	32,9	1 945 711	29,4
Exercables à la fin de l'année, en dessous du cours de l'action à la fin de l'exercice *	1 211 245	21,3	1 454 561	21,1

* Cours de l'action à la clôture annuelle : 79,10 euros en 2020 et 63,45 euros en 2019.

Note 6 Actifs et passifs financiers et résultat financier

6.1. Résultat financier

(En millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2019
Charges d'intérêts sur emprunts obligataires	-9,6	-0,6
Charges d'intérêts sur la dette à long terme	-1,0	
Charges d'intérêts sur obligations convertibles	-8,1	-2,6
Intérêts nets sur trésorerie et autres équivalents de trésorerie	-2,0	-2,4
Autres	0,5	0,1
Charges d'intérêts nettes	-20,2	-5,5
Gains ou pertes de change nets	-9,9	-9,1
Composante financière des dépenses de retraite et coût des autres avantages postérieurs à l'emploi	-1,0	-2,4
Variation de la juste valeur des actions de préférence Visa	8,5	24,2
Intérêts financiers sur la dette locative (IFRS 16)	-4,3	-3,6
Dépréciation des autres actifs financiers	-1,9	
Annulation des contreparties éventuels associés à l'acquisition de SIX Payment Services		117,6
Autres charges financières	-2,2	-2,9
Autres produits financiers	3,0	3,3
Autres charges et produits financiers nets	2,1	136,3
Total	-28,0	121,7

Le coût de l'endettement financier net 20,2 millions d'euros, était composé d'intérêts sur emprunts obligataires (pour 9,6 millions d'euros) et d'obligations convertibles (pour 8,1 millions d'euros). La variation par rapport à l'exercice 2019 s'explique par :

- L'émission de 1 800 millions d'euros de dettes durant l'année (1 000 millions d'euros d'emprunts obligataires et 800 millions d'euros d'obligations convertibles) ;
- L'effet de l'année pleine des intérêts de l'emprunt obligataire et de l'obligation convertible émis en 2019.

Les coûts financiers liés aux engagements de retraite s'élevaient à 1,0 million d'euros à fin 2020. 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 notées de A- à AA-. La dépréciation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (autres que les valeurs mobilières de placement évalués à la juste valeur par résultat) est calculée sur la base de la probabilité de défaut de S&P.

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Disponibilités et autres équivalents de trésorerie	1 380,0	499,8
Valeurs mobilières de placement monétaires	1,4	0,8
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	1 381,4	500,5
Découverts	-92,8	-24,5
Total trésorerie passive	-92,8	-24,5
Total trésorerie et équivalents de trésorerie nets	1 288,6	476,0

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 traités comme comptabilisés à leur juste valeur via le compte de résultat. Pour les actions cotées, la juste valeur correspond au cours de l'action à la date de clôture.

Action de préférence Visa

L'analyse appliquée l'IFRS 9 est celle d'un instrument de dette. Le traitement comptable des instruments de dette est déterminé par le modèle économique de l'instrument financier et les caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie entrants des instruments financiers. Il est entendu que les actions de préférence convertibles Visa ne satisfont pas au critère SPPI (paiement unique de principal et d'intérêts) parce que les flux de trésorerie générés par ces actions comprennent une indexation de la valeur des actions Visa, et que cette indexation entraîne une variabilité qui ne représente pas uniquement un paiement du principal et des intérêts. Dans cette situation, le traitement comptable est la juste valeur par le biais du compte de résultat.

<i>(En millions d'euros)</i>		Exercice 2020	Exercice 2019
Actifs de régime de retraite	Note 10	0,0	16,4
Juste valeur des participations non consolidées net des dépréciations		100,9	76,6
Titres comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence		4,9	4,5
Autres		13,1	4,6
Total		118,9	102,1

Les investissements dans les sociétés non consolidées incluent principalement les actions Visa pour 81,5 millions d'euros au 31 décembre 2020 (73,7 millions d'euros en 2019). L'augmentation de la juste valeur des placements non consolidés est principalement due aux actions de préférence Visa pour 7,9 millions d'euros.

La variation des actifs de régime de retraite est liée à SPS Suisse.

Les titres comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence sont relatifs à la participation dans la société InTouch.
Le poste « Autres » correspond essentiellement à des dépôts.

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.

(En millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Découverts et cash-pooling	92,8		92,8	24,5		24,5
Autres passifs financiers	481,1	81,3	562,4	63,1		63,1
OCEANES		1 339,9	1 339,9		557,4	557,4
Emprunts obligataires	463,9	2 087,5	2 551,4		496,8	496,8
Total passifs financiers	1 037,8	3 508,7	4 546,5	87,7	1 054,2	1 141,8

Les comptes courants ayant une maturité à court terme – moins d'un mois – ne font pas l'objet de rémunération.

La hausse des "autres passifs financiers" est liée à l'intégration d'Ingenico pour 106,9 millions d'euros et aux billets de trésorerie.

Variation de l'endettement net sur la période

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Endettement net en début de période	-641,3	-35,0
Souscription de nouveaux emprunts	-1 767,4	-1 050,9
Regroupement d'entreprises	-1 968,7	
Autres emprunts	-310,0	-63,0
Contrepartie éventuelle		117,6
Remboursement d'emprunts à long et moyen termes	640,5	9,2
Variation de trésorerie à court terme	830,8	378,8
Emprunts à long et moyen terme des sociétés acquises au cours de la période	85,5	
Incidence des variations de cours des monnaies étrangères sur les emprunts à long et moyen termes	-18,3	2,1
Intérêts courus non échus sur les obligations et OCEANES	-16,5	
Autres mouvements liés aux opérations de financement	0,2	
Endettement net en fin de période	-3 165,1	-641,3

Endettement net

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 381,4	500,6
Passifs financiers non courants	-3 508,7	-1054,2
Part à moins d'un an des passifs financiers	-1 037,8	-87,7
Total	-3 165,1	-641,3

Au cours de l'année 2020, Worldline a émis 1 800 millions d'euros de dette afin de financer l'acquisition d'Ingenico ainsi que les besoins généraux de l'entreprise.

Les deux obligations ont été comptabilisées selon l'approche du coût amorti conformément à IFRS 9. Les frais de transaction et les primes directement attribuables à leur émission sont déduits de leur juste valeur initiale et étalés sur leur durée de vie.

Les deux obligations convertibles ont été comptabilisées selon l'approche de « *split accounting* », conformément à IAS 32.

Suivi des emprunts obligataires et obligations convertibles

Principales caractéristiques	Mai 2014	Septembre 2017	Juillet 2019	Septembre 2019	Juin 2020	Juin 2020	Juillet 2020	Decembre 2020
	Emprunt obligataire 7 ans (*)	Emprunt obligataire 7 ans (*)	Obligation convertible 7 ans	Emprunt obligataire 5 ans	Emprunt obligataire 3 ans	Emprunt obligataire 7 ans	Obligation convertible 5 ans	Obligation convertible 5,7 ans
Nature	Obligation à taux fixe non garantie	Obligation à taux fixe non garantie	Océane	Obligation à taux fixe non garantie	Obligation à taux fixe non garantie	Obligation à taux fixe non garantie	Océane	Océane
Date d'émission	Mai 2014	Septembre 2017	Juillet 2019	Septembre 2019	Juin 2020	Juin 2020	Juillet 2020	Decembre 2020 (**)
Date d'échéance	Mai 2021	Septembre 2024	Juillet 2026	Septembre 2024	Juin 2023	Juin 2027	Juillet 2025	Juillet 2026
Montant de l'émission (en M€)	450	600	600	500	500	500	600	200
Trésorerie reçue (en M€)	449	597	642	498	500	496	638	226
Coupon	2,5%	1,6%		0,3%	0,5%	0,9%		
Taux de rémunération à l'échéance	2,5%	1,7%	-1,1%	0,4%	0,5%	1,0%	-1,2%	-2,1%
Ratio de conversion	N/A	N/A	1 action par obligation	N/A	N/A	N/A	1 action par obligation	1 action par obligation
Option de remboursement anticipée	N/A	N/A	De juillet 2024 à la date d'échéance	N/A	N/A	N/A	De juillet 2023 à la date d'échéance	De juillet 2024 à la date d'échéance
Méthodologie de valorisation	Coût amorti (IFRS 9)	Coût amorti (IFRS 9)	Split accounting (IAS 32)	Coût amorti (IFRS 9)	Coût amorti (IFRS 9)	Coût amorti (IFRS 9)	Split accounting (IAS 32)	Split accounting (IAS 32)
Frais (en M€)	2,4	2,2	5,2	1,3	1,2	1,8	3,7	0,7
Option d'achat (en M€)			4,2				4,8	2,1
Composante dette à la souscription (en M€)	446	595	555	496	498,4	494,6	578,6	195,5
Composante capitaux propres à la souscription (en M€)			82,0				55,5	29,6
Taux d'intérêt effectif (TIE)	2,6%	1,8%	1,1%	0,4%	0,6%	1,0%	0,7%	0,4%

(*) Lié à l'intégration d'Ingenico

(**) Lié aux obligations convertibles émises en juin 2020

Réconciliation avec le tableau des flux de trésorerie :

(En millions d'euros)	Nouveaux emprunts	Répartition des obligations convertibles	
		Composante capitaux propres	Dette financière
Obligations convertibles		84,8	774,4
Obligations	993,0		
Billets de trésorerie	373,0		
Total	1 366,0	84,8	774,4

La comparaison entre la valeur d'apport et la juste valeur des emprunts est la suivante :

(En millions d'euros)	Valeur comptable	Juste valeur
OCEANES (*)	1 339,9	1 538,4
Emprunts obligataires	2 551,4	2 607,5
Total passifs financiers	3 891,3	4 145,9

(*) La juste valeur des emprunts obligataires convertibles inclut à la fois la composante dette et capitaux propres.

Passifs financiers libellés en devises étrangères

(En millions d'euros)	EUR	USD	Autres monnaies	Total
31 décembre 2020	4 521,1	23,2	2,2	4 546,5
31 décembre 2019	1 141,8	-	-	1 141,8

Echéancier des passifs financiers non courants

(En millions d'euros)	2022	2023	2024	2025	>2025	Total
OCEANES				580,6	759,3	1 339,9
Emprunts obligataires		498,7	1 093,8		495,0	2 087,5
Autres passifs financiers	26,1			55,3		81,3
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2020	26,1	498,7	1 093,8	635,9	1 254,3	3 508,7

(En millions d'euros)	2021	2022	2023	2024	>2024	Total
OCEANES					557,4	557,4
Autres passifs financiers				496,7		496,7
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2019				496,7	557,4	1,054,2

Instruments financiers dérivés

Le groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son risque de change et de taux d'intérêt découlant de ses activités d'exploitation, de financement et d'investissement. Ces instruments sont initialement évalués à leur juste valeur, c'est-à-dire au prix qui serait reçu lors de la vente d'un actif ou payé lors du transfert d'un passif dans le cadre d'une transaction ordonnée entre les acteurs du marché à la date d'évaluation.

La juste valeur des swaps de taux d'intérêt est le montant estimé que le Groupe recevrait ou paierait pour résilier le swap à la date de clôture, compte tenu des taux d'intérêt actuels et du risque de défaillance des contreparties au swap.

La juste valeur des contrats de change à terme est leur prix de marché à la date de clôture (c'est-à-dire la valeur actuelle du prix à terme coté).

La comptabilisation initiale des instruments de couverture de change et de taux d'intérêt et la comptabilisation ultérieure des variations de leur valeur sont effectuées conformément à la norme IFRS 9.

Conformément à la norme IFRS 13, le Groupe prend en compte le risque de défaillance lors de l'évaluation de ses instruments dérivés de couverture. Cela implique ce qui suit :

- Le risque de défaut du Groupe sur un dérivé qui est un passif (risque de crédit propre) ;
- Le risque de défaut de la contrepartie sur un dérivé qui est un actif (risque de crédit de la contrepartie).

La méthode du Groupe pour évaluer le risque de crédit propre et le risque de crédit de contrepartie est basée sur un calcul du risque de crédit implicite sur les obligations de premier rang à taux fixe négociées sur le marché secondaire.

Couverture des flux de trésorerie

Lorsqu'un instrument financier dérivé est désigné comme un instrument de couverture dont les flux de trésorerie sont censés compenser les variations des flux de trésorerie d'une transaction prévue hautement probable, le Groupe utilise la comptabilité de couverture. La part effective de tout gain ou perte sur l'instrument de couverture est comptabilisée directement dans les "Autres éléments du résultat global" jusqu'à ce que l'élément couvert lui-même soit comptabilisé en résultat. La part effective est alors comptabilisée en résultat. La part inefficace de tout gain ou perte est comptabilisée dans le compte de résultat de la période.

Si un instrument de couverture est utilisé pour couvrir le risque découlant des activités opérationnelles du Groupe ou des activités de financement du Groupe, son impact sur le résultat est comptabilisé dans les "Charges financières nettes". Les surcotes/décotes des instruments de couverture sont comptabilisées dans le "Coût financier net". Les surcotes/décotes des instruments financiers sont comptabilisées dans le résultat financier.

Couverture de la juste-valeur

Si un instrument financier dérivé est utilisé pour couvrir le risque de change sur un actif ou un passif monétaire comptabilisé, la comptabilité de couverture n'est pas appliquée et les gains ou pertes sur l'instrument financier sont comptabilisés en résultat.

Juste-valeur des instruments dérivés à la date de clôture

(En millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2019
Instruments dérivés de taux d'intérêt		
Actif courant	1,4	
Passif courant		
Instruments dérivés de change		
Actif courant	2,2	
Passif courant	-4,4	
Total	-0,8	

Ventilation des Instruments par politique de couverture

(En millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2019
Instruments de couverture de flux de trésorerie		
Contrat de change à terme	0,5	
Swap de change	0,2	
Instruments non assimilés à une couverture de flux de trésorerie		
Contrat de change à terme	-0,1	
Swap de change	-2,8	
Swaps de taux d'intérêt	1,4	
Total	-0,8	

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 applique l'interprétation IFRIC 23 relative aux positions fiscales incertaines. 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, et en supposant que les autorités fiscales aient pleine connaissance de toutes les informations pertinentes lors de leur examen.

7.1. Impôts courants et différés

(En millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2019
Impôts courants	-86,4	-87,4
Impôts différés	35,5	12,4
Total	-50,8	-75,0

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 2020	Exercice 2019
Résultat net avant impôt	216,9	416,0
Taux courant d'imposition français	32,0%	34,4%
Impôt théorique au taux courant français	-69,5	-143,2
Effet des différences permanentes	21,5	52,6
Ecart de taux sur sociétés étrangères	19,4	30,2
Effet des actifs d'impôt non reconnus	-1,9	-2,0
Effet des charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-9,8	-4,6
Effet des changements de taux sur les impôts différés	-5,5	5,4
Retenues à la source	-2,2	-1,8
CVAE nette d'impôt	-4,0	-3,5
Crédits d'impôt français	0,5	0,7
Autres	0,6	-8,7
Charge d'impôt du Groupe	-50,8	-75,0
Taux effectif d'impôt	23,4%	18,0%

La différence de TEI entre 2020 et 2019 s'explique principalement par un effet ponctuel de 2019, à savoir l'annulation du passif éventuel lié à l'acquisition de SIX Payment Services représentant un résultat non taxable de 117,6 millions d'euros. En excluant cet impact, le TEI de 2019 aurait été de 25,1%.

7.3. Impôts différés

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Impôts différés actifs	90,6	26,5
Impôts différés passifs	674,1	206,5
Total	-583,5	-180,0

La variation de la position nette d'impôts différés au 31 décembre 2020, par rapport au 31 décembre 2019, s'explique principalement par les impôts différés passifs afférents à la juste-valeur des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'Ingenico pour un montant de 523,2 millions d'euros.

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 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	0,0
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
Résultat de l'exercice	18,0	31,5	8,3	0,1	-22,3	35,5
Variation du périmètre	25,9	-509,0	-2,6	0,1	50,9	-434,7
Capitaux propres	0,0	0,0	0,7	6,9	-16,5	-8,9
Reclassements	-0,6	-1,6	1,8	-1,2	7,3	5,8
Différences de change	0,0	-0,3	-0,2	-0,9	0,1	-1,2
Au 31 décembre 2020	67,7	-679,3	-38,1	44,5	21,7	-583,5

7.5. Echancier des déficits fiscaux reportables (en base)

(En millions d'euros)	Exercice 2020			Exercice 2019		
	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
2021	10,4	0,4	10,8		8,7	8,7
2022	8,7	0,3	9,0		-	-
2023	23,1	8,7	31,8		-	-
2024		0,9	0,9		-	-
2025		0,9	0,9		-	-
Déficits fiscaux reportables à plus de 5 ans	60,2	94,5	154,7	10,3	3,3	13,6
Déficits fiscaux reportables ayant une échéance	102,4	105,7	208,1	10,3	12,0	22,3
Déficits fiscaux reportables indéfiniment	170,0	46,2	216,2	86,7	112,0	198,7
Total des déficits fiscaux reportables	272,4	151,9	424,3	97,0	124,0	221,0

Les pays disposants des déficits fiscaux reportables les plus importants sont au Luxembourg (131,8 millions d'euros), en France (107,1 millions d'euros), en Suède (44 millions d'euros), en Allemagne (25,8 millions d'euros), en Espagne (15,5 millions d'euros), en Chine (15 millions d'euros) et en Pologne (13 millions d'euros).

7.6. Actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2010
Déficits fiscaux reportables	39,9	31,8
Différences temporaires	16,3	20,4
Total	56,2	52,2

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 représentent au sein du Groupe le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne.

Une UGT se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs. Les UGT correspondent aux lignes de services définies par IFRS 8.

La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, diminuée des coûts de la vente, et sa valeur d'utilité déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie. Quand la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur doit être comptabilisée en résultat opérationnel.

Le goodwill fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an par comparaison de sa valeur comptable et de sa valeur recouvrable à la date de clôture sur la base des données de décembre et de projections de flux de trésorerie basées sur les données budgétaires couvrant une période de trois ans. La fréquence du test peut être plus courte si des événements ou circonstances indiquent que la valeur comptable n'est pas recouvrable.

De tels événements ou circonstances incluent mais ne se limitent pas à :

- Un écart significatif de la performance économique de l'actif en comparaison avec le budget ;
- Une dégradation significative de l'environnement économique de l'actif ;
- La perte d'un client majeur ;
- La croissance significative des taux d'intérêt.

Tests de dépréciation :

Le Groupe vérifie au moins une fois par an si le goodwill a subi une perte de valeur, conformément aux méthodes comptables. Les montants recouvrables d'Unités Génératrices de Trésorerie sont déterminés en fonction de calculs de la valeur d'usage ou de leur juste valeur diminuée des coûts des ventes. Ces calculs nécessitent l'utilisation d'estimations.

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	Cessions Dépré- ciations	Regroupe-ment d'entre-prises	Autres	Variations de change	31 décembre 2020
Valeur brute	3 115,1		7 984,7		-8,0	11 091,7
Perte de valeur	-0,6				-0,3	-0,9
Valeur nette	3 114,5	-	7 984,7	-	-8,3	11 090,8

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	Cessions Dépré- ciations	Regroupe-ment d'entre-prises	Autres	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

La variation de l'année s'explique principalement par le goodwill préliminaire comptabilisé suite à l'acquisition d'Ingenico (7 948,8 millions d'euros) et de GoPay (28,2 millions d'euros).

Le goodwill est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), elles-mêmes correspondant aux quatre secteurs opérationnels présentés dans la Note 3.1 Information sectorielle.

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Services Commerçants	1 892,8	1 873,0
Services Financiers	1 223,4	1 215,4
Mobilité & Services Web Transactionnels	25,8	26,1
Non alloué (*)	7 948,8	
Total	11 090,8	3 114,5

(*) Les actifs non alloués correspondent à la valeur résiduelle du goodwill lié à l'acquisition d'Ingenico.

La base de calcul du montant recouvrable tient compte les hypothèses suivantes :

- Les flux de trésorerie au-delà de la période budgétée de trois ans sont déterminés avec une hypothèse de taux de croissance perpétuelle de 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 8,25%, 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 2020.

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 2 catégories :

- Pour les développements relatifs à des activités à cycle court ou liés à des contrats à courte durée, la période d'amortissement se situe entre 3 et 7 ans ;
- Pour les développements basés sur des technologies à lente obsolescence et utilisés sur des activités à cycle long et des contrats de longue durée, la durée d'amortissement est de 5 à 12 ans avec un scénario standard de 7 ans. C'est le cas notamment des plateformes de paiement mutualisées.

Une immobilisation incorporelle liée aux relations clients et au carnet de commandes générés lors d'un regroupement d'entreprises est comptabilisée en tant que relations clients. La valeur de cet actif repose sur des hypothèses de conditions contractuelles de renouvellement et sur les flux actualisés de ces contrats. Cet actif est amorti sur une estimation de sa durée de vie moyenne.

La valeur de la technologie développée acquise est issue d'une approche par les revenus basée sur la méthode de l'allégement de la redevance. Cette méthode repose sur (i) des hypothèses sur la courbe d'obsolescence de la technologie et (ii) sur le taux de redevance théorique applicable à des technologies similaires, afin de déterminer les flux de trésorerie actualisés que cette technologie devrait générer sur leur durée de vie utile restante prévue. La technologie développée est amortie sur une estimation de sa durée de vie moyenne. La méthode des coûts peut également être mise en œuvre en tant que méthode secondaire pour obtenir une valeur indicative à des fins de cohérence. Cette méthode repose sur des hypothèses de coûts qui devraient être engagées pour reproduire un nouvel élément similaire ayant la plus grande utilité équivalente à l'actif évalué. Au contraire, si la technologie est considérée comme le moteur le plus important pour l'entreprise, une méthode de rémunération excédentaire pourrait également être mise en œuvre.

Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur leur durée de vie utile prévue, pour les solutions informatiques développées en interne, en marge d'exploitation. Les relations clients, brevets, technologies et marques acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée de vie utile prévue, n'excédant généralement pas 19 ans ; toute dépréciation connexe est comptabilisée dans les autres charges opérationnelles.

Pertes de valeur des actifs autres que le goodwill

A la fin de chaque période de présentation de l'information financière, le Groupe revoit les valeurs comptables de ses immobilisations corporelles et incorporelles afin de déterminer s'il existe une quelconque indication que ces actifs aient subi une perte de valeur.

S'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement, le Groupe évalue la valeur recouvrable de l'Unité Génératrice de Trésorerie à laquelle l'actif appartient. Si un mode d'affectation raisonnable et cohérent peut être déterminé, les actifs de support sont aussi affectés à des Unités Génératrices de Trésorerie prises individuellement ; sinon, ils sont affectés au plus petit groupe d'Unités Génératrices de Trésorerie pour lequel un mode d'affectation raisonnable et cohérent peut être déterminé.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité. Dans le cadre de l'évaluation de la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés à leur valeur actualisée par application d'un taux d'actualisation avant impôt qui reflète l'appréciation actuelle du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif pour lesquels les estimations des flux de trésorerie futurs n'ont pas été ajustées.

Si la valeur recouvrable estimée d'un actif (ou d'une Unité Génératrice de Trésorerie) est inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif (ou de l'Unité Génératrice de Trésorerie) est ramenée à sa valeur recouvrable.

(En millions d'euros)	Logiciels et licences d'utilisation	Relations clients / brevets	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2020	798,6	626,3	39,7	1 464,7
Acquisitions	28,4		2,9	31,3
Coûts de développement capitalisés	59,7			59,7
Impact regroupement d'entreprises	772,0	1 519,5	36,2	2 327,6
Cessions	-18,6		-0,4	-19,0
Différences de change	-2,3	-1,8	-0,6	-4,7
Autres	1,9		-2,4	-0,6
Au 31 décembre 2020	1 639,7	2 143,9	75,4	3 859,1
Amortissements cumulés				
Au 1er janvier 2020	-239,3	-148,8	-29,4	-417,5
Amortissements de l'exercice	-80,4	-99,8	-0,1	-180,2
Impact regroupement d'entreprises	-48,4		-3,5	-51,8
Cessions	18,5		0,0	18,5
Différences de change	1,7	1,0	1,0	3,6
Autres	-0,1		0,3	0,1
Au 31 décembre 2020	-348,1	-247,6	-31,7	-627,3
Valeur nette				
Au 1er janvier 2020	559,3	477,5	10,3	1 047,1
Au 31 décembre 2020	1 291,6	1 896,3	43,7	3 231,7

(En millions d'euros)	Logiciels et licences d'utilisation	Relations clients / brevets	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2019	767,9	608,5	23,2	1 399,6
Acquisitions	24,6	0,5		25,1
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	-24,2
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 1er 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	
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 1er janvier 2019	550,0	541,8	2,5	1 094,3
Au 31 décembre 2019	559,3	477,5	10,3	1 047,1

La capitalisation de coûts de développement est liée à la modernisation des plateformes technologiques pour 59,7 millions d'euros. Au 31 décembre 2020, la valeur nette des projets capitalisés est de 192,8 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 : 3 à 20 ans ;
- Equipement informatique :
 - Matériel informatique 3 à 5 ans ;
 - Terminaux : 4 à 5 ans ;
- Autres immobilisations :
 - Matériel de transport : 4 à 5 ans ;
 - Matériel et mobilier de bureau : 3 à 10 ans.

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2020	67,1	303,6	28,7	399,4
Acquisitions	8,6	47,7	3,3	59,5
Impact regroupement d'entreprises	89,1	262,6	12,3	364,0
Cessions	-1,2	-17,8	-3,4	-22,5
Différences de change	-0,2	-5,8	-0,8	-6,9
Autres	3,4	-2,5	-2,3	-1,4
Au 31 décembre 2020	166,8	587,7	37,8	792,3
Amortissements cumulés				
Au 1er janvier 2020	-48,1	-187,2	-20,2	-255,5
Amortissements de l'exercice	-7,2	-51,3	-2,1	-60,5
Impact regroupement d'entreprises	-60,3	-199,1	-7,9	-267,4
Cessions	1,1	14,2	3,3	18,6
Différences de change	0,2	4,6	0,5	5,3
Autres	-0,2	3,2	0,7	3,7
Au 31 décembre 2020	-114,6	-415,6	-25,7	-555,9
Valeur nette				
Au 1er janvier 2020	19,0	116,4	8,5	143,9
Au 31 décembre 2020	52,2	172,0	12,1	236,4

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er 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		-0,2
Cessions		-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		-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 1er janvier 2019	-44,8	-168,3	-19,9	-233,0
Amortissements de l'exercice	-4,5	-43,7	-2,0	-50,3
Cessions		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		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 1er janvier 2019	18,0	109,1	19,0	146,0
Au 31 décembre 2019	19,0	116,4	8,5	143,9

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 sous IFRS 16

Le Groupe classe les droits d'utilisation et les dettes locatives en trois sous catégories, terrains et constructions, matériel informatique et autres.

Le Groupe évalue si un contrat est ou contient un contrat de location à la date d'entrée en vigueur dudit contrat. Cette évaluation requiert d'exercer un certain jugement sur la durée d'utilisation retenue.

Le Groupe comptabilise un droit d'utilisation et une dette locative dès la date de commencement du contrat à l'exception des cas suivants qui sont comptabilisés linéairement dans le compte de résultat pendant la durée du contrat :

- Contrats de location de courte durée relatifs aux autres droits d'utilisation ;
- Contrats portant sur des biens de faible valeur.

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 certaine d'être exercée ou une option de résiliation est raisonnablement certaine d'être exercée.

Le Groupe a arbitré pour déterminer la durée de certains contrats de location de biens immobiliers dans lesquels il est locataire et qui incluent 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.

Conformément à l'avis de l'*IFRS Interpretation Committee*, le Groupe ne fait pas apparaître d'écart majeur entre la durée du bail et la durée de vie résiduelle des agencements sous-jacents.

Les droits d'usage sont ventilés comme suit :

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2020	217,6	8,2	17,7	243,5
Acquisitions	39,2	5,9	8,4	53,5
Impact regroupement d'entreprises	181,7	5,6	11,2	198,5
Diminutions	-3,7	-0,1	-3,3	-7,1
Différences de change	-0,7	0,0	0,0	-0,7
Autres	-1,3	0,1	0,0	-1,2
Au 31 décembre 2020	432,9	19,7	34,0	486,6
Amortissements cumulés				
Au 1er janvier 2020	-31,0	-4,7	-5,6	-41,4
Amortissements de l'exercice	-38,8	-2,2	-7,2	-48,2
Impact regroupement d'entreprises	-105,8	-3,0	-4,1	-112,9
Sorties de périmètre	3,5	0,1	3,1	6,8
Différences de change	0,3	0,0	0,0	0,3
Autres	1,7	-0,1	0,0	1,6
Au 31 décembre 2020	-170,1	-9,8	-13,8	-193,7
Valeur nette				
Au 1er janvier 2020	186,6	3,5	12,1	202,1
Au 31 décembre 2020	262,8	9,8	20,2	292,8

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2019	202,0	4,1	13,1	219,2
Acquisitions	14,8	0,0	5,6	20,3
Impact regroupement d'entreprises				
Cessions	-1,0	-1,0	-1,1	-3,1
Différences de change	1,1		0,0	1,1
Autres	0,8	5,1		6,0
Au 31 décembre 2018	217,6	8,2	17,7	243,5
Amortissements cumulés				
Au 1er janvier 2019				
Amortissements de l'exercice	-30,4	-2,2	-6,5	-39,1
Diminutions	1,0	1,0	0,9	2,9
Différences de change	-0,1		0,0	-0,1
Autres	-1,5	-3,5		-5,0
Au 31 décembre 2019	-31,0	-4,7	-5,6	-41,4
Valeur nette				
Au 1er 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 loyers sont ventilées comme suit :

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2020	186,1	3,6	11,9	201,7
Acquisitions	42,6	5,9	7,2	55,7
Impact regroupement d'entreprises	91,6			91,6
Diminutions	-41,5	-1,8	-6,5	-49,7
Différences de change	-0,3		0,0	-0,3
Autres	1,1	0,0	0,0	1,1
Au 31 décembre 2020	279,7	7,7	12,7	300,1

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2019	198,6	4,2	12,9	215,7
Acquisitions	14,7	0,0	5,5	20,2
Diminutions	-29,2	-2,1	-6,5	-37,8
Différences de change	0,9		0,0	0,9
Autres	1,2	1,5		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 247,3 millions d'euros au 31 décembre 2020 (143,5 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Les engagements de Worldline se situent principalement en Suisse (37% de l'engagement total), Allemagne (21%), Belgique (16%), au Royaume-Uni (15%), 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 Allemagne, la majorité des obligations 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. La souscription de l'assurance mutualisée est gérée par un professionnel indépendant tierce partie. La stratégie d'investissement est définie par le comité d'investissement composé de représentant des employeurs.

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.

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 ».

Evènements en 2020

Les marchés des taux d'intérêts des obligations d'entreprises pour toutes les principales zones/ pays ont été particulièrement volatiles cette année du fait de la crise de la Covid-19, avec un pic à la fin du mois de mars 2020. Les courbes des taux en vigueur sont en pentes descendante depuis, en raison de la baisse des taux des obligations souveraines combinée à la réduction du *spread* de crédit. Les taux en vigueur au 31 décembre 2020 ont diminué depuis le 31 décembre 2019 pour la zone euro, le Royaume-Uni et dans une moindre mesure pour la Suisse. Cela a entraîné une forte augmentation de l'obligation d'environ 29 millions d'euros, uniquement compensée par les gains actuariels sur les actifs de retraite de 2 millions d'euros. La hausse résultant des dettes de retraite a été reconnu à travers les Autres Eléments du Résultat Global (AER).

L'acquisition d'Ingenico au 1^{er} Novembre 2020 a généré une hausse des dettes (principalement en Allemagne et au Royaume-Uni) pour 106,1 millions d'euros, couvert par 47,7 millions d'euros de plans d'actifs.

Dans le cadre de la transaction BCB, les provisions retraite pour services passés et les actifs de retraite ont été transférés à Worldline en Allemagne avec les employés. Cela a mené à une hausse des passifs de 14 millions d'euros, couverte pour 13 millions d'euros par des plans d'actifs.

Montants reconnus dans les états financiers

Les montants reconnus au bilan au 31 décembre 2020, déterminés régime par régime, se décomposent comme suit :

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Montant reconnu dans les états financiers		
Charges payées d'avance - régimes postérieurs à l'emploi		16,4
Charges à payer - régimes postérieurs à l'emploi	-240,0	-153,0
Charges à payer - autres régimes à long terme	-7,3	-6,9
Montant total reconnu au bilan	-247,3	-143,5
Décomposition de la charge périodique		
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	25,6	21,7
Coût des services passés, liquidation		3,5
(Gains) / pertes liés sur autres régimes à long terme	0,6	0,5
Charge opérationnelle	26,2	25,7
Coût de l'actualisation	5,4	8,3
Revenus d'intérêt	-3,6	-6,0
Charge financière nette	1,8	2,3
Charge nette périodique totale	28,0	28,0
<i>Dont charge nette périodique liée aux régimes postérieurs à l'emploi</i>	<i>27,3</i>	<i>27,1</i>
<i>Dont charge nette périodique liée aux autres régimes à long terme</i>	<i>0,7</i>	<i>0,8</i>
Variation des engagements au titre des régimes à prestations définies		
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 1er janvier -	628,6	536,1
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 1er janvier -	6,9	6,5
Total des engagements au titre des régimes à prestations définies au 1er janvier	635,5	542,6
Effets de change	-4,1	13,4
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	25,2	21,2
Coût de l'actualisation	5,4	8,3
Cotisations des salariés	7,1	6,8
Effet des modifications de régimes, liquidation		3,5
Regroupement d'entreprises / (cessions)	120,5	-0,4
Prestations payées	-20,7	-11,0
(Gains) / pertes actuariels - changements d'hypothèses financières	29,1	53,7
(Gains) / pertes actuariels - changements d'hypothèses démographiques	-0,1	-0,4
(Gains) / pertes actuariels - effets d'expérience	10,7	-2,3
Autres mouvements	0,1	0,1
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	808,7	635,5

La maturité moyenne des engagements est de 16,8 années.

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Variation de la juste valeur des actifs de régime		
Juste valeur des actifs de régime au 1er janvier	492,0	426,3
Effets de change	-3,2	13,5
Contribution d'Atos		
Rendement financier réel des actifs de régime	4,9	39,7
Cotisations employeur	19,1	14,2
Cotisations des salariés	7,1	6,8
Prestations payées par les fonds externes	-13,8	-8,5
Extinction des engagements		
Regroupement d'entreprises / (cessions)	60,7	
Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre	566,8	492,0
Rapprochement avec les montants reconnus dans les états financiers (tous régimes)		
Situation financière nette - régimes postérieurs à l'emploi	-234,6	-136,6
Situation financière nette - autres régimes à long terme	-7,3	-6,9
Pertes actuarielles non reconnues		
Autres éléments non reconnus	-5,4	
Charges (à payer) / payées d'avance (tous régimes)	-247,3	-143,5
Variation du montant reconnu dans les états financiers (tous régimes)		
Montant reconnu à l'ouverture	-143,5	-116,7
Charge nette périodique	-28,0	-28,0
Prestations payées par l'employeur	6,9	2,5
Cotisations versées par l'employeur	19,3	14,2
Regroupement d'entreprises / (cessions)	-65,1	0,4
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	-37,9	-16,0
Effets de change	1,0	0,1
Montant reconnu à la clôture	-247,3	-143,5

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	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Taux d'actualisation au 31 décembre	1,50%	2,10%	0.60% ~ 0.90%	0.80% ~ 1.30%	0,20%	0,30%
Hypothèse d'augmentation future des salaires au 31 décembre	2,90%	2,95%	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	4,8%	4,2%
Principaux régimes en Suisse	4,3%	
Principaux régimes en Allemagne	5,2%	
Principaux régimes en Belgique	2,8%	

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 2020	31 décembre 2019
Actions	31%	29%
Obligations	23%	28%
Autres *	46%	44%

* Dont 29% liés à des contrats d'assurance en 2020 et 31% en 2019

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

(En millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Postérieur à l'emploi	Autres régimes à long terme	Total	Postérieur à l'emploi	Autres régimes à long terme	Total
Marge opérationnelle	-25,6	-0,6	-26,2	-24,9	-0,8	-25,7
Résultat financier	-1,7	-0,1	-1,8	-2,3		-2,3
Impact total sur le compte de résultat	-27,3	-0,7	-28,0	-27,2	-0,8	-28,0

Impact sur les flux de trésorerie

L'impact des régimes de retraite sur les flux de trésorerie en 2020 se compose principalement de cotisations versées à des fonds de pensions ou d'assurance pour 19,3 millions d'euros (incluant un versement exceptionnel en France de 4 millions d'euros pour couvrir les passifs historiques de retraite de Worldline), le reliquat de 6,9 millions d'euros provenant de versements effectués directement par Worldline auprès des bénéficiaires.

Les contributions attendues pour 2021 s'élèvent à 16,6 millions d'euros (dont 2,0 millions d'euros relatifs aux plans Ingenico).

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.

Litiges et réclamations

Le groupe est engagé dans un certain nombre de réclamations et de procédures judiciaires et arbitrales qui sont survenues dans le cours normal de ses activités. Ces réclamations et procédures sont régulièrement examinées par la Direction juridique et font l'objet de provisions si le Groupe estime qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour couvrir le risque encouru et que cette sortie peut être estimée de manière fiable, étant entendu que les événements qui surviennent au cours de la procédure peuvent nécessiter une réévaluation du risque. Les reprises de montants non utilisés reflètent principalement la résolution de tels litiges qui ont été réglés en faveur du Groupe, ou dans lesquels le montant des dommages et intérêts accordés s'est avéré inférieur à l'estimation initiale.

Garanties

Une provision pour garantie est comptabilisée au moment de la vente des biens ou services correspondants. La provision repose sur les données historiques des garanties. La vente des terminaux de paiement est généralement accompagnée d'une garantie de 12 mois. La provision pour garanties au passif du bilan traduit les coûts attendus par le Groupe afin de satisfaire à ses obligations de réparation des terminaux. Le calcul est statistique, basé sur des données historiques. Les hausses de dotations aux provisions pour garanties peuvent donc traduire deux phénomènes :

- La croissance des ventes accompagnées de garanties ; ou
- Une révision du calcul de la provision.

Engagement de rachat de stocks des fournisseurs

Une provision pour les engagements de rachat des stocks des fournisseurs est comptabilisée pour couvrir le risque d'obsolescence des composants détenus par les fournisseurs ainsi que les risques d'excédents d'approvisionnement par rapport au plan de production industriel.

Les composants déclarés obsolètes sont provisionnés intégralement. Les excédents sont estimés en comparant le plan d'approvisionnement et le plan de production.

Risques liés à la qualité des produits

Une provision pour risques liés à la qualité des produits est comptabilisée dès lors que ce risque n'est pas couvert par la provision pour garantie.

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regroupement d'entreprises	Autres (*)	31 décembre 2020	Courantes	Non courantes
Engagements liés à des projets	2,1	0,2	-0,1	-0,5		0,0	1,7	1,1	0,6
Risques et litiges	54,5	3,1	-0,4	-14,0	48,4	0,9	92,5	16,0	76,5
Garanties		5,1	-2,7		14,4	-0,1	16,7		16,7
Réorganisation	3,1	0,7	-1,2	-0,1	0,1	-0,7	1,9	1,8	0,1
Rationalisation									
Total provisions	59,7	9,1	-4,4	-14,6	62,9	0,0	112,8	19,0	93,9

(*) Le mouvement Autres correspond principalement à des ajustements de conversion des devises.

(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		-0,2	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		0,1	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.

Les provisions pour risques et litiges de 112,8 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.

Litiges fiscaux au Brésil

Tel que communiqué par Ingenico dans son Document d'Enregistrement Universel 2019, des procédures de redressement fiscal concernant une filiale au Brésil sont toujours en cours. Elles sont liées à l'ICMS, avec un montant en cause (principal, au titre des années 2004 à 2009, intérêts et pénalités) de l'ordre de 50 millions d'euros au 31 décembre 2020. Dans un contexte de guerre fiscale entre États (*Tax War*) qui a affecté Ingenico au même titre qu'un grand nombre d'entreprises brésiliennes et internationales, l'administration fiscale de l'État de Sao Paulo conteste la déduction par Ingenico Do Brasil, d'une fraction de l'ICMS mentionnée sur les factures émises par un de ses fournisseurs. En effet, ce dernier bénéficierait d'un avantage fiscal accordé par l'État du Minas Gerais dans lequel il est implanté, qui ne serait pas conforme à la législation fédérale. En juillet 2019, les autorités fiscales de l'État de Sao Paulo ont adopté une résolution sur les critères d'éligibilité à l'amnistie pour les entreprises. La filiale, appuyée par ses conseils spécialisés, estime qu'il est peu probable qu'elle ne bénéficie pas de cette amnistie. Au regard de l'analyse de ces risques et en application des critères de la norme IAS 37, aucune provision n'est constatée dans les comptes au 31 décembre 2020.

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 d'acquisition 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.

Sur l'année 2020, 96 371 047 nouvelles actions ont été émises suivant l'exécution

- De l'acquisition d'Ingenico (95 680 108 actions) ;
- Des plans de stock-options (205 056 actions) ;
- Des plans d'actions gratuites (485 883 actions).

A fin décembre 2020, le total des actions s'élevait à 279 135 504 avec une valeur nominale de 0,68 euro. Le capital social a été porté de 124 279 830,76 euros au 1^{er} janvier 2020 à 189 812 142,72 euros au 31 décembre 2020.

12.2. Participations ne donnant pas le contrôle

Conventions/principes comptables

La quote-part dans les résultats revenant aux actionnaires minoritaires est reconnue dans les capitaux propres - participations ne donnant pas le contrôle. De même, la quote-part dans les dividendes à verser est imputée dans les capitaux propres – participations ne donnant pas le contrôle.

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	Résultat 2020	Augment on de capital	Dividend es	Regroupement d'entreprises	Autres	31 décembre 2020
GoPay	-	0,3				-0,2	0,1
Payone	-	1,1			903,4		904,5
Total		1,4			903,4	-0,2	904,6

Les participations ne donnant pas le contrôle et assimilés s'élevaient à fin décembre 2020 à 904,6 millions d'euros, correspondant à la participation dans Payone (Incluant le résultat net de novembre à décembre) et dans GoPay (Incluant le résultat net de septembre à décembre).

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 2020	Exercice 2019
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la société mère [a]	163,7	311,2
Impact des instruments dilutifs	5,5	1,7
Résultat net retraité des instruments dilutifs - attribuable aux propriétaires de la société mère [b]	169,2	312,9
Nombre moyen d'actions en circulation [c]	198 988 576	182 025 225
Impact des instruments dilutifs [d]	8 892 321	3 362 300
Nombre moyen dilué d'actions [e]=[c]+[d]	207 880 896	185 387 525
Résultat net par action en euros [a]/[c]	0,82	1,71
Résultat net par action dilué en euros [b]/[e]	0,81	1,69

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 nets d'impôts pour 5,3 millions d'euros. A fin décembre 2020, les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions pour 839 918 options et les effets potentiellement dilutifs des OCEANEs représentant 8 052 403 options.

Note 13 Engagements hors bilan

Engagement contractuels

Le tableau ci-dessous présente les paiements minima futurs pour les exercices à venir au titre d'obligations et d'engagements fermes.

(En millions d'euros)	Échéances				31 décembre 2019
	31 décembre 2020	< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
Contrats de location simple matériel informatique	26,0	12,9	13,1		26,7
Obligations d'achat irrévocables	284,6	35,9	143,8	104,8	308,3
Engagements totaux	310,5	48,8	156,9	104,8	334,9

Les obligations d'achat irrévocables concernent principalement les engagements envers SIX Group AG (cf. Note 14).

Garanties commerciales

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Garanties bancaires	56,3	39,6
- Opérationnelles - Performance	22,1	5,5
- Opérationnelles - Appels d'offres	0,5	0,5
- Opérationnelles - Avances sur paiement	0,3	13,5
- Financières ou autres	33,3	20,2
Garanties parentales	801,9	435,6
- Opérationnelles - Performance	604,5	435,6
- Opérationnelles - Orientées autres business	12,3	
- Financières ou autres	185,1	
Nantissements	1,7	
Total	859,9	475,2

Pour divers contrats à long terme, le Groupe a émis des garanties parentales à ses clients. Ces garanties s'élèvent à 801,9 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 435,6 millions d'euros à fin décembre 2019. Cette variation s'explique principalement par l'intégration d'Ingenico.

Autres garanties

Garanties reçues

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Garanties reçues lors de l'acquisition d'entreprises	816,9	
Autres engagements reçus	5,0	
Total	821,9	

Garanties données

(En millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Garanties données lors de la cession d'entreprises	677,5	
Autres engagements donnés	30,4	
Total	707,9	

Ces autres engagements proviennent du périmètre Ingenico et concernent des acquisitions et cessions antérieures (notamment sur Payone).

Note 14 Parties liées

Conventions/principes comptables

Les parties liées incluent :

- 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 SIX

(En millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2019
Chiffre d'affaires	35,6	38,1
Produits et charges opérationnels	-49,4	-58,8

Les créances et dettes inscrites au bilan relatives aux parties liées sont détaillées comme suit :

(En millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2019
Créances clients nettes	129,5	109,3
Autres actifs courants	-	46,30
Fournisseurs et comptes rattachés	5,26	12,41
Autres passifs courants		0,1

Les engagements hors bilan relatifs aux parties liées se détaillent comme suit :

(En millions d'euros)	31	Échéances			31
	décembre 2020	< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	décembre 2019
Engagements contractuels	284,6	35,9	143,8	104,8	308,3
Engagements totaux	284,6	35,9	143,8	104,8	308,3

Coûts relatifs aux principaux dirigeants du Groupe

En 2020, les coûts des principaux dirigeants de Worldline incluent :

- Les coûts du Directeur Général ;
- Le coût du Directeur Général Délégué ;
- Les coûts relatifs aux membres du Conseil d'Administration correspondant aux jetons de présence de 2020.

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 2020	Exercice 2019
Avantages court terme (*)	2,1	2,4
Cotisations versées par l'employeur et autres taxes (**)	2,0	0,8
Plans d'actions gratuites et options de souscription (***)	3,0	1,6
Total	7,1	4,8

(*) Pour le 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.

(**) Les contributions employeurs 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 9 juin 2020 et sur l'attribution du plan d'actions de performance Worldline 2017 aux principaux dirigeants de Worldline le 24 juillet 2020.

(***) Comptabilisation IFRS 2 2020 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, le 24 juillet 2019 et le 9 juin 2020 ainsi que pour les plans de stock-options dont bénéficient les principaux dirigeants de Worldline le 21 juillet 2018, le 24 juillet 2019 et le 9 juin 2020.

Note 15 Risques de marché

Risque de change

La majeure partie du chiffre d'affaires, des dépenses et des obligations du Groupe est libellée en euros. En 2020, 68,8% du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé dans des pays de la zone euro, contre 31,2% dans des pays hors zone euro, dont 12,3% en francs suisses, 3,5% en livres sterling et 3,5% en dollars américains. 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.

L'acquisition d'Ingenico a augmenté l'exposition aux risques d'un certain nombre de devises (en particulier le dollar américain, le dollar canadien et le RMB chinois), pour lesquelles des couvertures de change sont mises en place sur une base budgétaire pour lesquelles la comptabilité de couverture est appliquée. Une part significative du chiffre d'affaires et des charges d'Ingenico est comptabilisée en devises autres que l'euro. Ingenico est donc soumis à des risques de change naissant des achats auprès des fournisseurs de terminaux et des relations commerciales des filiales et de la maison mère. Les achats et les ventes en devises étrangères qui ne font pas l'objet d'une couverture naturelle sont couverts en partie par des instruments de couverture. L'objectif est de couvrir des risques futurs (engagements d'achats ou de ventes) et des risques déjà présents dans le bilan (créances et dettes en devises). La stratégie de couverture est donc à la fois prévisionnelle et bilancielle. Les principaux risques de change couverts d'Ingenico sont générés par : les opérations d'achat et de vente de biens et services en devise liées à l'exploitation (achats auprès des fournisseurs, ventes auprès des clients); les actifs et passifs financiers en devise (notamment liés aux financements des filiales) ; les investissements dans les filiales étrangères. Les instruments financiers utilisés pour ces couvertures sont des achats et ventes à terme, options de change, swaps, prêts/emprunts en devises.

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. En octobre 2020, une deuxième option d'extension a été demandée et approuvée par les banques pour un montant d'environ 554 millions d'euros. Ce crédit renouvelable est donc d'un montant de 600 millions jusqu'en décembre 2024 et de 554 millions d'euros environ entre décembre 2024 et décembre 2025 qui est la nouvelle date d'échéance finale du Crédit renouvelable.

En janvier 2021, il a été procédé à changement d'emprunteur sur le crédit syndiqué renouvelable Ingenico « Crédit Ingenico » d'un montant de 750 millions d'euros ayant une date d'échéance finale en juillet 2023, au 31 décembre 2020. Une réduction du montant de 750 millions d'euros à 450 millions d'euros, de nouvelles conditions de tirage, une suppression de certains engagements financiers (« *covenants* ») et une augmentation de la maturité à janvier 2024 ont été négociées. L'emprunteur de ce crédit syndiqué est désormais Worldline.

Au 31 décembre 2020, il n'y avait aucun tirage sur le crédit syndiqué renouvelable Worldline. 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. Au 31 décembre 2020, il n'y avait également aucun tirage sur le crédit syndiqué renouvelable d'Ingenico. Ce crédit serait également soumis à un risque de taux d'intérêt sur les tirages basés sur l'Euribor. Depuis la renégociation opérée en janvier 2021, il comporte une marge fixe dont la détermination n'est pas soumise à des modifications éventuelles de la notation de Worldline attribuée par Standard & Poor's.

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 2020, l'encours du programme s'élevait à 373 millions d'euros. En décembre 2020 Le montant du programme a été augmenté à 1 000 millions d'euros. Par ailleurs, Ingenico dispose également d'un programme de titres négociables à court terme d'un montant de 750 millions d'euros (NEU CP – *Negotiable European Commercial Paper*) et dont l'encours s'élève à 103 millions d'euros à fin décembre 2020.

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 *Bridge Facility Agreement* a été signé en juillet 2020 pour un montant réduit de 1,6 milliards d'euros et n'a pas fait l'objet d'utilisations. Cette facilité de crédit a été totalement annulée en novembre 2020.

Le Groupe est soumis aux fluctuations des taux d'intérêt sur les émissions de titres négociables à court terme. Les autres éléments de l'endettement financier brut sont principalement des obligations à taux fixe.

En 2014, Ingenico a mis en place un swap de taux, à hauteur de 50% du nominal de l'emprunt obligataire émis en 2014, soit 225 millions d'euros, d'une durée de vie de 7 ans. Ce swap transforme une partie de l'exposition à taux fixe du Groupe en taux variable et expose le Groupe aux fluctuations des taux d'intérêt sur ce montant ; Ce swap arrive à échéance en Mai 2021.

Risque de liquidité

Au 31 décembre 2020, l'endettement net du Groupe (valorisé à 3 165,1 millions d'euros) comprend principalement des emprunts financiers à long terme (pour 4 546,5 millions d'euros) et de la trésorerie ou équivalent de trésorerie (pour 1 381,4 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 trésorerie disponible (s'élevant à 294,5 millions d'euros en 2020), sa capacité à rembourser ses emprunts telle que présentée dans ce document 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 courantes, ses investissements, ses acquisitions ou le paiement de ses dividendes.

Le groupe bénéficie d'une notation de crédit de qualité 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 la base de la politique de financement du groupe.

Risque de crédit et/ou de contrepartie

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie ayant 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 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). Des dépôts sont également opérés par les marchands lors de l'initiation ou au cours d'une relation de clientèle avec le Groupe.

Pour l'activité Terminal, le Groupe est également exposé au risque de crédit en cas de défaut de paiement de ses clients. Le Groupe gère ce risque par une évaluation individuelle ou de masse du marché basée sur la probabilité de défaut des clients, les conditions de paiement, les flux de revenus et la récurrence des factures. Plus un client est risqué, plus les délais de paiement sont courts, renforcés par des paiements sécurisés (prépaiements, garanties bancaires, assurances).

Note 16 Principales entités entrant dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2020

Entité	% d'intérêt	Méthode de consolidation	Pays
Worldline SA	Société mère	IG	France
Bambora AB	100	IG	Suisse
equensWorldline SE	100	IG	Pays-Bas
Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd.	98	IG	Chine
Global Collect Services B.V.	100	IG	Pays-Bas
Ingenico (UK) Limited	100	IG	Royaume-Uni
Ingenico Banks and Acquirers France SAS	100	IG	France
Ingenico do Brasil Ltda.	100	IG	Brésil
INGENICO Group SA	100	IG	France
Ingenico Inc.	100	IG	Etats-Unis
Ingenico International (Pacific) Pty Limited	100	IG	Australie
Ingenico Payone GmbH	52	IG	Allemagne
Ingenico Retail Enterprise US Inc.	100	IG	Etats-Unis
Global collect B.V	100	IG	Pays-Bas
SIX Payment AG	100	IG	Suisse
SIX Payment Services (Europe) SA	100	IG	Luxembourg
Worldline Germany GmbH	100	IG	Allemagne
Worldline Investissement Sàrl.	100	IG	Luxembourg
Worldline IT Services UK Limited	100	IG	Royaume-Uni
Worldline Luxembourg	100	IG	Luxembourg
Worldline NV/SA	100	IG	Belgique

Note 17 Honoraires des commissaires aux comptes

(En milliers d'euros et en %)	Deloitte				Grant Thornton			
	Deloitte & Associés		Réseau		Grant Thornton		Réseau	
	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%
Certification et examen limité annuel des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	594,6	45%			336,0	90%		
Filiales intégrées globalement	98,0	7%	907,7	72%	36,0	10%	721,2	100%
Sous total audit	692,6	52%	907,7	72%	372,0	100%	721,2	100%
Services autres que la certification des comptes								
Emetteur	175,5	13%			136,5	32%		
Filiales intégrées globalement	465,0	35%	346,2	28%	292,0	68%	30,3	100%
Sous total autres	640,5	48%	346,2	28%	428,5	100%	30,3	100%
Total honoraires 2020	1 333,1	100%	1 253,9	100%	800,5	100%	751,5	100%

En 2020, 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 & Associés		Réseau		Grant Thornton		Réseau	
	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%	Honoraires	%
	Certification et examen limité annuel 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	29%				
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.

Note 18 : Evènements postérieurs à la clôture

Aucun événement subséquent n'a eu lieu post-clôture 2020.

E.6. Comptes sociaux de la société mère

E.6.1. Rapport des Commissaires aux comptes – comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020

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 2020, 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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2020 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.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation

Note « Principes, règles et méthodes comptables - Immobilisations financières » et Note 3 « Immobilisations financières » de l'annexe des comptes annuels

Point clé de l'audit	Réponse apportée
<p>Au 31 décembre 2020, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 10 312 millions d'euros, soit 83% du total de l'actif. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition.</p>	<p>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.</p>
<p>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 la situation nette réestimée et des perspectives de rentabilité.</p>	<p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none">• 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.
<p>Les perspectives de rentabilité, déterminées à partir des prévisions de flux de trésorerie établis sur la base des plans d'affaires des <i>Global Business Line</i> (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.</p>	
<p>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.</p>	

Comptabilisation du chiffre d'affaires relatif aux contrats de services à éléments multiples

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	Réponse apportée
<p>Pour les contrats de services à éléments multiples, le chiffre d'affaires est comptabilisé de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément 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.</p>	<p>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.</p> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none">• Pour les nouveaux contrats, nous avons corroboré :<ul style="list-style-type: none">○ 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.• Pour les contrats en cours d'exécution :<ul style="list-style-type: none">○ 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 fonde la comptabilisation du chiffre d'affaires et
<p>Le chiffre d'affaires est reconnu quand la Société transfère le contrôle des biens ou services vendus au client pour chaque élément identifiable, soit à une date donnée dans le temps, soit progressivement sur la base des coûts encourus.</p>	
<p>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'estimations, 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.</p>	
<p>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 éléments séparables et l'allocation du prix de transaction à chacun de ceux-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</p>	

du chiffre d'affaires comptabilisés dans les comptes annuels.

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.441-6 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, L. 22-10-9 et L. 22-10-10 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 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. 22-10-11 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 et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier.

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 2020, Deloitte & Associés était dans la 24^{ème} année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 7^{ème} année, soit la 7^{ème} 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 16 mars 2021

Les commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Véronique Laurent

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 2020

À 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 des conventions suivantes, conclues au cours 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 de votre Conseil d’administration 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, administrateur de votre société et Directeur financier de SIX Group AG.

(i) Second Settlement Agreement conclu avec SIX Group AG

Dans le cadre de la finalisation de certaines actions post-closing de l’acquisition de SIX Payment Services réalisée le 30 novembre 2018, en particulier l’ajustement du prix d’achat, votre société et SIX Group AG ont conclu un *Master Agreement* le 14 mai 2018.

Les parties se sont de nouveau rapprochées et ont signé un *Second Settlement Agreement* le 9 juin 2020 ayant notamment pour objet de :

- finaliser les comptes du closing ;
- confirmer la finalisation des comptes de closing et de renoncer à prendre tout nouvel avantage d’affaires qui serait pris en compte dans les comptes de closing ;
- formaliser l’engagement de SIX Group AG de payer à Worldline le montant du prix d’ajustement (58 975 000 francs suisses) ;
- s’accorder sur un engagement de SIX Group AG d’indemniser Worldline à hauteur d’un montant maximum de 2 800 000 francs suisses sur les conséquences de litiges en cours.

Cette convention a été autorisée par votre Conseil d’administration réuni le 9 juin 2020, considérant qu’il était dans l’intérêt de votre société de finaliser les actions post-closing résultant de l’acquisition de SIX Payment Services.

(ii) Lock-up Agreement conclu avec SIX Group AG

Dans le cadre de la lettre-accord relative à la participation de SIX Group AG dans votre société, telle que mentionnée dans la seconde partie du présent rapport et approuvée par votre Assemblée générale du 9 juin 2020, aux termes de laquelle SIX Group AG a confirmé son intention de s’engager publiquement, 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, une convention de *lock-up (Lock-up Agreement)* a été conclue le 28 octobre 2020 entre votre société et SIX Group AG afin de formaliser cet engagement.

Cet engagement prévoit ainsi, pendant la période comprise entre le 28 octobre 2020 et le 30 juin 2021 inclus, que SIX Group AG ne sera pas autorisé à :

- directement ou indirectement transférer ou donner son accord pour transférer toutes actions de votre société ou toutes autres valeurs mobilières de votre société ;
- conclure tout dérivé ou tout autre accord ou opération ayant des effets économiques substantiels similaires sur les actions de votre société ;
- publiquement annoncé son intention de réaliser une des opérations mentionnées.

Cette indisponibilité ne s'applique pas dans le cadre :

- d'un transfert intra-groupe, sous réserve de la reprise de l'engagement par l'entité cessionnaire ;
- l'émission par SIX Group AG de bons échangeables en actions Worldline pour les besoins d'une opération de financement publiquement annoncée par SIX Group AG, dans la mesure où le montant principal de ces bons échangeables en actions Worldline n'excéderait pas 750 millions d'euros.

La conclusion du *Lock-up Agreement* a été préalablement autorisée par votre Conseil d'administration le 27 octobre 2020, considérant qu'il est dans l'intérêt de votre société d'avoir le soutien entier de SIX Group AG, un des actionnaires de référence de votre société, pour mener à bien le projet de rapprochement entre Worldline et Ingenico.

Conventions autorisées et conclues depuis la clôture

Nous avons été avisés de la convention suivante, autorisée et conclue depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Avenant au Business Combination Agreement conclu avec Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group)

Personne concernée : Monsieur Michael Stollarz, administrateur de votre société depuis le 28 octobre 2020 et Directeur général de la société Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group).

Votre Conseil d'administration, réuni le 21 janvier 2021, a préalablement autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de langue anglaise intitulé "*Business Combination Agreement*" conclu le 8 juin 2020 entre, notamment, Worldline, Ingenico, DSV Group et Payone ayant pour objet de définir les conditions liées à l'opération d'apport par Worldline de ses activités de paiement ("*Merchant services*") en Allemagne et en Autriche au profit de Payone GmbH, joint-venture créée avec DSV Group. Votre Conseil a considéré qu'il était dans l'intérêt de votre société d'amender les termes du *Business Combination Agreement* lequel s'inscrit dans le cadre des relations d'affaires existantes entre votre société avec DSV Group.

Cet avenant, signé le 25 janvier 2021, prévoit en particulier :

- le report de la date ultime de la réalisation des conditions suspensives à l'opération d'apport et précise les dates de réalisation et de signature ;
- la description de modèles transitoires de transfert de contrats dont le terme de l'un d'eux, s'il excède celui prévu par l'avenant, est lié au paiement d'une indemnité par Worldline à Payone GmbH et plafonné à 1,5 million d'euros ;
- la formalisation de l'accord sur les comptes de référence utilisés ;
- la formalisation d'un mécanisme d'ajustement, pré- et post-réalisation, des frais liés aux services entre les sociétés parties à l'apport pouvant donner lieu, dans certaines hypothèses, à une indemnisation au bénéfice de Payone GmbH ;
- l'ajustement de certaines annexes au *Business Combination Agreement* ; et
- la formalisation d'un mécanisme d'ajustement permettant à Payone GmbH de se conformer à ses obligations en termes de fonds propres réglementaires.

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 des conventions suivantes, déjà approuvées 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 avec la société Atos SE

Personnes concernées :

- Atos SE, actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% jusqu'au 4 février 2020 ;
- 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, 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.

(i) Convention globale d'alliance entre Worldline et Atos SE

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, ayant pour objet d'organiser les conditions d'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 les domaines 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 trois ans, sauf résiliation par l'une ou l'autre des parties moyennant un préavis de six mois) étant toutefois précisé que la Société 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 (comportant 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 pré-vente 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 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, ...).

(ii) Convention de séparation entre Worldline et Atos SE

Votre Conseil d'administration, réuni le 30 avril 2019, a autorisé la conclusion de la convention de séparation entre Worldline et Atos SE (« Atos »), dans le but 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 SE à ses actionnaires et répartit 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 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 informatiques (IT), il a été convenu qu'Atos supporterait 18,2 millions d'euros en 2019 et que votre 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 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 ré-estimés restant à la charge de votre société. En 2020, au titre de cette convention, votre société a supporté des charges d'un montant de 16,6 millions d'euros.

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 Atos qui ont bénéficié d'actions de performance Worldline.

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 9 juin 2020 sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 28 avril 2020.

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 de votre 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 de votre 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 présentées lors de l'Assemblée générale devant mettre en œuvre l'Opération.

Votre 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.

SIX Group AG a honoré son engagement de vote lors de l'Assemblée générale du 9 juin 2020.

(ii) Lettre-accord relative à la participation de SIX Group AG dans Worldline et son avenant

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 et sa représentation au sein de votre Conseil d'administration, afin de refléter la portée stratégique à moyen et long-terme de la participation de SIX Group AG dans Worldline.

Votre Conseil d'administration a, lors de sa réunion du 2 février 2020, autorisé la conclusion de cette lettre-accord, qui a été contresignée par votre société à l'issue de ce Conseil.

Cette lettre accord prévoit notamment :

- une déclaration publique de SIX Group AG selon laquelle Worldline est un investissement hautement stratégique pour SIX Group AG ;
- l'intention de SIX Group AG de s'engager, sous réserve des décisions de ses organes de gouvernance, à une nouvelle période d'inaliénabilité des actions Worldline qu'il détient à compter de la réalisation de l'Opération et jusqu'à la fin du premier semestre 2021 ;
- le droit pour SIX Group AG de proposer la nomination d'un membre supplémentaire au Conseil d'administration de Worldline afin de refléter la portée stratégique à moyen et long-terme de sa participation, dès lors que SIX Group AG détient au moins 15% des droits de vote de votre Société et de l'entité combinée à compter de la réalisation de l'Opération.

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'inaliénabilité 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 (administratrice nommée sur proposition d'Atos SE et ayant démissionné), sans condition relative à la réalisation de l'Opération (sous réserve toutefois que SIX Group AG détienne plus de 15% des droits de vote de Worldline). Votre Conseil d'administration du même jour a, par conséquent, autorisé la modification de la lettre-accord du 2 février 2020, qui a donné lieu à la conclusion d'un avenant en date du 4 mai 2020.

La ratification de la cooptation de Monsieur Daniel Schmucki en qualité d'administrateur a été approuvée par l'Assemblée générale annuelle de votre société, réunie le 9 juin 2020.

Comme indiqué dans la première partie du présent rapport, une convention de lock-up a été conclue le 28 octobre 2020 entre votre société et SIX Group AG, afin de formaliser l'engagement de ce dernier à une nouvelle période d'inaliénabilité des actions Worldline qu'il détient.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 12 avril 2021

Les commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Véronique Laurent

Virginie Palethorpe

E.6.3. Etats financiers de Worldline SA

E.6.3.1. Bilan

		31 décembre 2020			31 décembre 2019
		Valeur brute	Amort./Dépré.	Valeur nette	Valeur nette
<i>(En milliers d'euros)</i>					
ACTIF					
Immobilisations incorporelles	Note 1	60 012	-32 830	27 183	18 251
Immobilisations corporelles	Note 2	181 666	-143 265	38 401	40 776
Participations	Note 3	11 542 883	-14 818	11 528 065	4 168 018
Autres titres immobilisés	Note 3	516 314	0	516 314	0
Prêts, dépôts et autres immobilisations financières	Note 3	2 937	0	2 937	419
Total actif immobilisé		12 303 813	-190 913	12 112 900	4 227 464
Avances et acomptes		12 511	0	12 511	10 455
Créances clients et comptes rattachés	Note 4	115 115	-1 292	113 823	141 927
Créances diverses	Note 5	26 212	0	26 212	25 806
Disponibilités et valeurs mobilières de placement	Note 6	176 091	0	176 091	18 074
Total actif circulant		329 929	-1 292	328 637	196 262
Comptes de régularisation	Note 7	19 141	0	19 141	15 169
Primes de remboursement des obligations	Note 7	5 483	0	5 483	2 357
Charges à répartir	Note 7	13 306	0	13 306	7 781
Total ACTIF		12 671 672	-192 205	12 479 467	4 449 034

		31 décembre 2020	31 décembre 2019
		<i>(En milliers d'euros)</i>	
PASSIF			
Capital social		189 812	124 280
Primes d'émission		8 282 382	2 297 309
Réserve légale		12 420	12 420
Report à nouveau		173 252	182 969
Résultat de l'exercice		-50 368	-9 387
Capitaux propres	Note 8	8 607 497	2 607 591
Provisions	Note 9	26 972	28 250
Dettes financières	Note 10	3 661 686	1 609 208
Avances et acomptes reçus sur commandes		1 930	1 571
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	Note 11	77 668	67 670
Dettes fiscales et sociales	Note 11	77 113	77 951
Dettes sur immobilisations	Note 11	100	322
Autres dettes	Note 11	13 354	40 292
Total dettes		3 831 851	1 797 014
Produits constatés d'avance	Note 12	13 147	16 180
Total PASSIF		12 479 467	4 449 034

E.6.3.2. Compte de résultat

<i>(En milliers d'euros)</i>		31 décembre 2020	31 décembre 2019
Ventes de marchandises		21 497	14 247
Production vendue de services		426 951	397 362
Chiffre d'affaires	Note 13	448 448	411 609
Subventions d'exploitation		545	644
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		14 504	3 407
Autres produits		9 524	9 592
Total produits d'exploitation		473 021	425 252
Achats de marchandises et variation de stock		-26 016	-21 732
Autres achats et charges externes		-165 269	-152 312
Impôts, taxes et versements assimilés		-9 644	-7 913
Salaires et traitements		-139 171	-141 056
Charges sociales		-69 143	-62 411
Dotations aux amortissements et provisions		-22 945	-16 072
Autres charges		-50 050	-31 723
Total charges d'exploitation		-482 238	-433 220
Résultat d'exploitation		-9 218	-7 968
Produits financiers		54 252	17 127
Charges financières		-20 571	-7 490
Résultat financier	Note 14	33 682	9 638
Produits exceptionnels		2 925 264	38 581
Charges exceptionnelles		-2 998 527	-47 417
Résultat exceptionnel	Note 15	-73 262	-8 836
Intéressement		-2 686	-3 605
Impôt sur les bénéfices	Note 16	1 116	1 385
RESULTAT NET		-50 368	-9 387

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 2020: 224,0 millions d'euros soit 50,0% 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 2020: 71,8 millions d'euros, soit 16,0% 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 2020: 9,7 millions d'euros soit 2,2% du chiffre d'affaires total). Cette ligne de services de Worldline dont les activités proviennent de l'intégration de Diamis, porte notamment le logiciel Cristal, utilisé par de nombreuses banques européennes de premier plan pour gérer les paiements de masse SEPA et domestiques, au moyen du module « *Mass Payment Highway* » ainsi que la liquidité intra-journalière des paiements et échanges interbancaires (modules « *Proactive Liquidity Manager* » et « *Target2-Securities* »).

Sur l'exercice 2020, le chiffre d'affaires de Worldline est de 448,4 millions d'euros, en hausse de +8,9% comparé à l'année dernière, en croissance sur les trois Lignes de Services:

- **Mobilité et Services Web Transactionnels** est en décroissance légère à cause de la fin d'un contrat historique avec une agence gouvernementale française. Cet impact est presque compensé par la bonne dynamique commerciale et la hausse des ventes de la Solution Contact.
- **Services Commerçants & Terminaux** a été en décroissance cette année principalement à cause des impacts économiques liés à la pandémie de la Covid-19. Plus précisément, le nombre de transactions avec la SNCF a baissé et l'exploitation de certains projets a été reportée (Accor).
- Le chiffre d'affaires de Services financiers provient des activités de l'ancienne société Diamis fusionnée avec Worldline SA en 2018 et a bénéficié notamment de la hausse des développements pour Banco Popolare et Credito Emiliano.

La décroissance du chiffre d'affaires de certaines lignes de services a réduit l'absorption des coûts fixes et centraux par rapport à 2019 détériorant le résultat d'exploitation de -1,25 millions d'euros malgré les mesures spéciales mises en place lors de la crise sanitaire.

Au 31 décembre 2020, le résultat d'exploitation s'établit à -9,2 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 par Worldline, en tant que société mère.

E.6.4.2. Faits marquants

Acquisition d'Ingenico – Création d'un nouveau leader de paiement d'envergure mondiale

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 et les OCEANES en circulation. L'offre sur les actions Ingenico serait rémunérée à 81% en actions et 19% en numéraire, sur la base du dernier cours.

Cette opération a pour but de rapprocher 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 l'issue 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.

Le 28 octobre 2020, la clôture de l'acquisition d'Ingenico par Worldline se réalise.

Le prix d'achat total s'élève à 7 638 millions d'euros incluant 1 689 millions d'euros payés en cash et 5 949 millions d'euros payés par émission de titres.

Les frais d'acquisition engagés se sont élevés à 58 millions d'euros et ont été comptabilisés en charges exceptionnelles.

Réorganisation juridique du Groupe Worldline (Réorganisation des Services Commerçants & Terminaux)

En mars 2020, le Groupe a achevé une réorganisation interne visant à rationaliser l'organigramme juridique des Services Commerçants & Terminaux. En vertu de cette opération, toutes les entités des Services Commerçants & Terminaux de Worldline sont désormais détenues par Worldline SA NV.

Crise sanitaire – Coronavirus

L'épidémie de Coronavirus et les mesures prises par le gouvernement à compter du 17 mars 2020 pour faire face à la crise sanitaire ont impacté le chiffre d'affaires de Worldline, et notamment celui des Services Commerçants & Terminaux.

Cependant, la société estime que la poursuite de son activité n'est pas remise en cause.

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 en application des principes suivants :

- Prudence ;
- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique. Les comptes annuels sont établis et présentés en milliers d'euros.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition. Elles comprennent principalement les logiciels et licences, et les fonds de commerce.

Les logiciels créés destinés à usage interne et les frais de développement des applications utilisées pour les besoins de l'exploitation sont directement inscrits en charge de l'exercice.

Les logiciels acquis destinés à usage interne sont comptabilisés en immobilisations incorporelles et amortis linéairement sur une durée maximale de 3 ans.

Le cas échéant, une provision peut être constituée sur les fonds de commerce sur la base de leur valeur d'utilité.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, excluant toute charge financière.

L'amortissement est calculé linéairement sur les durées d'utilisation suivantes :

- | | |
|----------------------------------|------------|
| • Constructions | 20 ans |
| • Agencements et installations | 5 à 20 ans |
| • Matériel informatique | 3 à 5 ans |
| • Véhicules | 4 ans |
| • Mobilier et matériel de bureau | 5 à 10 ans |

Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation et d'autres immobilisations financières (dépôts de garantie, prêts).

La valeur brute des titres de participation figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition. Les frais d'acquisition sont comptabilisés en charges.

La valeur d'utilité est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette réestimée et des perspectives de rentabilité. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur d'acquisition.

Les perspectives de rentabilité sont déterminées à partir des prévisions de flux de trésorerie établies sur la base des plans d'affaire des Global Business Line (GBL) sur 3 ans, approuvées 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 (dorénavant Worldline France)
- equensWorldline France
- Mantis
- Worldline Ré

Les sociétés Mantis, equensWorldline France et Worldline Ré ont rejoint le groupe d'intégration fiscale au 1^{er} janvier 2020.

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. Notes annexes aux états financiers

Note 1 Immobilisations incorporelles

Tableau de variation des immobilisations incorporelles

<i>(En milliers d'euros)</i>	31 décembre 2019	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2020
Logiciels	31 194	15 086	-17	46 263
Concessions et droits similaires	1 034	0	0	1 034
Fonds commercial	12 715	0	0	12 715
Immobilisations incorporelles brutes	44 943	15 086	-17	60 012
Logiciels	-24 936	-6 140	2	-31 073
Concessions et droits similaires	-1 034	0	0	-1 034
Fonds commercial	-722	0	0	-722
Total amortissements et dépréciations	-26 692	-6 140	2	-32 830
Logiciels	6 259	8 946	-14	15 190
Concessions et droits similaires	0	0	0	0
Fonds commercial	11 993	0	0	11 993
Valeur nette des immobilisations incorporelles	18 251	8 946	-14	27 183

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

<i>(En milliers d'euros)</i>	31 décembre 2019	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2020
Terrains	869	0	0	869
Constructions	1 589	0	0	1 589
Installations, matériels et outillages	109 311	12 068	-6 302	115 076
Autres immobilisations corporelles	60 149	2 670	0	62 819
Immobilisations en cours	1 358	689	-734	1 313
Immobilisations corporelles brutes	173 276	15 427	-7 036	181 666
Terrains	-65	0	0	-65
Constructions	-682	-116	0	-797
Installations, matériels et outillages	-84 996	-8 691	678	-93 009
Autres immobilisations corporelles	-46 757	-2 637	0	-49 394
Immobilisations en cours	0	0	0	0
Total amortissements et dépréciations	-132 499	-11 443	678	-143 265
Terrains	804	0	0	804
Constructions	907	-116	0	791
Installations, matériels et outillages	24 315	3 377	-5 625	22 067
Autres immobilisations corporelles	13 392	33	0	13 425
Immobilisations en cours	1 358	689	-734	1 313
Valeur nette des immobilisations corporelles	40 776	3 983	-6 358	38 401

Note 3 Immobilisations financières

Tableau de variation des immobilisations financières

(En milliers d'euros)	31 décembre 2019	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2020
Participations	4 172 811	8 597 307	-2 458 000	10 312 119
Créances rattachées à des participations	0	1 230 765	0	1 230 765
Autres titres immobilisés	0	516 314	0	516 314
Prêts	56	2 814	-268	2 602
Dépôts et cautionnements	362	0	-28	335
Immobilisations financières brutes	4 173 230	10 347 200	-2 458 296	12 062 134
Participations	-4 793	-10 025	0	-14 818
Créances rattachées à des participations	0	0	0	0
Autres titres immobilisés	0	0	0	0
Prêts	0	0	0	0
Dépôts et cautionnements	0	0	0	0
Total amortissements et dépréciations	-4 793	-10 025	0	-14 818
Participations	4 168 018	8 587 282	-2 458 000	10 297 300
Créances rattachées à des participations	0	1 230 765	0	1 230 765
Autres titres immobilisés	0	516 314	0	516 314
Prêts	56	2 814	-268	2 602
Dépôts et cautionnements	362	0	-28	335
Valeur nette des immobilisations financières	4 168 437	10 337 174	-2 458 296	12 047 315

Les variations sur les titres de participation et créances rattachées sont principalement liées :

- à l'acquisition des titres Ingenico pour 7 638 millions d'euros ;
- à l'augmentation de capital de Worldline Argentine pour 1 million d'euros ainsi qu'à la dépréciation de ces titres de participation à hauteur de 10 millions d'euros ;
- et aux cessions de titres réalisées dans le cadre de la réorganisation des Services Commerçants & Terminaux.

La réorganisation des Services Commerçants & Terminaux a entraîné la cession des titres SIX Payment Services AG, Europe et Luxembourg, anciennement détenus par Worldline France, à Worldline Belgique directement et indirectement.

Les impacts de cette restructuration sur les états financiers sont les suivants :

- Baisse des titres de participation de 2 458 millions d'euros suite à la sortie des titres cédés ;
- Augmentation des titres de participation de 957 millions d'euros liée à l'augmentation de capital de Worldline Belgique ;
- Augmentation des créances rattachées aux participations de 1 231 millions d'euros pour la partie des cessions non encaissées ;
- Augmentation des disponibilités de 270 millions d'euros pour la partie des cessions encaissées.

Concernant les autres titres immobilisés, ils sont intégralement composés des OCEANE d'Ingenico rachetées par Worldline pour le montant de 516 millions d'euros.

Enfin, l'augmentation des prêts s'explique à hauteur de 2,5 millions d'euros par la mise en place d'une convention d'avance actionnaire entre Worldline et la société InTouch.

Tableau de ventilation des prêts et autres immobilisations financières par échéance

(En milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2020	< 1 an	1 à 5 ans
Créances rattachées à des participations	1 230 765	0	1 230 765
Prêts	2 602	2 602	0
Dépôts et cautionnements	335	0	335
Autres titres immobilisés	516 314	0	516 314
Total prêts et autres immobilisations financières	1 750 015	2 602	1 747 413

Tableau des filiales et participations

<i>(En milliers d'euros)</i>	Valeur brute au 31 décembre 2020	Valeur nette au 31 décembre 2020	% d'intérêt	CA	Capital Social	Dividende Payé	Résultat net au 31 décembre 2020	Capitaux Propres
A - Filiales (50% ou plus)								
France								
Santeos	4 294	4 294	100%	2 306	1 500	0	152	1 797
Worldline Bourgogne	373	373	100%	0	38	0	30	74
Similo SAS	600	600	100%	6 186	322	0	205	559
Worldline participation 1 SA	2 426	0	100%	0	37	0	-4	59
Worldline Ré SA	3 000	3 000	100%	0	3 000	0	885	3 885
Ingenico Group SA	7 637 968	7 637 968	100%	235 000	63 713	0	150 411	2 163
Benelux								
Worldline SA (Luxembourg)	33 900	33 900	100%	38 891	33 819	0	33 235	172 466
Worldline NV/SA	1 281 702	1 281 702	100%	426 890	206 249	0	33 333	1 557 660
equensWorldline SE	1 324 934	1 324 934	60%	151 347	366 274	17 270	68 079	566 040
Asie								
Worldline (Taiwan)	900	900	100%	1 584	384	0	-280	922
B - Autres (Moins de 50%)								
Atos Intégration	620	620	5%	701 366	8 542	0	-23 704	-11 762
Worldline Argentine	12 392	0	24%	9 929	3 743	0	-2 998	4 970
In Touch	8 619	8 619	32%	2 439	15 706	0	-2 492	13 727
Autres participations	391	391						
Total filiales et participations	10 312 119	10 297 300						

Note 4 Créances clients et comptes rattachés nets

<i>(En milliers d'euros)</i>	Valeur brute au 31 décembre 2020	Dépréciations	Valeur nette au 31 décembre 2020	Valeur nette au 31 décembre 2019
Clients et comptes rattachés	43 553	0	43 553	69 624
Clients douteux	1 501	-1 292	209	182
Factures à établir	70 061	0	70 061	72 122
Total clients et comptes rattachés	115 115	-1 292	113 823	141 928

Note 5 Créances diverses

<i>(En milliers d'euros)</i>	Valeur au 31 décembre 2020	Valeur au 31 décembre 2019
Fournisseurs débiteurs	1 635	7 653
Personnel	10	45
Sécurité sociale et organismes sociaux	230	238
Etat, impôts et taxes	22 235	16 800
Comptes courants groupe	916	330
Divers	1 187	740
Total créances diverses	26 212	25 806

Echéancier des créances clients et créances diverses

<i>(En milliers d'euros)</i>	Valeur au 31 décembre 2020	≤ 1 an	> 1 an
Clients douteux	209	209	0
Autres créances clients	113 614	113 614	0
Fournisseurs débiteurs	1 635	1 635	0
Personnel	10	10	0
Sécurité sociale et organismes sociaux	230	230	0
Etat, impôts et taxes	22 235	22 235	0
Comptes courants groupe	916	916	0
Divers	1 187	1 187	0
Total	140 035	140 035	0

Produits à recevoir

<i>(En milliers d'euros)</i>	Valeur au 31 décembre 2020	Valeur au 31 décembre 2019
Créances clients, comptes rattachés et factures à établir	70 061	72 122
Autres créances	1 327	7 688
Total produits à recevoir	71 388	79 810

Note 6 Disponibilités et valeurs mobilières de placement

(En milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2020	Dépréciations	Valeur nette au 31 décembre 2020	Valeur nette au 31 décembre 2019
Valeurs mobilières de placement	15 338	0	15 338	17 191
Disponibilités	160 752	0	160 752	883
Total disponibilités et valeurs mobilières de placement	176 091	0	176 091	18 074

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 2020, 400 actions Worldline ont été achetées et 38 660 actions propres ont été vendues. Le nombre d'actions propres détenues au 31 décembre 2020 s'établit à 330 617.

Le montant brut du portefeuille est valorisé à 15 338 357,34 euros au 31 décembre 2020 sur la base du cours moyen des actions propres détenues à date (46,39 euros).

Pour information, le cours de l'action Worldline au 31 décembre 2020 était de 79,10 euros.

Note 7 Comptes de régularisation à l'actif

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2020	Valeur au 31 décembre 2019
Charges constatées d'avance	19 141	15 169
Charges à répartir	13 306	7 781
Primes de remboursement des obligations	5 483	2 357
Total comptes de régularisation actif	37 930	25 307

Charges constatées d'avance

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2020	Valeur au 31 décembre 2019
Prestations de fonctions support	43	4 165
Maintenance	89	403
Locations	1 926	0
Assurances	382	134
Autres charges constatées d'avance	16 701	10 467
Total charges constatées d'avance	19 141	15 169

Charges à répartir

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2019	Augmentation	Diminution	Valeur au 31 décembre 2020
Emprunt OCEANE	4 865	4 342	-1 059	8 148
Emprunt BOND	943	3 029	-532	3 440
Contrat RCF	1 973	138	-393	1 719
Total charges à répartir	7 781	7 510	-1 985	13 306

Les charges à répartir concernent principalement les frais liés aux émissions des emprunts OCEANE (8,1 millions d'euros) et BOND (3,4 millions d'euros) sur l'exercice 2020 ainsi que les opérations réalisées en 2019 (cf. Note 10).

Le résiduel est composé des frais bancaires en lien avec la souscription du contrat *Revolving Credit Facility* (« RCF ») fin décembre 2018 pour 600 millions d'euros.

Les frais d'émissions sont étalés sur la durée des emprunts. A ce titre, la charge constatée sur la période est de 2 millions d'euros.

Primes de remboursement des obligations

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2019	Augmentation	Diminution	Valeur au 31 décembre 2020
Emprunt BOND	2 357	3 950	-824	5 483
Total primes de remboursement des obligations	2 357	3 950	-824	5 483

L'émission de l'emprunt BOND du 18 septembre 2019 pour 500 millions d'euros a entraîné la comptabilisation d'une prime d'émission de 2,5 millions d'euros étalée sur la durée de l'emprunt, soit 5 ans.

Au 30 juin 2020, deux nouveaux emprunts BOND ont été émis :

- Emprunt BOND de 500 millions d'euros, échu au 30 juin 2023 (durée : 3 ans) ;
- Emprunt BOND de 500 millions d'euros, échu au 30 juin 2027 (durée : 7 ans).

Ces nouveaux emprunts ont donné lieu à la constatation de deux primes d'émission :

- Prime de 0,4 million d'euros étalée sur 3 ans ;
- Prime de 3,5 millions d'euros étalée sur 7 ans.

La charge constatée au titre de l'exercice 2020 s'élève à 0,8 millions d'euros.

Note 8 Capitaux Propres

Capital social

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2020	Valeur au 31 décembre 2019
Nombre d'actions	279 136	182 764
Valeur nominale (en euros)	0,68	0,68
Capital social	189 812	124 280

Depuis le 31 décembre 2019, le capital social a été augmenté :

- De 65 062 473,44 euros, correspondant à l'émission de 95 680 108 actions nouvelles créées dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico Group ;
- De 139 438,08 euros, correspondant à la levée de 205 056 options de souscription d'actions ;
- De 330 400,44 euros, correspondant à l'attribution de 485 883 actions de performance.

Soit au total une augmentation de capital constatée en 2020 de 65 532 311,96 euros (96 371 047 actions).

Tableau de variation des capitaux propres

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2019	Dividendes	Affectation du résultat 2019	Augmentation de capital	Autres variations	Résultat net 2020	Valeur au 31 décembre 2020
Capital social	124 280			65 532			189 812
Primes d'émission	2 297 309			5 985 073			8 282 382
Réserve légale	12 420						12 420
Report à nouveau	182 969		-9 387		-330		173 252
Résultat de l'exercice	-9 387		9 387			-50 368	-50 368
Total capitaux propres	2 607 591	0	0	6 050 605	-330	-50 368	8 607 497

L'augmentation de la prime d'émission pour 5 985 millions d'euros est liée principalement à l'acquisition d'Ingenico, pour rémunérer ses titres et obligations.

Les frais d'acquisition imputés sur la prime d'émission ont été comptabilisés net d'impôt.

Note 9 Provisions

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2019	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Reclassement	Valeur au 31 décembre 2020
Provision retraite	19 413	3 634	-4 660	0	0	18 387
Provision pour risques et charges	8 837	240	-492	0	0	8 585
Total provisions	28 250	3 874	-5 152	0	0	26 972

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 2,9 millions d'euros sont présentés en engagement hors bilan dans la Note 17) au 31 décembre 2020 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 1er janvier 2020	19 378	198	19 576
Coût des services	2 785	395	3 180
Charge d'actualisation	292	0	292
Prestations payées	-4 660	0	-4 660
Provision au 31 décembre 2020	17 795	593	18 388
Eléments hors bilan	16 322	2 907	19 229
Provision de clôture IFRS	34 117	3 500	37 617

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
Engagement au 1er janvier 2020	34 732
Coût des services	2 785
Charge d'actualisation	292
Prestations payées	-4 660
Ecarts actuariels générés sur l'exercice	968
Engagement au 31 décembre 2020	34 117
Ecarts actuariels non reconnus	-16 322
Provision au 31 décembre 2020	17 795

L'évaluation des engagements est effectuée par individu sur la base des hypothèses suivantes :

- Taux d'actualisation: 0,8% ;
- Evolution future des salaires: 1,6% ;
- Taux de rotation estimé :
- Cadres : Décroissant selon l'âge (à partir de 10,60% à 20 ans puis nul à partir de 55 ans) ;
- Non cadres : Décroissant selon l'âge (à partir de 6,20% à 20 ans puis nul à partir de 45 ans).

Note 10 Dettes financières

Tableau de l'endettement net

(En milliers d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Valeur au 31 décembre 2020	Valeur au 31 décembre 2019
Concours bancaires courants	290 469			290 469	404 806
Emprunts obligataires	3 822	1 600 000	1 300 000	2 903 822	1 100 356
Primes d'émission - Emprunts obligataires	18 120	69 292	6 105	93 517	39 468
Autres dettes	373 878			373 878	64 577
Comptes courants groupe créditeurs				0	0
Total emprunts et dettes	686 290	1 669 292	1 306 105	3 661 686	1 609 208
Comptes courants groupe	-888			-888	-24 120
Valeurs mobilières de placement	15 338			15 338	17 191
Disponibilités	160 752			160 752	883
Endettement net	-511 087	-1 669 292	-1 306 105	-3 486 483	-1 615 253

Au 31 décembre 2020, les emprunts obligataires sont composés de :

Principales caractéristiques	Mai 2014	Septembre 2017	Juillet 2019	Septembre 2019	Jun 2020	Jun 2020	Juillet 2020	Decembre 2020
	Emprunt obligataire 7 ans (*)	Emprunt obligataire 7 ans (*)	Obligation convertible 7 ans	Emprunt obligataire 5 ans	Emprunt obligataire 3 ans	Emprunt obligataire 7 ans	Obligation convertible 5 ans	Obligation convertible 5,7 ans
Nature	Obligation à taux fixe non garantie	Obligation à taux fixe non garantie	Océane	Obligation à taux fixe non garantie	Obligation à taux fixe non garantie	Obligation à taux fixe non garantie	Océane	Océane
Date d'émission	Mai 2014	Septembre 2017	Juillet 2019	Septembre 2019	Juin 2020	Juin 2020	Juillet 2020	Decembre 2020 (**)
Date d'échéance	Mai 2021	Septembre 2024	Juillet 2026	Septembre 2024	Juin 2023	Juin 2027	Juillet 2025	Juillet 2026
Montant de l'émission (en M€)	450	600	600	500	500,0	500,0	600,0	200,0
Trésorerie reçue (en M€)	449	597	642	498	499,6	496,5	637,8	225,8
Coupon	2,5%	1,6%		0,3%	0,5%	0,9%		
Taux de rémunération à l'échéance	2,5%	1,7%	-1,1%	0,4%	0,5%	1,0%	-1,2%	-2,1%
Ratio de conversion	N/A	N/A	1 action par obligation	N/A	N/A	N/A	1 action par obligation	1 action par obligation
Option de remboursement anticipée	N/A	N/A	De juillet 2024 à la date d'échéance	N/A	N/A	N/A	De juillet 2023 à la date d'échéance	De juillet 2024 à la date d'échéance
Méthodologie de valorisation	Coût amorti (IFRS 9)	Coût amorti (IFRS 9)	Split accounting (IAS 32)	Coût amorti (IFRS 9)	Coût amorti (IFRS 9)	Coût amorti (IFRS 9)	Split accounting (IAS 32)	Split accounting (IAS 32)
Frais (en M€)	2,4	2,2	5,2	1,3	1,2	1,8	3,7	0,7
Option d'achat (en M€)			4,2				4,8	2,1
Composante dette à la souscription (en M€)	446	595	555	496	498,4	494,6	578,6	195,5
Composante capitaux propres à la souscripti			82,0				55,5	29,6
Taux d'intérêt effectif (TIE)	2,6%	1,8%	1,1%	0,4%	0,6%	1,0%	0,7%	0,4%

La différence entre la trésorerie reçue et le montant de l'émission est constatée au résultat et étalée sur la durée de l'emprunt.

Les autres dettes de 374 millions d'euros sont intégralement liées au programme de financement « *Negotiable European Commercial Paper* » (NEU CP) mis en place au sein de la société Worldline SA à partir du 13 juin 2019.

Le 20 décembre 2018, Worldline (en tant qu'emprunteur) a signé une facilité de crédit renouvelable de cinq ans (la « facilité ») pour un montant de 600 millions d'euros, venant à échéance décembre 2023 avec une option pour Worldline de demander la prolongation de l'échéance de la facilité jusqu'en décembre 2025. En octobre 2019, une première extension a été demandée et approuvée par les banques. La date d'échéance de la facilité était décembre 2024.

Aux termes du contrat initial, la facilité de crédit comprenait une clause restrictive financière, qui était le 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.

En octobre 2020, une deuxième prolongation a été demandée et approuvée par les banques pour un montant de 554 millions d'euros.

La date d'échéance de la facilité est désormais décembre 2025.

Par conséquent, le montant de cette facilité de crédit renouvelable est de 600 millions d'euros jusqu'en décembre 2024 et de 554 millions d'euros entre décembre 2024 et décembre 2025 (échéance finale).

Ingenico avait au 31 décembre 2020, une facilité de crédit renouvelable de ligne de 750 millions d'euros à échéance juillet 2023.

En janvier 2021, suite à l'accord des prêteurs, cette facilité de crédit renouvelable a été modifiée comme suit :

- modification de l'emprunteur qui est maintenant Worldline SA ;
- réduction du montant de 750 millions à 450 millions d'euros ;
- mise à jour des conditions de marge et des engagements financiers ;
- prolongation de l'échéance jusqu'en janvier 2024.

Au 31 décembre 2020, il n'y a pas de tirage sur la facilité de crédit renouvelable de 600 millions d'euros de Worldline.

Au 31 décembre 2020, il n'y a pas de tirage sur la facilité de crédit renouvelable de 750 millions d'euros d'Ingenico.

Note 11 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2020	Valeur au 31 décembre 2019
Fournisseurs et comptes rattachés	77 668	67 670
Personnel	24 558	26 878
Sécurité sociale et organismes sociaux	33 397	29 915
Etat - impôts et taxes	19 158	21 158
Groupe et associés	1 803	24 450
Dettes sur immobilisations	100	322
Autres dettes	11 550	15 842
Total dettes	168 235	186 235

Echéancier des dettes fournisseurs et dettes diverses

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2020	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Fournisseurs et comptes rattachés	77 668	77 668	0	0
Personnel	24 558	24 558	0	0
Sécurité sociale et organismes sociaux	33 397	33 397	0	0
Etat - impôts et taxes	19 158	19 158	0	0
Groupe et associés	1 803	1 803	0	0
Dettes sur immobilisations	100	100	0	0
Autres dettes	11 550	11 550	0	0
Total dettes	168 235	168 235	0	0

Charges à payer

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2020	Valeur au 31 décembre 2019
Factures non parvenues	70 643	56 813
Dettes fiscales et sociales	40 940	45 432
Autres dettes	3 791	16 086
Total charges à payer	115 375	118 331

Note 12 Produits constatés d'avance

(En milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2020	Valeur au 31 décembre 2019
Produits constatés d'avance	13 147	16 180
Total produits constatés d'avance	13 147	16 180

Au 31 décembre 2020, les produits constatés d'avance s'élèvent à 13,1 millions d'euros et correspondent, pour l'essentiel, aux prestations relatives aux contrats comptabilisées à l'avancement, dont la réalisation est inférieure aux facturations clients.

Note 13 Chiffre d'affaires

Ventilation du chiffre d'affaires par secteur d'activité

(En milliers d'euros)	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Valeur	%	Valeur	%
Services Commerçants	71 793	16%	77 221	18,8%
Services Financiers	9 705	2%	8 511	2,1%
Mobilité et Services Web Transactionnels	224 018	50%	228 334	55,5%
Autres prestations de services groupe	142 932	32%	97 544	23,7%
Total chiffre d'affaires par ligne de service	448 448	100%	411 609	100%
France	228 119	51%	325 997	79,2%
Etranger	220 329	49%	85 612	20,8%
Total chiffre d'affaires par zone géographique	448 448	100%	411 609	100%

Sur l'exercice 2020, le chiffre d'affaires de Worldline est de 448,4 millions d'euros, en hausse de +8,9% comparé à l'année dernière, en croissance sur les trois Lignes de Services :

- Mobilité et Services Web Transactionnels est en décroissance légère à cause de la fin d'un contrat historique avec une agence gouvernementale française. Cet impact est presque compensé par la bonne dynamique commerciale et la hausse des ventes de la Solution Contact ;
- Services Commerçants & Terminaux a été en décroissance cette année principalement à cause des impacts économiques liés à la pandémie de la Covid-19. Plus précisément, le nombre de transactions avec la SNCF a baissé et l'exploitation de certains projets a été reportée (Accor) ;
- Le chiffre d'affaires de Services financiers provient des activités de l'ancienne société Diamis fusionnée avec Worldline SA en 2018 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 2020	31 décembre 2019
Dividendes	15 140	6 924
Revenus des créances immobilisées (Cash pool)	102	774
Revenus des créances rattachées aux participations	28 256	0
Gains de change	1 101	869
Reprises sur provision des actions propres Worldline	0	5 522
Etalement prime de remboursement OCEANE	9 527	2 532
Autres produits financiers	126	507
Total produits financiers	54 252	17 127
Intérêts sur les dettes financières	-6 219	-2 470
Dépréciation des titres de participation	-10 025	-2 367
Dotations aux autres provisions financières	-3 322	-1 108
Pertes de change	-1 004	-1 544
Total charges financières	-20 571	-7 490
Résultat financier	33 682	9 638

Les dividendes reçus en 2020 proviennent de cinq filiales : Worldline India, Worldline Bourgogne, Santeos, Similo et EquensWorldline.

Les 28,3 millions d'euros de revenus des créances rattachées aux participations sont liés à la réorganisation des Services Commerçants & Terminaux (cf. Note 3). Il s'agit des intérêts sur les créances rattachées aux participations avec Worldline Belgique et Luxembourg.

La dépréciation des titres de participation concerne Worldline Argentine en intégralité.

Note 15 Résultat exceptionnel

(En milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Prix de cession des immobilisations incorporelles et corporelles	5 639	0
Prix de cession des immobilisations financières	2 921 247	0
Autres reprises de provisions et dépréciations	116	99
Autres produits exceptionnels	-1 738	38 482
Total produits exceptionnels	2 925 264	38 581
Valeur nette comptable des immobilisations incorporelles et corporelles	-5 639	0
Valeur nette comptable des immobilisations financières	-2 921 247	0
Dépréciations et provisions	-7 902	-134
Autres charges exceptionnelles	-63 739	-47 283
Total charges exceptionnels	-2 998 527	-47 417
Résultat exceptionnel	-73 262	-8 836

Au cours de l'exercice, Worldline a cédé 5,6 millions d'euros d'immobilisations incorporelles/corporelles dans le cadre d'une opération de *lease-back* (cf. Notes 1 & 2). Le résultat de cession est nul.

Worldline a aussi cédé des immobilisations financières pour un montant 2 921 millions d'euros dans le cadre de la réorganisation des Services Commerçants & Terminaux (cf. Note 3). Le résultat de cession est nul.

Les autres charges et produits exceptionnels constatés sur l'exercice concernent principalement les coûts liés à l'acquisition d'Ingenico par Worldline.

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 2020 s'élève à 80 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 :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Allègements	Accroissements
Différences temporaires	18 990	0
Total différences temporaires	18 990	0

Les actifs ou passifs différés d'impôt ne figurent pas dans les comptes.

Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

<i>(En milliers d'euros)</i>	Avant IS	IS calculé	Montant net
Résultat courant	24 464	0	24 464
Résultat exceptionnel, crédit d'impôt et participation des salariés	-75 949	1 116	-74 833
Total impôts	-51 484	1 116	-50 368

Au cours de l'exercice, Worldline a enregistré un crédit d'impôt recherche pour un montant de 1,4 millions d'euros, un bonus d'intégration fiscale pour 0,2 million d'euros et des retenues à la source pour 0,4 million d'euros.

Note 17 Engagements hors bilan

Engagements donnés

<i>(En milliers d'euros)</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Garanties bancaires	4 304	18 108
Total garanties données	4 304	18 108

Engagements reçus

<i>(En milliers d'euros)</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Autres Garanties	0	1 000
Total garanties reçues	0	1 000

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 2,9 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Note 18 Entreprises liées et entreprises ayant un lien de participation

Les tableaux suivant présentent les transactions réalisées entre Worldline SA et ses filiales contrôlées :

Compte de résultat

<i>(En milliers d'euros)</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Produits financiers	43 450	7 297
Charges exceptionnelles	-9 091	-8 106
Produits exceptionnels	6 061	12 462
Total	40 420	11 653

Actif

<i>(En milliers d'euros)</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Clients et comptes rattachés	27 663	53 813
Comptes courants groupe	917	330
Autres actifs	2 705	-5 215
Total	31 285	48 928

Passif

<i>(En milliers d'euros)</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4 953	7 832
Comptes courants groupe	1 803	24 450
Autres passifs	290	-12 190
Total	7 047	20 092

Au cours de l'exercice 2020, aucune transaction visée à l'article R.123-198 11 du Code du Commerce n'est intervenue avec des parties liées, les transactions avec ces dernières étant conclues à des conditions normales de marché.

Note 19 Autres informations

Effectifs moyens par catégorie

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Ingénieurs et cadres	2 270	2 202
Techniciens, agents de maîtrise et employés	470	478
Total effectif moyen	2 739	2 680

Rémunération des dirigeants

En 2020, les coûts des principaux dirigeants de Worldline incluent :

- ceux du Directeur général ;
- celui du Directeur général adjoint.

La fonction de Président du Conseil d'Administration a été occupée pendant toute l'année 2020 par le Directeur Général et ne fait l'objet d'aucune rémunération spécifique.

Le montant global des rémunérations directes et indirectes de toutes natures, perçues par les membres de la direction (Directeur Général et Directeur Général Adjoint) sur l'exercice, s'élève à 4,1 millions d'euros.

Le montant net des jetons de présence payés aux administrateurs s'élève à 0,4 million d'euros.

Note 20 Evènements postérieurs à la clôture

Ingenico avait au 31 décembre 2020, une facilité de crédit renouvelable de ligne de 750 millions d'euros à échéance juillet 2023.

En janvier 2021, suite à l'accord des prêteurs, cette facilité de crédit renouvelable a été modifiée comme suit :

- modification de l'emprunteur qui est maintenant Worldline SA ;
- réduction du montant de 750 millions à 450 millions d'euros ;
- mise à jour des conditions de marge et des engagements financiers ;
- prolongation de l'échéance jusqu'en janvier 2024.

E.7. Autres informations financières relatives à Worldline SA

E.7.1. Résultats des cinq derniers exercices de Worldline SA

Date d'arrêté	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Durée de l'exercice (en mois)	12	12	12	12	12
Capital en fin d'exercice					
Capital social	189 812 142,72	124 279 830,76	124 137 343,56	90 371 294,84	89 995 957,28
Nombre d'actions					
• ordinaires	279 135 504,00	182 764 457	182 554 917	132 898 963	132 346 996
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	448 447 853,24	411 609 404,94	376 151 440,06	346 732 218,28	434 778 843,00
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements et provisions	-26 980 162,46	14 581 033,15	-12 635 864,99	-13 296 606,95	249 316 554,70
Impôts sur les bénéfices	1 115 969,53	-1 384 794,20	214 269,58	2 147 387,36	2 010 426,95
Participation des salariés	-2 686 088,50	-3 605 195,67	-1 421 748,66	-2 793 095,65	-5 688 900,30
Dot. Amortissements et provisions	-21 818 213,40	-18 977 791,87	-20 717 692,38	-10 449 665,85	-8 504 696,88
Résultat net	-50 368 494,83	-9 386 748,59	-34 561 036,45	-24 391 981,09	237 133 384,47
Résultat distribué					
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation, avant dot.amortissements, provisions	-0,10	0,05	-0,08	-0,10	1,86
Résultat après impôt, participation, dot. amortissements et provisions	-0,18	-0,05	-0,19	-0,18	1,79
Dividende attribué					
Personnel					
Effectif moyen des salariés	2 739	2 680	2 456	2 283	2 859
Masse salariale	139 170 753,00	141 056 332,38	126 620 274,46	114 595 338,95	139 668 169,06
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)					
	69 142 614,00	62 411 022,86	57 289 332,12	49 601 786,47	63 445 419,20

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 (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	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	938	134	55	10	147	346	699					842
Montant total des factures concernées TTC (en euros)	22 027 223,81	1 487 868,94	1 667 164,82	-84 356,02	-325 458,91	2 745 218,83	22 542 621,92	2 831 402,81	-70 067,17	194 274,74	543 533,40	3 499 143,78
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	6,62%	0,45%	0,50%	-0,03%	-0,10%	0,82%						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC							4,54%	0,57%	-0,01%	0,04%	0,11%	0,70%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées*												
Nombre de factures exclues							0					
Montant total des factures exclues TTC (en euros)							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	<ul style="list-style-type: none"> • Délais contractuels : 30 et 60 Jours • Délais légaux (préciser) 						<ul style="list-style-type: none"> • 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. Contrats avec les apparentés

E.8.1. Contrats conclus avec SIX Group AG

E.8.1.1. Contrats conclus en lien avec l'acquisition de SIX Payment Services

Worldline et SIX Group AG ont conclu un Master Agreement le 14 mai 2018 relatif à l'acquisition, par Worldline de la division services de paiement de SIX Group AG. Cette acquisition a été réalisée le 30 novembre 2018. Dans le cadre de cette acquisition, les accords suivants ont notamment été conclus entre Worldline et SIX Group AG :

- un second **Settlement Agreement** signé le 9 juin 2020, dans le cadre de la finalisation de certaines opérations postérieures à la réalisation et ayant notamment pour objet de finaliser et arrêter définitivement les comptes de réalisation de l'acquisition, de formaliser l'engagement de SIX Group AG de payer à Worldline le montant de l'ajustement de prix fixé à 58 975 000 francs suisses, renoncer à se prévaloir à nouveau des sujets qui ont été pris en compte dans les comptes définitifs de réalisation de l'opération et résoudre certains sujets pendants à la suite de la réalisation de l'acquisition, ainsi que de convenir d'un engagement de SIX Group AG d'indemniser Worldline à hauteur d'un montant maximum de 2 800 000 francs suisses des conséquences éventuelles d'un litige en cours. Ce second Settlement Agreement a été autorisé par le Conseil d'administration le 9 juin 2020 et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale 2021.
- un **pacte d'actionnaires conclu entre SIX Group AG et Worldline** : Dans le contexte de l'acquisition de la division des services de paiement de SIX Group AG, Worldline et SIX Group ont conclu un pacte d'actionnaire (l'« **Accord avec SIX Group AG** »). 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.
- une série de contrats portant 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 :

- **Contrat de prestations de services au bénéfice de l'écosystème bancaire suisse (SBSA)**

Ce contrat de prestations de services aux banques suisses soumis au droit suisse (le « **SBSA** » – Swiss Banks Services Agreement) d'une durée de 10 ans, a été conclu entre une entité du Groupe (SIX Payment Services AG) en qualité de prestataire de services, et une entité du groupe SIX Group (Swisskey AG) en qualité de bénéficiaire des prestations, relatif à l'exécution 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 2020, un montant global de 32,2 millions d'euros a été payé par Swisskey AG à SIX Payment Services AG au titre du SBSA. Worldline n'a reçu aucun montant relatif à la refacturation de coûts opérationnels qui ont été engagés pour prêter les services.

- **Contrat de prestations de services d'infrastructure informatique (LTIA)**

Ce contrat de prestations de services d'infrastructure informatique d'une durée de dix ans a été conclu entre une entité du Groupe (SIX Payment Services AG) en qualité de bénéficiaire des prestations, et une entité du groupe SIX Group (SIX Group Services AG) 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 2020, un montant global de 35,3 millions d'euros a été payé par SIX Payment Services AG à SIX Group Services AG au titre du LTIA.

- **Contrat 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 (SIX Payment Services AG) en qualité de bénéficiaire des prestations, et une entité du groupe SIX Group (SIX Group Services AG) 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 2020, un montant global de 5,5 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 (SIX Payment Services AG) en qualité de prestataire de services, et une entité du groupe SIX Group 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 s'est élevé à 0,1 million d'euros pour l'exercice 2020.

- **Contrat immobiliers**

Des contrats de gestion des installations ont été conclus entre SIX Management AG (entité du groupe SIX) en qualité de prestataire de services, et SIX Payment Services AG (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, Olten et Bienne en Suisse.

Des contrats de location ou de sous-location ont également été conclus avec certaines entités du groupe SIX Group, aux termes desquels lesdites entités, 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 2020, le Groupe a supporté un montant global de 8,6 millions d'euros au titre des contrats immobiliers.

- **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.

- **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 Group, en particulier 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 2020, un montant global de 3,3 millions d'euros a été payé par le groupe SIX au Groupe au titre des contrats.

E.8.1.2. Contrats conclus en lien avec l'acquisition d'Ingenico Group

Dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico Group, les accords suivants ont été conclus entre Worldline et SIX Group AG :

- SIX Group AG a, le 31 janvier 2020, adressé une lettre portant **engagement de vote** (acceptée par Worldline le 2 février 2020 à l'issue du Conseil d'administration autorisant cette acceptation) aux termes de laquelle SIX Group AG s'est engagé irrévocablement à voter en faveur des résolutions présentées à l'Assemblée Générale 2020 de la Société pour mettre en œuvre l'opération d'acquisition des actions d'Ingenico. Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration de Worldline le 2 février 2020 et approuvé par l'Assemblée Générale 2020 tenue le 9 juin 2020 (5^{ème} résolution).
- SIX Group AG a signé une **lettre-Accord** le 31 janvier 2020 (acceptée par Worldline le 2 février 2020 à l'issue du Conseil d'administration autorisant cette acceptation) relative à la participation de SIX Group AG dans Worldline et sa représentation au sein du Conseil d'administration de la société, afin de refléter la portée stratégique à moyen et long-terme de la participation de SIX Group AG dans Worldline. Cette Lettre-Accord prévoit notamment :
 - une déclaration publique de SIX Group AG selon laquelle Worldline est un investissement hautement stratégique pour SIX Group AG ; et
 - le droit pour SIX Group AG de proposer la nomination d'un troisième membre au Conseil d'administration de Worldline dès lors 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'acquisition d'Ingenico Group. Le 19 mars 2020, suite aux cessions d'actions Worldline par Atos SE 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, démissionnaire (des informations complémentaires relatives à cette nomination sont mentionnées en Section G.2). Un amendement de cette Lettre-Accord a été signé en conséquence.

La contre-signature par Worldline de la Lettre-Accord et de son avenant a été autorisée par le Conseil d'administration lors de ses réunions qui se sont tenues respectivement les 2 février 2020 et 19 mars 2020, et approuvée par l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 9 juin 2020.

- Comme prévu dans la Lettre-Accord précitée relative à la participation de SIX Group AG dans Worldline, SIX Group AG a signé une **Nouvelle Convention d'inaliénabilité (lock-up)** sur ses titres Worldline, prenant effet à compter de la réalisation de l'acquisition d'Ingenico (28 octobre 2020). Aux termes de cette convention, SIX Group AG s'est engagé à (a) ne transférer ni accepter de transférer directement ou indirectement aucune de ses actions Worldline ou autres titres Worldline, (b) ne conclure aucun dérivé ni aucun autre accord ou opération ayant des effets ou des conséquences économiques substantiellement similaires relativement à ses actions Worldline ; et (c) ne pas annoncer publiquement son intention d'effectuer l'une des opérations mentionnées ci-dessus. Cette Convention de lock-up ne s'applique pas dans le cadre (i) d'un transfert intra-groupe sous réserve de la reprise de l'engagement par l'entité cessionnaire ; et (ii) d'une émission d'obligations échangeables en actions de Worldline aux fins de financer une opération annoncée publiquement par SIX Group, à condition que le montant total en principal des obligations échangeables en actions émises par SIX Group ne dépasse pas 750 millions d'euros. Cette convention est en vigueur pour la période comprise entre le 28 octobre 2020 et le 30 juin 2021 inclus, ou sa résiliation d'un commun accord écrit entre Worldline et SIX Group AG.
- La conclusion de cette convention de *lock-up* a été autorisée par le Conseil d'administration le 27 octobre 2020 et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale 2021.

E.8.2. Contrat conclu avec Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group)

Conformément aux accords prévus dans le cadre de l'acquisition Ingenico annoncé le 3 février 2020, Worldline et avec Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group) ont conclu le 8 juin 2020 un contrat de langue anglaise intitulé "*Business Combination Agreement*" (« **BCA** ») ayant pour objet de définir les conditions liées à l'opération d'apport par Worldline de ses activités de Services aux Commerçants en Allemagne et en Autriche au profit de Payone et liées à l'opération d'acquisition par le Groupe Worldline de l'activité Suisse de Payone (joint-venture créée avec DSV Group).

Cet avenant prévoit notamment le report de la date ultime de la réalisation des conditions suspensives à l'opération d'apport et précise les dates de réalisation et

de signature, la description de modèles transitoires de transfert de contrats dont le terme de l'un d'eux, s'il excède celui prévu par l'avenant, est lié au paiement d'une indemnité par Worldline à Payone GmbH et plafonné à 1,5 millions d'euros, la formalisation de l'accord sur les comptes de référence et la formalisation d'un mécanisme d'ajustement, pré et post réalisation, des frais liés aux services entre les sociétés partie à l'apport pouvant donner lieu, dans certaines hypothèses, à une indemnisation au bénéfice de Payone.

La conclusion de ce contrat a été autorisée par le Conseil d'administration le 21 janvier 2021 et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale 2021.

E.8.3. Contrats conclus avec les actionnaires importants

E.8.3.1. Accords conclus avec le groupe Atos en lien avec la séparation du groupe Atos

Par suite 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 et certaines ont été conclues.

- 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, sont arrivées à leur terme. 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).

- une Convention Globale d'Alliance (l'« **Alliance** ») conclue entre Worldline et Atos SE afin de maintenir un partenariat industriel et commercial fort et mutuellement bénéfique. Cette Alliance couvre 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 secteurs de collaboration.

L'Alliance a été conclue le 7 mai 2019 pour une durée initiale de cinq ans (avec de possibles extensions). 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.

- un Accord de Séparation (l'« **Accord de Séparation** ») conclu entre Atos SE et Worldline 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 ainsi (i) d'identifier les différents coûts que la séparation des activités entraîne pour chaque partie, (ii) une répartition équilibrée des coûts de séparation en proportion du bénéfice que chaque entreprise en retire, (iii) une coopération technique et commerciale durable pour les deux sociétés et, (iv) 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 répartit 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. En 2020, cette convention a généré un montant de charges de 16,6 millions d'euros.

A titre complémentaire, l'Accord de Séparation 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.

La signature de l'Accord de Séparation a été autorisée par le Conseil d'administration de Worldline du 30 avril 2019 et approuvée par l'Assemblée Générale 2020 qui s'est tenue le 9 juin 2020 (4^{ème} résolution).

E.8.3.2. Contrat conclu avec Bpifrance Participations

Bpifrance Participations, qui détenait approximativement 5,31% du capital social d'Ingenico, s'est engagé à apporter ses actions à l'offre de Worldline selon les termes d'engagement soumis à des conditions de révocabilité conformément aux usages et à la réglementation applicable. Cet engagement prévoit également la nomination d'un représentant de Bpifrance Participations au sein du Conseil

d'administration de Worldline (pour plus d'information, voir la section G.2. du présent Document d'Enregistrement Universel).

Cette nomination reste maintenue à condition que Bpifrance Participations détienne au moins 4% du capital social de Worldline au plus tard 10 semaines avant l'Assemblée Générale 2021 de Worldline.

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.

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019	Variation
Marge opérationnelle	520,5	442,6	75,1
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	175,0	142,9	34,9
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	3,7	7,3	-3,6
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	0,7	9,1	-8,4
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	0,0	0,2	-0,2
EBO	699,9	602,1	97,9

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.

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	699,9	602,1
Investissements opérationnels	-155,3	-113,9
Paievements des loyers (loyers sous IFRS 16)	-47,6	-41,6
Variation du besoin en fonds de roulement	46,0	-46,3
Flux de trésorerie opérationnel	543,0	400,3
Impôts payés	-93,1	-57,4
Coût de l'endettement financier net payé	-12,1	-2,8
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-10,3	-5,4
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-2,2	-3,3
Coûts d'intégration et d'acquisition	-103,5	-39,6
Investissements financiers nets à long terme	-1,6	14,9
Autres variations*	-25,6	-19,2
Flux de trésorerie disponible	294,5	287,6

* 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.

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Flux de trésorerie opérationnel	543,0	400,3
• Investissements opérationnels	155,3	113,9
• Paiements des loyers (Loyers sous IFRS 16)	47,6	41,6
Impôts payés	-93,1	-57,4
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-10,3	-5,4
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-2,2	-3,3
Coûts d'intégration et d'acquisition	-103,5	-39,6
Autres produits et charges opérationnels	-16,4	-11,3
Autres produits et charges financières	-11,5	-12,0
Flux de trésorerie opérationnel généré par l'activité	508,9	426,8

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.

<i>(En millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	699,9	602,1
Réorganisation des effectifs provenant des autres produits et charges opérationnels	-10,3	-5,4
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-2,2	-3,3
Coûts d'intégration et d'acquisition	-103,5	-39,6
Autres produits et charges opérationnels	-16,4	-11,3
EBITDA	568,1	542,5

F. ANALYSE DES RISQUES

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.4. 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 activités de gestion des risques sont suivies de près par le Comité Exécutif au travers des différents comités de manière régulière (par exemple le Comité de gestion des risques) pour revoir et échanger sur l'évaluation des risques ainsi que sur le progrès de la mise en œuvre des plans de réduction des risques. De plus, cette vue consolidée est partagée avec le Comité des Comptes sur une base trimestrielle, avec un approfondissement de certains points quand nécessaire.

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 (*Enterprise 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 cyber-attaques ; 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.

L'organisation de la gestion des risques est conforme à une organisation en trois lignes de défense comme décrit dans le chapitre D.4.2.2. Les fonctions de gestion des risques sont 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 ;

F.1.1. La gestion des risques d'entreprise (*Enterprise Risk management – ERM*)

La 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 vue est également croisée avec l'inventaire des risques opérationnels réalisé sur une base « *bottom-up* » avec l'ensemble des entités.

Cette évaluation couvre les risques potentiels liés aux éléments suivants :

- La performance financière
- Les risques liés aux opérations incluant la livraison des services et produits, les collaborateurs, la performance des systèmes internes, la sécurité

- La conformité relative aux normes applicables et aux lois
- La stratégie et la Responsabilité sociétale d'entreprise

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 opérationnels est mise en œuvre dans les entités, 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 atteindre ses objectifs.

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 trimestriellement 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.

Le responsable ARROW du Groupe rend compte directement au Directeur Financier du Groupe.

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 entité, 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 process ARROW décrit sous le chapitre F.1.2.2. ci-dessus fait partie intégrante de l'organisation de la gestion des risques.

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 et des litiges majeurs. 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* en conformité avec les différentes réglementations applicables au Groupe.

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 et Sécurité (« *Quality Security Risk – QSR* »), 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

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 cyber-criminalité, la criminalité, la responsabilité des administrateurs et des dirigeants, et autres.

Ainsi, le Groupe Worldline, y compris les entités d'Ingenico, est 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 en 2021.

A ce titre, Worldline a mis en place un système d'indemnisation des « Dommages/Pertes d'exploitation » valide jusqu'au 31 décembre 2021 avec une limite de couverture de 180 millions d'euros. L'intégration des entités Ingenico dans cette police se fera en 2022. Jusqu'au 31 décembre 2021, Ingenico est encore couvert par une convention d'assurance long

F.2. Facteurs de risques

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.

terme pour les dommages matériels et les pertes d'exploitation, avec une limite de couverture de € 49,9 millions.

Worldline est également couvert par 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.

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. De plus, suite à l'acquisition d'Ingneico, cet exercice a été élargi sur ce nouveau scope afin de restituer une vue à jour considérant la croissance des activités MS et les nouvelles activités TSS. 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.2.17 présentent les risques 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 possible. La matérialité des risques a été analysée sur la base de leur probabilité de survenance et de la magnitude de leur impact négatif. Le tableau ci-dessous donne un aperçu succinct des principales catégories de risques :

Enjeux	Principaux risques	Plans d'action et indicateurs clés de Worldline
Instaurer la confiance des clients	F.2.1 Cyber-attaque, sécurité des systèmes et protection des données	Voir la Section D.2.3.
Être un employeur responsable	F.2.2 Personnel	Voir la Section D.3.
Instaurer la confiance des clients	F.2.3 Enjeux du marché, notamment : F.2.3.1 Portefeuille innovant F.2.3.2 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
Promouvoir l'éthique des affaires du Groupe au sein de notre chaîne de valeur	F2.5 Risque fournisseur	Voir la Section D.4.4

F.2.1. Cyber-attaques, sécurité des systèmes et protection des données [risques extra-financiers – Instaurer 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 cyber-criminalité 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 essentielles pour le bon déroulement des activités du Groupe.

Une faille dans le système ou la perte d'informations confidentielles comme les numéros de carte ou de compte bancaires, et toute autre information liée, sont susceptibles d'avoir un impact plus durable et plus significatif sur les activités du Groupe qu'une panne d'équipement, puisqu'elles sont susceptibles d'entraîner des poursuites judiciaires contre le Groupe pour utilisation abusive de données personnelles, telle que l'usurpation d'identité. La perte d'informations confidentielles pourrait donner lieu au versement de dommages et intérêts, et porter atteinte à l'image du Groupe et, par conséquent, avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats ou sa situation financière.

Gestion des risques

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 des systèmes.

F.2.2. 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.

Gestion des risques

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.

Gestion des risques

Le Groupe assure une veille permanente des nouvelles tendances, des produits, des services ainsi que des innovations, ce qui lui permet d’adapter 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 et la proposition de valeur croisée entre Global Business Line.

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-

Sur l'activité des terminaux de paiement, historiquement le marché était concentré autour de deux principaux acteurs mondiaux. Aujourd'hui, l'essor de nouveaux fabricants sur le marché des terminaux est une réalité en Chine mais aussi à travers le monde via notamment :

- L'internationalisation d'acteurs des pays émergents ;
- L'entrée de grands groupes spécialisés jusqu'alors dans le traitement des transactions électroniques sécurisées et souhaitant descendre dans la chaîne de valeur du paiement électronique en intégrant dans leurs offres des terminaux de paiement ;
- L'émergence de nouveaux acteurs utilisant des solutions disruptives ou développant des technologies sur des plates-formes ouvertes (Android).

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.

Gestion des risques

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. Considérant la diversité des activités, ce suivi et les réponses correspondantes sont assurées au niveau de chaque Global Business Line. Le Groupe continuera à augmenter ses efforts pour intensifier ses relations avec ses partenaires.

Le Groupe s'emploie également à mobiliser toutes ses ressources et compétences en interne afin de pouvoir adapter son offre et rester ainsi compétitif, notamment en développant la gamme de produits fonctionnant sous Android.

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.

Pour les terminaux de paiements, un défaut de fabrication, de configuration, de fonctionnement ou l'assemblage de composants défectueux dans l'un quelconque des produits et systèmes du Groupe pourrait entraîner des actions en responsabilité d'importance variable qui pourraient nuire à la réputation du Groupe et avoir un impact défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

F.2.5. Risque fournisseur [risques extra-financiers –Ethique des affaires & chaîne de valeur]

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 les Terminaux de paiement, le Groupe a externalisé l'ensemble de la production de ses terminaux de paiement à un partenaire industriel de premier plan spécialisé dans l'assemblage des produits électroniques (*external manufacturing services*, EMS). Le Groupe travaille notamment aujourd'hui avec un des cinq plus grands sous-traitants mondiaux de sous-ensembles électroniques, Jabil, qui assure la production sur des sites au Brésil et au Vietnam.

La majeure partie des terminaux de paiement sont produits sur plusieurs sites, ce qui permettrait de basculer la production d'un site à l'autre en cas de défaillance de l'un d'entre eux. Des sites alternatifs de production sont également identifiés dans le cadre de plans de continuité des activités. Au demeurant, et même si la répartition géographique des sites de production des différents EMS couvre les risques géopolitiques ou naturels, le Groupe ne peut exclure qu'en cas de problème politique majeur, le changement de site de production pourrait générer des difficultés temporaires de production des terminaux.

Le Groupe, par le biais de Jabil (EMS fabriquant ses terminaux), dépend du bon approvisionnement des composants électroniques. Le risque de pénurie des composants électroniques étant un risque clairement identifié dans l'industrie de l'électronique, le Groupe est particulièrement vigilant quant au suivi de ses prévisions industrielles, et le département Opérations s'assure de la cohérence de ces dernières par leur rapprochement avec les prévisions commerciales,

Gestion des risques

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 Assurer la sécurité grâce à une infrastructure informatique robuste et de qualité et à la Section D.2.3.3 Une solide stratégie de continuité des activités.

Pour TSS, le Groupe a mis en place une procédure de contrôle qualité visant à réduire les risques.

visant ainsi à prévenir tout risque de pénurie de composants.

Gestion des risques

Pour limiter les risques, concernant les fournisseurs en général, 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.

Afin d'anticiper au mieux les risques de rupture d'approvisionnement liée aux pénuries, défaillance fournisseurs ou risques naturels, une politique de *multisourcing* des composants est systématiquement appliquée quand elle est possible, et dans certains cas des stocks de sécurité sont constitués pour les composants critiques. De plus, certains fournisseurs stratégiques sont tenus d'avoir deux sites de production pour des composants sensibles.

La mise en place, par le Groupe, de ces mesures de prévention ne permet néanmoins pas d'écarter tout risque de pénurie des composants.

Par ailleurs, dans le cadre de l'externalisation de la production de ses terminaux de paiement auprès de Jabil, le Groupe a consenti à ses fournisseurs plusieurs engagements de rachat de stocks. Afin de couvrir les risques liés à ces engagements de rachat de stocks des fournisseurs, et notamment le risque d'obsolescence des composants détenus par les fournisseurs ainsi que les risques d'excédents d'approvisionnement par rapport au plan de production industriel, le Groupe comptabilise une provision pour les engagements de rachat de stocks des fournisseurs. Les composants déclarés obsolètes sont provisionnés intégralement tandis que les excédents sont estimés en comparant les plans d'approvisionnement et de production.

F.2.6. 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 du risque relatif à la pandémie de Coronavirus (Covid-19) nécessite une réévaluation continue 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 gouvernants 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 encore 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.2.4 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 (voir Section F.2.5 Risque Fournisseur); 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.2.6.8 Changements macroéconomiques et risques liés au pays).

F.2.7. Risques liés aux opérations de fusion-acquisition

Dans le cadre de sa stratégie de croissance, le Groupe étudie 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

Gestion des risques

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 de la 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 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 de l'Organisation Mondiale de la Santé.

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 28 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 a été finalisée au troisième semestre 2020.—Cette opération soumet également le Groupe aux risques évoqués ci-dessus généralement applicables aux acquisitions.

De plus, au 31 décembre 2020, un écart d'acquisition (ou *goodwill*) d'un montant de 11 090,8 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

F.2.8. 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

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 2019 ni en 2020, 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).

Gestion des risques

Dans le cadre d'acquisitions régulières et importantes comme celle de SIX Payment Services le 30 novembre 2018, puis celle d'Ingenico le 28 Octobre 2020, 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 et des marchands 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.

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.

Gestion des risques

Concernant l'expansion sur de nouveaux marchés, le Groupe s'assure, dans le cadre de ses opérations, d'effectuer toutes les activités de diligence raisonnable en impliquant les différentes fonctions au sein du Groupe (par exemple le juridique, la réglementation, la gestion des risques) mais également en sollicitant l'appui de spécialistes externes quand nécessaire. De plus les décisions significatives suivent un processus d'approbation interne afin de s'assurer que les risques liés sont identifiés et pris en compte dans la prise de décision.

F.2.9. Risques réglementaires et juridiques

F.2.9.1. 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. 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 a adapté ses solutions conformément aux dispositions des normes techniques

F.2.9.2. Protection des données

Dans le cadre de ses activités, le Groupe collecte, utilise et traite différentes typologies de données, y compris des données à caractère personnel. Le Groupe constate une augmentation du nombre de lois et réglementations afférant à la gestion des données et en particulier aux données à caractère personnel, au sein de l'Union européenne mais également dans d'autres régions où le Groupe opère.

réglementaires (RTS) relatives à l'authentification forte des clients et à la communication sécurisée dans le cadre de la DSP2, 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 détient 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* – la Financial Conduct Authority au Royaume-Uni 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.

Gestion des risques

Le département de la conformité Groupe est chargé de superviser et de contrôler toute question relative à l'éthique et à la conformité au sein du Groupe. Il couvre la mise en œuvre des différents volets du Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe, l'harmonisation de ces sujets ainsi que de la conformité au sein du Groupe. De plus, le Groupe peut être amené à faire appel à des experts pour vérifier ponctuellement la conformité de certaines de ses pratiques et le respect des réglementations applicables.

Gestion des risques

Le Groupe a pris des mesures pour assurer la fiabilité de ses systèmes de protection et de sécurité des données, ainsi que pour réduire les risques éventuels causés par une violation des données à caractère personnel qu'il traite.

Malgré les mesures adoptées par le Groupe, notamment concernant le règlement européen sur la protection des données personnelles (« RGPD ») visant à garantir la confidentialité, l'intégrité et la sécurité des données, le risque de possibles attaques ou violations portant sur des données personnelles demeure.

F.2.9.3. Règles 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. La relation avec ces réseaux de cartes de paiement, tout 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.

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.

De ce fait, le Groupe et ses clients sont soumis aux règles des réseaux de cartes pouvant lui imposer, ainsi

F.2.9.4. 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,

qu'à ses clients, diverses 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.

Gestion des risques

Worldline a mis en place une équipe de gestion des réseaux de cartes, ayant une vue holistique des sujets liés et est capable de faciliter l'organisation de manière structurée (par exemple, pour gérer les licences et faciliter le processus de conformité pour garantir le respect des règles).

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.

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.

Le Groupe suit en permanence, au niveau local et global, l'évolution de la législation en vigueur dans les pays dans lesquels le Groupe opère. Ce suivi est réalisé notamment par les équipes juridiques, fiscales, stratégie et compliance.

Gestion des risques

Le Groupe a créé des règles, processus et politiques internes qui ont pour objectif en plus de 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, processus et politiques 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 « Atteindre le plus haut niveau d'éthique pour toutes les parties prenantes ».

F.2.10. Risque client [risques extra-financiers – Instauration de la confiance des clients]

Le chiffre d'affaires du Groupe est réparti sur un nombre relativement élevé de clients, bien qu'un client représente 2,4% du chiffre d'affaires total du Groupe en 2020. La concentration client pour les deux plus grandes Lignes de Service du groupe, à savoir les Services aux Commerçants et Solutions et Services de Terminaux de paiement, est significativement faible. Néanmoins, au sein de certaines Lignes de Service et divisions, et dans certaines régions clés dans lesquelles le Groupe opère, un pourcentage significatif du chiffre d'affaires est généré avec un nombre limité de clients et de contrats. Par exemple, pour la Ligne de Services « Services Financiers », les cinq clients les plus importants représentaient 29,6% du chiffre d'affaires total pour cette Ligne de Services en 2020 et, pour la Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels », les cinq clients les plus importants représentaient 29,2% du chiffre d'affaires total en 2020. En France, les cinq clients les plus importants représentaient 30,9% du chiffre d'affaires en 2020. 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. À 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

F.2.11. 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

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.

Gestion des risques

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. Pour plus d'informations, voir Section D.2.1 Répondre aux attentes des clients.

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.

Gestion des risques

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 parties prenantes internes, et étudie profondément les opérations.

F.2.12. 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.

Gestion des risques

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.2.13. 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.

Du fait des répercussions qu'aurait eu un Brexit sans accord sur les relations entre les entités immatriculées au Royaume-Uni et celles immatriculées au sein de l'Union européenne (s'agissant par exemple des terminaux avec saisie du code PIN avec Worldline SA/NV, des services passeportés, ou encore des transferts de données), le Groupe a pris et continue de prendre des mesures permettant de limiter ce risque et de s'adapter aux nouvelles règles applicables.

L'exposition du groupe à la fluctuation de la livre sterling est limitée, étant donné que le chiffre d'affaires en livres sterling a des coûts correspondants en livres sterling et en roupies indiennes. Toutefois, cette exposition tend à s'accroître en raison d'une coopération croissante entre entités immatriculées au Royaume-Uni et entités immatriculées au sein de l'Union européenne.

Gestion des risques

Pour limiter les risques liés aux changements macroéconomiques et l'instabilité des pays, le Groupe élargit sa présence à l'international. Avec l'intégration d'Ingenico, le Groupe opère désormais dans plus de 170 pays dans le monde, avec pour vocation de maintenir le développement de ses activités.

De ce fait, il est particulièrement exposé aux événements suivants :

- la situation économique et politique locale ;
- les fluctuations des taux de change ;
- les restrictions imposées au rapatriement des capitaux ;
- les changements imprévus apportés par les régulateurs locaux à l'environnement réglementaire ;
- les différents régimes fiscaux, qui peuvent avoir des effets négatifs sur le résultat des activités du Groupe ou sur ses flux de trésorerie, notamment les réglementations sur la fixation des prix de transfert, les retenues à la source sur les rapatriements de fonds et les autres versements effectués par les sociétés en participation et les filiales;
- les restrictions concernant l'importation ;
- les droits de douane, contrôle de l'exportation des produits et services et autres barrières commerciales ;
- ou les autres événements macroéconomiques locaux ou globaux (du type d'un changement de gouvernement, du changement du type Brexit ou d'une crise sanitaire locale ou mondiale du type du Coronavirus).

F.2.14. Risques financiers

F.2.14.1. Risque de variation de taux de change

La majeure partie du chiffre d'affaires, des dépenses et des obligations du Groupe est libellée en euros. En 2020, 68,8% du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé dans des pays de la zone euro, contre 31,2% dans des pays hors zone euro, dont 12,3% en francs suisses, 3,5% en livres sterling et 3,5% en dollars américains. 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.

Le Groupe procède à une revue détaillée du cadre réglementaire de chaque pays afin d'y comprendre le marché, définir les conditions d'implantation et est vigilant sur les conditions de paiement, notamment, dans les pays d'Afrique, du Moyen-Orient, du Sud-Est asiatique et d'Europe de l'Est. Les équipes locales représentent également une source d'information pour le Groupe afin de pouvoir adapter sa stratégie dans le cas de l'identification d'un événement pouvant avoir un impact pour le Groupe.

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.

Gestion des risques

L'acquisition d'Ingenico a augmenté l'exposition aux risques d'un certain nombre de devises (en particulier le dollar américain, le dollar canadien et le RMB chinois), pour lesquelles des couvertures de change sont mises en place sur une base budgétaire pour lesquelles la comptabilité de couverture est appliquée. Une part significative du chiffre d'affaires et des charges d'Ingenico est comptabilisée en devises autres que l'euro. Ingenico est donc soumis à des risques de change naissant des achats auprès des fournisseurs de terminaux et des relations commerciales des filiales et de la maison mère. Les achats et les ventes en devises étrangères qui ne font pas l'objet d'une couverture naturelle sont couverts en partie par des instruments de couverture. L'objectif est de couvrir des risques futurs (engagements d'achats ou de ventes) et des risques déjà présents dans le bilan (créances et dettes en devises). La stratégie de couverture est donc à la fois prévisionnelle et bilancielle. Les principaux risques de change couverts d'Ingenico sont générés par : les opérations d'achat et de vente de biens et services en devise liées à l'exploitation (achats auprès des fournisseurs, ventes auprès des clients) ; les actifs et passifs financiers en devise (notamment liés aux financements des filiales) ; les investissements dans les filiales étrangères. Les instruments financiers utilisés pour ces couvertures sont des achats et ventes à terme, options de change, swaps, prêts/emprunts en devises.

F.2.14.2. Risque de financement et de liquidité

Au 31 décembre 2020, la dette nette du Groupe (s'élevant à 3 165,1 millions d'euros au 31 décembre 2020) consiste principalement en des emprunts à long terme (pour 4 546,5 millions d'euros) et de liquidités (pour 1 381,4 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.

Gestion des risques

Bien que le Groupe ait démontré sa capacité à générer des niveaux importants de flux de trésorerie libre (s'élevant à 294,5 millions d'euros en 2020), 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

F.2.14.3. 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

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.

effective (tels que les services d'achat de billets auprès d'agences de voyages).

Pour l'activité Terminal, le Groupe est également exposé au risque de crédit en cas de défaut de paiement de ses clients. Le Groupe gère ce risque par une évaluation individuelle ou de masse du marché basée sur la probabilité de défaut des clients, les conditions de paiement, les flux de revenus et la récurrence des factures. Plus un client est risqué, plus les délais de paiement sont courts, renforcés par des paiements sécurisés (prépaiements, garanties bancaires, assurances).

Gestion des risques

Le Groupe gère les risques de crédit par la sélection des institutions financières majeures comme clients et en utilisant plusieurs partenaires bancaires. Au regard du risque de crédit en lien avec son activité d'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.

F.2.15. 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 l’empreinte environnementale de Worldline.

Gestion des risques

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.5.2.3. « D.5.2.3. Réduire notre empreinte carbone » pour plus de détails.

F.2.16. Risques sur les actions

Les risques sur les actions sont limités aux actions propres.

F.2.17. Risques structure organisationnelle

Voir Section G.5.4.9 « Structure de contrôle ».

F.3. 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. Ils font par ailleurs l’objet d’un rapport au Comité des Comptes de Worldline.

Des processus et politiques sont déployés afin d’assurer une identification à un stade embryonnaire des risques de litiges et son suivi régulier en collaboration avec les différentes fonctions et directions.

La Direction Juridique considère que les provisions constituées sont suffisantes.

F.3.1. Litiges en matière sociale

Il y a environ 20 700 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 2020, était de 4,8 million d’euros.

F.3.2. Litiges en matière commerciale et propriété intellectuelle

Il existe un faible nombre de litiges en matière commerciale au sein du Groupe (y compris hérités des acquisitions de SIX Payment Services et d’Ingenico) compte-tenu de la taille du Groupe et de son secteur d’activité.

Le Groupe est également confronté à un petit nombre de litiges en matière de propriété intellectuelle ou de pratiques déloyales (y compris héritées des acquisitions de SIX Payment Services et d’Ingenico) 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 2020, le montant total des provisions pour risques de litiges commerciaux, qui couvrent les litiges commerciaux et contentieux identifiés, s’élève à 79,6 millions d’euros.

F.3.3. 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

F.3.4. 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 Ribelex 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

et sont provisionnés le cas échéant de manière appropriée.

Au 31 décembre 2020, 12,9 millions d'euros ont été enregistrés par le Groupe concernant des litiges fiscaux.

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.

Procédures de redressement fiscal au Brésil

Des procédures de redressement fiscal concernant une filiale au Brésil sont toujours en cours. Elles sont liées à l'ICMS, avec un montant en cause (principal, au titre des années 2004 à 2009, intérêts et pénalités) de l'ordre de 50 millions d'euros au 31 décembre 2020. Dans un contexte de guerre fiscale entre États (*Tax War*) qui a affecté Ingenico au même titre qu'un grand nombre d'entreprises brésiliennes et internationales, l'administration fiscale de l'État de Sao Paulo conteste la déduction par Ingenico Do Brasil, d'une fraction de l'ICMS mentionnée sur les factures émises par un de ses fournisseurs. En effet, ce dernier bénéficierait d'un avantage fiscal accordé par l'État du Minas Gerais dans lequel il est implanté, qui ne serait pas conforme à la législation fédérale. En juillet 2019, les autorités fiscales de l'État de Sao Paulo ont adopté une résolution sur les critères d'éligibilité à l'amnistie pour les entreprises. La filiale, appuyée par ses conseils spécialisés, estime qu'il est peu probable qu'elle ne bénéficie pas de cette amnistie. Au regard de l'analyse de ces risques et en application des critères de la norme IAS 37, aucune provision n'est constatée dans les comptes au 31 décembre 2020.

F.3.5. 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 2020 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.4. Le contrôle interne [Conformité socio-économique]

[GRI 102-16] [GRI 102-17] [GRI 102-25] [GRI 102-33] [GRI 102-34] [GRI 103-3 Conformité socio-économique]

Le dispositif de contrôle interne tel que défini en Section F.5.1 ci-dessous s'appuie sur le cadre de référence de contrôle interne prescrit par l'Autorité des marchés financiers (« AMF »).

La section « Principes Généraux » du cadre de référence de l'AMF a été utilisée pour décrire de manière structurée les composantes du dispositif de contrôle interne (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.4.1. 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.4.2. 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

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 Audits, Risque et Conformité (ARC)

Le Comité des Audits, 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 est constitué d'une équipe centrale au niveau du Groupe. 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 2020, 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.4.3. Composantes du dispositif de Contrôle Interne

F.4.3.1. 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.4.3.2. 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).

F.4.3.3. 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

F.4.3.4. 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

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.5.3.3 Activités de contrôle ci-après.

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.

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 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 2020 l'Audit interne a mené 29 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 2020, 95% 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 est prévue dans le plan d'audit.

F.4.3.5. 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 Audits internes, 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.4.4. 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.4.4.1. 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.4.4.2. 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.4.4.3. 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.4.4.4. 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'explicitier 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.4.5. Perspectives et procédures à mettre en œuvre

En 2021, 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 risques ainsi que les plans d'actions correspondant identifiées lors de l'exercice de cartographie des

risques continueront d'être contrôlées et suivies afin de s'assurer qu'une attention adéquate est donnée à ces sujets, et cela en lien avec les activités de contrôle interne afin de s'assurer d'un niveau de maîtrise des risques satisfaisant.

Le Service de l'Audit interne du Groupe poursuivra son programme de revue interne mis à jour après la cartographie des risques de 2020, ainsi que le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.

G. GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET CAPITAL

G.1. Information juridique

G.1.1. Forme sociale

[GRI 102-5]

Worldline est une société anonyme à Conseil d'administration de droit français régie par ses statuts et le droit français et notamment les dispositions du livre II du Code de commerce.

G.1.2. Objet social, raison d'être et autres renseignements

[GRI 102-5] [GRI 102-50] [GRI 102-52]

Objet social (Article 2 des statuts) : La Société a pour objet en France et en tous autres pays :

- La recherche, l'étude, la mise au point et la réalisation de tous matériels, logiciels, systèmes ou dispositifs faisant appel à des techniques nouvelles ou aux nouvelles technologies de l'information (ainsi que la fourniture de services y afférents), notamment dans le secteur des services de paiements, des services transactionnels, des services numériques et des télécommunications,
- L'exercice du métier de la relation clientèle pour les opérateurs et prestataires de services de télécommunication par l'intermédiaire notamment de la création et de la gestion de centres d'appels téléphoniques,
- La gestion des contrats d'abonnement aux réseaux et services de télécommunications, y compris l'information des abonnés et le traitement de leurs réclamations, ainsi que les offres de services dans ce domaine,
- Le service aux entreprises, notamment les études marketing, le marketing direct, les traitements de données, la formation ainsi que la fourniture de services et de solutions aux établissements financiers,
- Le Conseil, l'assistance, l'exploitation par tous moyens de tous documents bancaires et financiers, notamment le traitement, la saisie, le post-marquage, l'encodage, le microfilmage, l'archivage et toute manipulation existante ou à créer de chèques ou tous autres instruments bancaires ou financiers,
- La conception de logiciels pour ses propres besoins ou pour les besoins des tiers,
- L'exploitation et la commercialisation de licences, brevets, secrets de fabriques, formules et tout droit de propriété intellectuelle similaire,
- Le support technique et l'entretien de tous les dispositifs et de toutes les installations réalisés ou commercialisés dans le cadre de son objet social,
- La représentation de toutes sociétés, françaises ou étrangères, dont les services, matériels, logiciels, systèmes ou dispositifs se rattachent directement ou indirectement aux objets ci-dessus définis,

- La prise d'intérêts ou de participations dans toutes entreprises françaises ou étrangères ayant un objet similaire à celui de la Société ou de nature à développer ses propres affaires,
- Le tout directement ou indirectement pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule ou avec des tiers, ou par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport de commandite, de fusion, d'alliance, de sociétés en participation ou de prise de dation en location ou en gérance de tous biens ou droits, ou autrement,
- Et généralement toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser son développement ou son extension.

Raison d'être de la Société :

« 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 : « Worldline ».

Nationalité : française.

Siège social : 80 quai Voltaire, Immeuble River Ouest, 95870 Bezons, France (Tél. : +33 (0)1 73 26 00 00).

Lieu et numéro d'immatriculation, informations sur le négoce des actions : Pontoise sous le numéro 378 901 946.

Activité principale exercée (code APE) : 6311Z.

Numéro LEI : 549300CJMQNCA0U4TS33.

Date de constitution et durée : 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.

Exercice social (article 36 des statuts) [GRI 102-50] [GRI 102-52] : du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

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 et les statuts sont disponibles en intégralité sur le site internet de Worldline (www.worldline.com), section « Investisseurs » et « Gouvernance ».

G.1.3.1. Gouvernance, conventions réglementées

[GRI 102-52]

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. L'âge limite pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration est fixé à 79 ans. 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 et du Directeur Général Délégué, 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. Convocation et participation aux Assemblées Générales (articles 34, 35 et 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.

G.1.3.3. Droit des actionnaires

Les informations relatives aux droits des actionnaires, en particulier, les droits de vote et les droits préférentiels de souscription attachés aux actions sont

détaillées à la Section G.5.4.8. du présent document d'enregistrement universel 2020.

G.1.3.4. 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.

Distribution 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 accorder 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.2. Gouvernement d'entreprise

[GRI 102-10] [GRI 102-18] [GRI 102-22] [GRI 102-24] et [GRI 102-26]

Ce rapport a été élaboré avec la contribution des Comités des Nominations et des Rémunérations. Il 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.

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 en janvier 2020, en particulier dans le cadre de l'élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration. Le Code Afep-MEDEF est consultable sur le site internet de l'Afep et du MEDEF : www.afep.com et www.medef.com.

Conformément à la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L.22-10-10 (précédemment article L.225-37-4) du Code de commerce et à l'article 27.1 du Code Afep-MEDEF, à la suite des conclusions de l'évaluation annuelle du Conseil d'administration du 7 avril 2021 sur la mise en œuvre par la Société des principes de gouvernance, la Société considère se conformer aux recommandations du Code Afep-MEDEF à l'exception de la recommandation suivante :

Recommandation du Code	Justification
------------------------	---------------

Afep-MEDEF	
------------	--

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 depuis lors l'intégralité de son temps à l'exercice de ses fonctions de Directeur Général de Worldline. Le Conseil d'administration de Worldline a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, décidé que ce transfert ne devrait pas affecter les droits préalablement acquis par le Directeur Général au sein d'Atos lorsque Worldline était contrôlée et consolidée par Atos SE. Toutefois, il a été identifié que ce transfert entraînerait la perte par Monsieur Gilles 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 Gilles 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 Gilles Grapinet (sauf classement en invalidité de 2 ^e ou 3 ^e catégorie). Ainsi, Monsieur Gilles Grapinet ne percevra pas cette garantie s'il quitte volontairement la Société pour faire valoir ses droits à la retraite supplémentaire.
--	---

	Par ailleurs, 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 lorsque Monsieur Gilles Grapinet aura liquidé ses droits à la retraite (régime de base). Cette indemnité pourrait, selon la date de départ de Monsieur Gilles 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 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 Gilles Grapinet ait été mis en conformité avec la « loi Pacte ».
--	--

Le détail de la mise en œuvre du Code Afep-MEDEF par la Société est disponible sur le site internet de Worldline : www.worldline.com.

G.2.2. Direction

[GRI 102-22] [GRI 102-24] [GRI 102-25] [GRI 102-26]

G.2.2.1. Mode de direction

Il est rappelé que depuis le 24 octobre 2019, date de la démission de Monsieur Thierry Breton de ses fonctions de Président du Conseil d'administration, les fonctions de Président du Conseil et celle de Directeur Général sont temporairement unifiées et exercées par Monsieur Gilles Grapinet. Lors de la désignation de Monsieur Gilles Grapinet aux fonctions de Président du Conseil le 24 octobre 2019, le Conseil avait en effet décidé, suivant la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations :

- qu'il était dans l'intérêt du Groupe de procéder à une unification des fonctions 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 2019-2021 (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, et
- que l'unification des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général était prévue pour être temporaire puisqu'il était envisagé de dissocier à nouveau ces fonctions afin de faciliter les discussions sur la gouvernance dans le contexte d'un partenariat stratégique futur attendu à court terme.

Conformément à l'accord de rapprochement conclu le 2 février 2020 entre Worldline et Ingenico, il était initialement prévu que le Conseil d'administration de Worldline, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, se prononce lors de la réalisation de l'acquisition sur la désignation de Monsieur Bernard Bourigeaud en tant que Président du Conseil d'administration, Monsieur Gilles Grapinet conservant son mandat de Directeur Général, et donc sur la dissociation des fonctions de Directeur Général et de Président du Conseil d'administration devant en résulter.

Dans l'intervalle, le Conseil d'administration du 19 mars 2020, mettant en œuvre les standards les plus élevés en matière de gouvernance d'entreprise, a, sur les recommandations du Comité des Nominations, décidé de procéder à la nomination d'un Administrateur Référent parmi ses membres indépendants.

Le 9 juin 2020, les actionnaires de Worldline ont approuvé, en Assemblée Générale, le renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Gilles Grapinet, alors Président et Directeur Général, et la nomination en qualité d'administrateur de Monsieur Bernard Bourigeaud (sous réserve de la réalisation de l'acquisition d'Ingenico), étant rappelé qu'il était prévu que le Conseil se prononce sur la désignation de Monsieur Bernard Bourigeaud comme Président non-exécutif du Conseil d'administration de Worldline conformément aux accords initiaux avec Ingenico lors de l'annonce de l'opération.

Or, à la date de réalisation de l'acquisition d'Ingenico le 28 octobre 2020, le Conseil d'administration de Worldline ayant été informé par Monsieur Bernard Bourigeaud que, pour des raisons personnelles, celui-ci ne pourrait temporairement pas assumer les fonctions de Président du Conseil d'administration contrairement à ce qui avait été prévu, a immédiatement décidé, sur recommandation du Comité des Nominations et en accord avec le Conseil d'administration d'Ingenico, de :

- différer l'examen d'une telle dissociation jusqu'au moment où les contraintes personnelles ne permettant actuellement pas à Monsieur Bernard Bourigeaud d'assumer cette fonction seraient levées, étant précisé que si tel n'était pas le cas à la fin du premier trimestre 2021, le Conseil d'administration réexaminerait alors le mode de gouvernance de la Société ;
- et donc de confirmer le maintien de Monsieur Gilles Grapinet aux fonctions de Président du Conseil d'administration et, ce faisant, le mode de gouvernance et le maintien de l'unification des fonctions de Président-Directeur Général ; et
- confirmer en tant que de besoin que Monsieur Gilles Grapinet et Monsieur Marc-Henri Desportes conservent leurs fonctions respectives de Directeur Général et de Directeur Général Délégué de Worldline, tous deux pour la durée du terme du mandat d'administrateur de Monsieur Gilles Grapinet.

Tant le Conseil d'administration d'Ingenico que celui de Worldline ont en effet alors estimé que ce mode de gouvernance serait le mieux à même de tenir compte des circonstances imprévues concernant Monsieur Bernard Bourigeaud dans l'intérêt de Worldline, d'Ingenico et du groupe combiné dans la perspective de conduire avec succès l'intégration et de faire face aux enjeux stratégiques du nouveau groupe combiné dans le contexte actuel.

Or le 29 mars 2021, Monsieur Bernard Bourigeaud a informé le Conseil d'administration que les contraintes personnelles qui ne lui avaient temporairement pas permis d'assurer les fonctions de Président du Conseil d'administration n'étaient pas complètement levées mais il a confirmé qu'elles le seront pleinement sous peu et qu'il sera en mesure de prendre la présidence du Conseil à la fin du troisième trimestre 2021.

Le 7 avril 2021, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations, a décidé, au regard des confirmations fournies par Monsieur Bernard Bourigeaud de :

- reporter l'examen de la séparation des fonctions de Président-Directeur Général jusqu'à la fin du troisième trimestre 2021 d'un commun accord avec Monsieur Bernard Bourigeaud afin de permettre à ce dernier d'être en mesure d'assumer les fonctions de Président non exécutif du Conseil d'administration ;
- dans l'intervalle, confirmer :
 - le mode de direction actuel de la Société, maintenant ainsi unifiées les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général ;
 - les mandats respectifs de Monsieur Gilles Grapinet en qualité de Directeur Général et de Monsieur Marc-Henri Desportes en qualité de Directeur Général Délégué pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer en 2023 sur les comptes annuels de l'exercice qui sera clos en 2022) ; et
 - le mandat de Monsieur Georges Pauget en tant qu'Administrateur Référent, pour la durée de son mandat d'administrateur, soit expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2022 sur les comptes annuels de l'exercice clos en 2021 ;
- confirmer, dans la lignée de l'esprit qui a animé la conclusion des accords initiaux entre Ingenico et Worldline au moment de l'annonce de l'acquisition, son intention de nommer Monsieur Bernard Bourigeaud en tant que Président non-exécutif à la fin du troisième trimestre 2021, date à laquelle Monsieur Bernard Bourigeaud a confirmé qu'il serait en mesure de remplir cette fonction ; et
- déterminer, sur la base de la recommandation du Comité des Rémunérations, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration en prévision de la nomination envisagée de Monsieur Bernard Bourigeaud en tant que Président telle que présentée en Section G.3.1.2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Le Conseil, sur recommandation du Comité des Nominations, estime qu'il est dans l'intérêt de Worldline de mettre en œuvre la gouvernance telle qu'elle était prévue au moment de l'annonce de l'acquisition malgré les délais additionnels dus aux impondérables affectant Monsieur Bernard Bourigeaud.

A cet égard, il est rappelé que la proposition de séparation des fonctions de Directeur Général et de Président du Conseil d'administration dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico devait résulter de la nomination de Monsieur Bernard Bourigeaud en tant que Président, en particulier compte tenu de son profil, ayant occupé des postes de haut niveau et à forte responsabilité, notamment en tant que président du Conseil d'administration d'Ingenico et bénéficiant d'une expérience approfondie et de longue date dans les secteurs de l'informatique et des paiements.

Le Conseil a en effet estimé que, dans l'intervalle, la stabilité et la sérénité de la gouvernance sont capitales, en particulier dans le contexte actuel et compte tenu de la stratégie de la Société et que ce mode de gouvernance est le mieux à même de tenir compte des circonstances imprévues concernant Monsieur Bernard Bourigeaud dans l'intérêt du groupe combiné. Il a ainsi été décidé de maintenir temporairement le mode de gouvernance actuel, avec Monsieur Gilles Grapinet continuant d'assumer pour le moment les fonctions de Président du Conseil d'administration en sus de ses fonctions de Directeur Général, afin de garantir une transition en douceur suite à la réalisation de l'acquisition d'Ingenico et assurer une direction solide. Cette décision s'inscrit par ailleurs dans la perspective de poursuivre avec succès l'intégration et l'exécution des plans de synergies, la nécessité de relever les défis stratégiques du nouveau Groupe, de diriger la Société dans le contexte actuel difficile et évolutif compte tenu de la pandémie de Covid-19 et poursuivre la création de valeur pour les investisseurs.

Enfin, 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, transformation & PMO), permettant ainsi au Directeur Général de se concentrer sur le développement stratégique de la Société, y compris les nouvelles acquisitions, partenariats avec les banques ainsi que la représentation des intérêts du Groupe dans les instances majeures de coopération entre acteurs de l'écosystème des paiements comme, par exemple, European Payment Initiative (EPI).

Équilibre dans la répartition des pouvoirs

Le Conseil a jugé que l'équilibre de la gouvernance était garanti notamment grâce à la présence d'un Administrateur Référent indépendant, le taux particulièrement élevé d'administrateurs indépendants au sein du Conseil, et les limitations imposées au Directeur Général et décrites ci-après. Cette structure de gouvernance, encadrée par le règlement intérieur du Conseil, offre ainsi les garanties nécessaires au respect des meilleures pratiques de gouvernance dans le cadre notamment de l'unicité des fonctions.

Pouvoirs de l'Administrateur Référent

L'Administrateur Référent dispose de pouvoirs renforcés avec des missions et des responsabilités élargies, en particulier concernant la fixation de l'ordre du jour des réunions du Conseil et l'animation du dialogue avec les actionnaires (voir ci-après, le paragraphe Administrateur Référent).

Indépendance et pouvoirs des Conseils et Comités

La composition du Conseil d'administration et la politique de diversité de la composition du Conseil contribuent à l'équilibre des pouvoirs notamment grâce à la proportion élevée d'administrateurs indépendants (65%), permettant au Conseil d'exercer pleinement ses fonctions de contrôle. Les Comités sont tous présidés par des administrateurs indépendants, à l'exception du Comité Stratégie et Investissements.

Limitations des pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Le règlement intérieur prévoit des limitations de pouvoirs dépassant les exigences légales au-delà desquelles toute décision doit faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration (voir le paragraphe ci-après). Ainsi, le Conseil d'administration doit approuver les projets d'investissements stratégiques et toute opération significative.

G.2.2.2. Comité exécutif

Le Directeur Général et le Directeur Général Délégué sont assistés dans leurs fonctions par un Comité exécutif composé des directeurs opérationnels et des fonctions supports du Groupe, présentés à la Section A.5.5 du présent Document d'Enregistrement Universel.

G.2.2.3. Limitations aux pouvoirs du Directeur Général et du Directeur Général Délégué (article 3.2 du règlement intérieur du Conseil d'administration)

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 50 millions d'euros ;
- Acquisition ou vente d'actifs excédant 50 millions d'euros ;
- Acquisition d'actifs ou de participations au-delà de l'activité habituelle du Groupe excédant 50 millions d'euros ;
- Acquisition ou vente de biens immobiliers excédant 25 millions d'euros ;
- Alliance stratégique ou partenariat excédant 50 millions d'euros ou qui pourrait avoir un impact structurant pour le Groupe ;
- Garanties de maison mère excédant la délégation octroyée au Directeur Général ;
- Entrée d'un tiers au capital d'une filiale significative ;
- Financement et emprunt excédant 100 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 25 millions d'euros ou jugée significative pour le Groupe).

G.2.2.4. Politique de mixité au sein des instances dirigeantes (Comité exécutif et 10% des personnes exerçant les plus hautes responsabilités)

Au cours de l'exercice 2020, le Conseil s'est assuré de la mise en place par la Direction Générale d'une politique de non-discrimination et de diversité notamment en termes de diversité des genres au sein des instances dirigeantes. La politique et la stratégie du Groupe sur ces domaines sont détaillées à la Section D.3. du présent Document d'Enregistrement Universel.

G.2.3. Conseil d'Administration : composition et principes d'organisation

[GRI 102-5] [GRI 102-18] [GRI 102-22] [GRI 102-23]

G.2.3.1. Composition du Conseil d'Administration

G.2.3.1.1. Une composition équilibrée

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Conseil d'administration est composé comme suit :

- 1 Directeur Général et actuel Président du Conseil d'administration ;
- 5 administrateurs non indépendants (dont 3 administrateurs désignés sur proposition de SIX Group AG et 1 administrateur représentant Deutscher Sparkassenverlag GmbH ("DSV") ;
- 11 administrateurs indépendants (dont 1 administrateur désigné sur proposition de Bpifrance participations) ;
- 2 administrateurs représentant les salariés ;
- 1 censeur (désigné sur proposition de SIX Group AG, sans droit de vote) ; et
- 1 représentant du Comité Social et Economique (sans droit de vote).

	Informations personnelles				Expérience			Position au Conseil			Participation aux Comités
	Nom	Age	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Indépendance ¹	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au Conseil en tant qu'administrateur	
Président du Conseil et Directeur Général	Gilles Grapinet	57	M	Française	152 748	0	Non	30 avril 2014	AGA 2023	6	SI/RSE
Administrateur Référent indépendant	Georges Pauget	73	M	Française	750	2	Oui	30 avril 2019	AGA 2022	1	-
Administrateurs	Bernard Bourigeaud	77	M	Française	59,607	0	Oui	28 octobre 2020	AGA 2023	Moins d'un an	SI
	Gilles Arditti	65	M	Française	20,001	0	Non	30 avril 2014	AGA 2023	6	SI
	Agnès Audier ²	56	F	Française	1,661	1	Oui	28 octobre 2020	AGA 2021	Moins d'un an	RSE
	Aldo Cardoso	65	M	Française	1,500	4	Oui	13 juin 2014	AGA 2023	6	C*/SI
	Giulia Fitzpatrick	61	F	Américaine; Italienne	750	0	Non	30 novembre 2018	AGA 2023	2	C/RSE
	Lorenz von Habsburg										
	Lothringen ²	65	M	Autrichienne; Belge	750	0	Non	30 avril 2019	AGA 2021	1	N*/R/SI
	Mette Kamsvåg	50	F	Norvégienne	1,000	0	Oui	30 avril 2019	AGA 2022	1	C/SI
	Danielle Lagarde ²	60	F	Française	2,748	0	Oui	12 décembre 2016	AGA 2021	4	N/R/RSE*
	Caroline Parot	49	F	Française	1,587	1	Oui	28 octobre 2020	AGA 2022	Moins d'un an	C
	Luc Rémont	51	M	Française	1,500	1	Oui	13 juin 2014	AGA 2022	6	N/R*
	Daniel Schmucki ²	52	M	Suisse	750	0	Non	19 mars 2020	AGA 2021	Moins d'un an	C/SI*
	Nazan Somer Özelgin ²	57	F	Turque	1,571	2	Oui	28 octobre 2020	AGA 2021	Moins d'un an	-
Thierry Sommelet	51	M	Française	750	3	Oui	28 octobre 2020	AGA 2023	Moins d'un an	N/R/SI	
Dr. Michael Stollarz	54	M	Allemande	1,570	0	Non	28 octobre 2020	AGA 2022	Moins d'un an	-	
Susan M. Tolson	59	F	Américaine	1,500	3	Oui	13 juin 2014	AGA 2022	6	C	
Administrateur représentant les salariés	Marie-Christine Lebert	58	F	Française	N/A ³	0	Non	17 mai 2019	AGA 2022	1	R
	Arnaud Lucien	44	M	Française	N/A ³	0	Non	30 novembre 2020	AGA 2023	Moins d'un an	RSE
Censeur	Jos Dijsselhof ²	55	M	Néerlandaise	N/A ³	N/A	N/A	19 mars 2020	AGA 2021	N/A	-

AGA: Assemblée Générale Anuelle; C: Comité des Comptes; N: Comité des Nominations; R: Comité des Rémunérations; RSE: Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale; SI: Comité Stratégie et Investissements.

* Président

¹ L'analyse de l'indépendance de chacun des administrateurs est détaillée à la Section G.2.3.4.

² Il est proposé de soumettre à l'Assemblée Générale Annuelle 2021 le renouvellement du mandat de ces administrateurs et du censeur.

³ Conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration, les administrateurs représentant les salariés et le censeur sont exemptés de l'obligation d'être propriétaires d'actions de la Société.

La composition actuelle du Conseil résulte de la volonté de s'élargir dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico afin d'en refléter le caractère amical et inclusif et de favoriser l'intégration d'Ingenico comme cela avait été convenu dans les accords conclus entre Worldline et Ingenico dans le contexte de l'acquisition et d'un équilibre soigneusement pesé afin de tenir compte des éléments suivants.

Cet équilibre tient compte des accords passés et existants découlant des opérations réalisées par le Groupe (en particulier l'acquisition de SIX Payment Services en 2018 et d'Ingenico en 2020) et de la représentation adéquate des principaux actionnaires (au regard de leurs poids en capital et en droits de vote et de leurs intentions quant à leurs participations dans Worldline) et des partenaires stratégiques (comme SIX Group AG, principal actionnaire et partenaire commercial, Bpifrance, actionnaire significatif de la Société, et DSV Group, partenaire dans le cadre de la joint-venture Payone).

Cet équilibre prend également en compte le niveau d'indépendance, la mixité, la diversité, les compétences nécessaires au Conseil et l'intégration de nouveaux administrateurs issus d'Ingenico en cohérence avec le niveau de capitalisation boursière des deux groupes au moment de l'annonce de l'offre amicale d'acquisition d'Ingenico par Worldline.

Il est rappelé que le Conseil fonctionne avec un ou deux censeurs, chacun contribuant utilement aux travaux du Conseil et, le cas échéant, de ses comités, depuis l'acquisition de SIX Payment Services en 2018 à l'occasion de laquelle il avait été convenu que SIX Group AG soit représenté par deux administrateurs et un censeur.

En considération de ce qui précède, il est rappelé que, dans la lignée des accords conclus avec SIX Group AG lors de l'acquisition de SIX Payment Services puis conformément aux accords conclus en 2020 dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico (en particulier le Business Combination Agreement conclu entre Worldline et Ingenico et la Lettre-Accord conclue entre Worldline et SIX Group AG décrits à la Section E.8 du présent Document d'Enregistrement Universel 2020), il avait été décidé que la nouvelle gouvernance de Worldline refléterait la position d'actionnaire stratégique de SIX Group AG alors qu'Atos SE n'avait plus de représentant au Conseil à la suite de son désengagement progressif de Worldline, tout en assurant par ailleurs un juste équilibre au sein du Conseil notamment en termes d'indépendance et de représentation actionnariale.

C'est dans ce cadre où le Conseil avait vocation à être élargi de 10 à 17 membres (compte non tenu des administrateurs représentant les salariés) pour accueillir de nouveaux administrateurs issus d'Ingenico que la Lettre-Accord du 2 février 2020 (telle qu'amendée le 4 mai 2020) a été conclue entre Worldline et SIX Group AG. Cette Lettre Accord prévoit, au regard de la confirmation de SIX Group AG selon laquelle Worldline est un investissement à moyen et long terme hautement stratégique pour SIX Group AG, que ce dernier peut proposer la nomination d'un troisième membre du Conseil tant que SIX Group AG détient au moins 15% des droits de vote de Worldline et de l'entité combinée à compter de la réalisation de l'acquisition d'Ingenico.

Comme cela avait été annoncé lors de l'opération avec Ingenico, SIX Group AG a pris un engagement de conservation de ses titres Worldline aux conditions précédemment décrites pendant la période comprise entre le 28 octobre 2020 et le 30 juin 2021.

Ainsi, lors de l'assemblée générale du 9 juin 2020, les actionnaires avaient approuvé la Lettre-Accord conclue avec SIX Group AG et ratifié la cooptation de Monsieur Daniel Schmucki, ancien censeur devenant le troisième administrateur nommé sur proposition de SIX Group AG conformément à cette Lettre-Accord, et la nomination de Monsieur Johannes Dijsselhof en qualité de censeur (en remplacement de Monsieur Daniel Schmucki devenu administrateur).

La représentation de SIX Group AG au Conseil résulte donc d'un long processus, sous la conduite du Comité des Nominations, visant à constituer un Conseil équilibré à la suite de l'acquisition d'Ingenico et intégrant une représentation adéquate de ses actionnaires principaux et en particulier le premier d'entre eux, SIX Group AG, dans le contexte d'un projet de transaction stratégique.

Le Conseil a ainsi considéré que la représentation de SIX Group AG au Conseil avec trois administrateurs et un censeur permettait, en cohérence avec les accords conclus avec SIX Group AG, d'atteindre cet équilibre tout en reflétant le statut d'actionnaire principal de SIX Group AG, son soutien déterminant pour le développement du Groupe depuis l'acquisition de SIX Payment Services et, en particulier, pour la réalisation de l'opération avec Ingenico, son engagement de conservation de sa participation dans Worldline jusqu'au 30 juin 2021 tel qu'il avait été prévu lors de l'annonce de l'acquisition d'Ingenico, ainsi que son statut de partenaire commercial clé du Groupe, tout en évitant l'écueil d'une surreprésentation de SIX Group AG.

SIX Group AG demeure l'actionnaire principal de la Société avec 10,69% du capital social et 18,90% des droits de vote au 31 janvier 2021 (voir la section G.5 du présent Document d'Enregistrement Universel).

En outre, s'agissant de la fonction de censeur, il est rappelé que cette fonction était précédemment assurée par Gilles Arditti et Daniel Schmucki (ce dernier représentant alors SIX Group AG, actionnaire stratégique de la Société), la Société considérant cette position de censeur comme un vivier potentiel à la fonction d'administrateur, permettant ainsi aux personnes pressenties pour occuper le cas échéant un poste d'administrateur et de se familiariser au préalable avec la Société, ses activités et sa stratégie. Cette approche aurait vocation à être poursuivie s'il était nécessaire à l'avenir de nommer un nouvel administrateur pour SIX Group AG.

Le Comité des Nominations a initié des discussions et des travaux qui ont vocation à se poursuivre en vue d'une possible réduction du nombre d'administrateurs qui donneront lieu ultérieurement à des propositions et recommandations. L'objectif est, à terme et le moment venu, de permettre au Conseil de retrouver une taille plus en ligne avec la taille habituelle de Conseils d'administration de sociétés comparables. Néanmoins, le Conseil, sur recommandation du Comité des Nominations, estime qu'il convient d'abord de favoriser l'intégration des nouveaux

administrateurs issus d'Ingenico dans les meilleures conditions et d'avoir une meilleure visibilité sur le fonctionnement du Conseil dans sa nouvelle composition avant que des options et des recommandations ne soient formulées et discutées.

G.2.3.1.2. Renouvellements proposés à l'assemblée générale annuelle 2021

Il sera proposé aux actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle, sur recommandation du Comité des Nominations, de se prononcer sur le renouvellement de :

- Madame Agnès Audier, Madame Danielle Lagarde, Monsieur Daniel Schmucki, Madame Nazan Somer Özelgin, Monsieur Lorenz von Habsburg Lothringen dans leurs fonctions d'administrateur ; et
- Monsieur Johannes Dijsselhof en qualité de Censeur.

Il est précisé que, les points d'attention concernant les objectifs et les contraintes légales en matière de diversité des genres, de nationalités, d'indépendance ont été passés en revue et pris en considération pour l'analyse de ces propositions de renouvellement. Dans le cadre de l'examen des candidats au renouvellement, le Comité des Nominations et le Conseil d'administration ont réexaminé le profil des candidats, leur expérience et leurs compétences utiles au Conseil, en particulier en matière de RSE, et se sont également assurés que les membres arrivant à échéance n'occupaient pas un nombre excessif de postes d'administrateurs dans des sociétés cotées, leur permettant ainsi de consacrer le temps et l'attention nécessaires à leurs fonctions. Le Conseil a également tenu compte de leur précieuse contribution aux travaux du Conseil et ceux des Comités et de leurs taux de participations individuels très élevés montrant ainsi leur engagement.

Les motifs ayant conduit le Conseil sur les recommandations du Comité des Nominations à proposer le renouvellement de ces candidats aux fonctions d'administrateur et de censeur sont présentés en détail dans l'exposé des motifs des résolutions du Conseil d'administration figurant dans la brochure de convocation des actionnaires à l'Assemblée Générale Annuelle du 20 mai 2021.

Evolution de la composition du Conseil d'Administration et des Comités en 2020

Au cours de la période comprise entre le 1^{er} janvier 2020 et la date du présent Document d'Enregistrement Universel, la composition du Conseil d'Administration et ses comités a fortement évolué en particulier suite à la réalisation de l'acquisition d'Ingenico, ce qui a permis d'accueillir 7 nouveaux administrateurs :

	Nom	Nature du changement et date
Conseil d'administration	M. Gilles Grapinet ¹	Renouvellement en tant qu'administrateur et Président du Conseil le 9 juin 2020
	Mme Ursula Morgenstern	Démission du mandat qu'administratrice le 3 mars 2020
	M. Pierre Barnabé	Démission du mandat de censeur le 3 mars 2020
	M. Gilles Arditti	Démission du mandat d'administrateur le 16 mars 2020 Nomination en tant que censeur le 19 mars 2020 ² Démission du mandat de censeur le 28 octobre 2020 Nomination en tant qu'administrateur le 28 octobre 2020
	M. Daniel Schmucki	Démission du mandat de censeur le 19 mars 2019 Cooptation en tant qu'administrateur le 19 mars 2020 ²
	M. Johannes Dijsselhof	Nomination en tant que censeur le 19 mars 2020 ²
	M. Aldo Cardoso	Renouvellement en tant qu'administrateur le 9 juin 2020
	Mme Giulia Fitzpatrick	Renouvellement en tant qu'administratrice le 9 juin 2020
	M. Bernard Bourigeaud	Nomination en tant qu'administrateur le 28 octobre 2020 ³
	Mme Agnès Audier	Nomination en tant qu'administratrice le 28 octobre 2020 ³
	Mme Caroline Parot	Nomination en tant qu'administratrice le 28 octobre 2020 ³
	Mme Nazan Somer Özelgin	Nomination en tant qu'administratrice le 28 octobre 2020 ³
	M. Thierry Sommelet	Nomination en tant qu'administrateur le 28 octobre 2020 ³
	M. Michael Stollarz	Nomination en tant qu'administrateur le 28 octobre 2020 ³
	M. Arnaud Lucien	Désignation en tant qu'administrateur représentant les salariés le 30 novembre 2020 ⁴⁻⁵

1 M. Gilles Grapinet a été renouvelé dans ses fonctions de Directeur Général et de Président du Conseil d'administration par le Conseil d'administration lors de la réunion qui s'est tenue à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle du 9 juin 2020.

2 Ratifiée par l'Assemblée Générale Annuelle du 9 juin 2020.

3 Décidée par l'Assemblée Générale du 9 juin 2020 sous condition et à compter de la réalisation de l'acquisition Ingenico.

4 Nomination effectuée à la suite de l'acquisition d'Ingenico Group.

5. Désigné par le Comité Economique et Social.

6 Le Conseil d'administration du 28 octobre 2020 a approuvé la séparation du Comité des Nominations et des Rémunérations en deux comités distincts.

	Nom	Nature du changement et date
Comité des Comptes	M. Gilles Arditti	Démission du Comité le 16 mars 2020
	M. Daniel Schmucki	Nomination en tant que membre du Comité le 19 mars 2020
	Mme Caroline Parot	Nomination en tant que membre du Comité le 28 octobre 2020
	M. Luc Rémont	Démission du Comité le 28 octobre 2020
Comités des Rémunérations et des Nominations⁵⁻⁶	M. Gilles Arditti	Démission de ses fonctions au sein du Comité le 16 mars 2020
	M. Lorenz von Habsburg Lothringen	Démission de la présidence du Comité des Rémunérations le 28 octobre 2020 Nomination en tant que président du Comité des Nominations et vice-président du Comité des Rémunérations le 28 octobre 2020
	M. Luc Rémont	Nomination en tant que président du Comité des Rémunérations et vice-président du Comité des Nominations le 28 octobre 2020
	Mme Danielle Lagarde	Nomination en tant que membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations le 28 octobre 2020
	Mme Marie-Christine Lebert	Nomination en tant que membre du Comité des Rémunérations le 28 octobre 2020
	M. Thierry Sommelet	Nomination en tant que membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations le 28 octobre 2020
Comité Stratégie et Investissements	M. Gilles Arditti	Démission de ses fonctions au sein du Comité le 16 mars 2020 Nomination en tant que membre du Comité le 28 octobre 2020
	M. Daniel Schmucki	Nomination en tant que membre et président du Comité le 19 mars 2020
	M. Bernard Bourigeaud	Nomination en tant que membre du Comité le 28 octobre 2020
	Mme Giulia Fitzpatrick	Démission du Comité le 28 octobre 2020
	Mme Mette Kamsvåg	Nomination en tant que membre du Comité le 28 octobre 2020
	M. Thierry Sommelet	Nomination en tant que membre du Comité le 28 octobre 2020
Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale	Mme Agnès Audier	Nomination en tant que membre du Comité le 28 octobre 2020
	Mme Mette Kamsvåg	Démission du Comité le 28 octobre 2020
	Mme Marie-Christine Lebert	Démission du Comité le 18 décembre 2020
	M. Arnaud Lucien	Nomination en tant que membre du Comité le 18 décembre 2020

G.2.3.1.3. Biographies des administrateurs

Gilles Grapinet

Adresse professionnelle :
River Ouest – 80 quai
Voltaire 95870 Bezons,
France

Nombre d'actions :
152 748

Date de naissance (et âge) : 3 juillet 1963 (57 ans)

Nationalité : Française

Date de 1^{ère} nomination : 30 avril 2014

Date de renouvellement : 9 juin 2020

Date de fin du mandat : AG 2023 statuant sur les comptes de l'exercice 2022

Président du Conseil d'administration
Membre du Comité Stratégie et Investissements
Membre du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale

Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise

Diplômé de l'École Nationale d'Administration, Gilles Grapinet intègre l'Inspection Générale des Finances en 1992, où lui furent confiés de nombreux audits financiers pour le compte du Gouvernement Français et d'organisations internationales (le Fond Monétaire International, la Banque Mondiale, ...). En 1996, il rejoint la Direction Générale des Impôts en tant que Directeur de la Stratégie et du Contrôle de gestion avant d'être nommé Directeur du Système d'Information et de la Stratégie. Entre 2000 et 2002, il est nommé CIO, Directeur du programme Copernic visant à reconstruire entièrement les systèmes d'information fiscale Français et à créer une « e-administration fiscale » multicanale et orientée vers les services. Entre 2003 et fin 2004, il est Conseiller économique et financier au sein du cabinet du Premier ministre Français. Entre 2005 et 2007, il est nommé Directeur et Chef de cabinet du ministre Français de l'économie, des finances et de l'industrie. En 2007, Gilles Grapinet devient membre du Comité Exécutif du groupe bancaire international Crédit Agricole SA en charge de la Stratégie puis Directeur Général de l'activité Systèmes et Services de Paiement du groupe. Il a rejoint Atos en décembre 2008 en qualité de Directeur Général Adjoint Exécutif en charge des Global Functions, Global Sales, Consulting et de Worldline jusqu'en 2013.

Depuis 2013, en plus de son poste chez Atos, il est Directeur Général de Worldline, menant à bien la cotation partielle de cette filiale d'Atos avec une capitalisation boursière d'environ 2 milliards d'euros en juin 2014. Depuis, Worldline a réalisé un développement ambitieux avec les acquisitions réussies d'Equens en 2016, de SIX Payment Services en 2018 et d'Ingenico en 2020. Le 3 mai 2020, Worldline est devenue totalement indépendante d'Atos et est désormais leader des services de paiements électroniques en Europe et n°4 mondial, et fait partie depuis mars 2020 de l'indice phare Français CAC40.

M. Grapinet est en parallèle le premier Président de l'EDPIA (l'Alliance Européenne de L'industrie des Paiements Digitaux) l'organisme de défense des plus grands fournisseurs Européens de services de paiement.

M. Grapinet a été décoré Chevalier de la Légion d'honneur.

Principale activité : Directeur Général et Président du Conseil d'administration de Worldline*

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020

Au sein du Groupe Worldline

France :

- Président du Conseil d'administration d'Ingenico Group SA

Etranger :

- Président du Conseil de Surveillance d'equensWorldline SE
- Membre du Conseil de Surveillance de Worldline (China)
- Président du Shareholder Committee de Ingenico Payone Holding GmbH

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- Président de l'EDPIA
- Président du Conseil de Surveillance de Yonited Credit
- Membre du Conseil d'administration d'Energie Jeunes (Association reconnue d'utilité publique – activité non-rémunérée)
- Membre du Conseil d'administration de la Fondation AlphaOmega (Association reconnue d'utilité publique – activité non-rémunérée)

Autre 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

Bernard Bourigeaud

Adresse

professionnelle : River
Ouest – 80 quai Voltaire
95870 Bezons, France

Administrateur indépendant

Membre du Comité Stratégie et Investissements

Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise

Bernard Bourigeaud est à l'origine de la création et du développement d'un des plus grands groupes mondiaux de services informatiques et de paiement, Atos, qu'il a présidé pendant 16 ans.

Précédemment, il avait présidé Deloitte en France et conduit une carrière internationale chez PricewaterhouseCoopers et Continental Grain notamment au Royaume-Uni.

Bernard Bourigeaud est actuellement administrateur indépendant du Conseil d'administration et membre du Comité Stratégie et Investissements de Worldline.

Il est par ailleurs Président de BJB Consulting et Newton Partners. Il est également investisseur, consultant et administrateur de différentes sociétés, membre de l'Advisory Board de Jefferies à New York et operating partner d'Aalto Invest à Londres. Il est également professeur affilié d'honneur à HEC.

En plus de ses précédents mandats au sein d'Atos et ses filiales, il a aussi été membre du Conseil de CGI, Business Objects, SNT (filiale de KPN), Hagemeyer, Neopost, Tibco Software, CCMX, Automic en Autriche, Oberthur Technologies. Il fut également membre du Comité exécutif mondial du Comité paralympique international (IPC) de septembre 2011 à septembre 2017. Bernard Bourigeaud est expert-comptable et diplômé en Économie et Gestion. Il est chevalier de la Légion d'honneur et ancien Président du CEPS (Centre d'études et de prospectives stratégiques).

Principale activité : Président de BJB Consulting et Newton Partners (Belgique)

Nombre d'actions : 59
607

Date de naissance (et âge) : 20 mars 1944 (77 ans)

Nationalité : Française

Date de 1^{ère} nomination : 28 octobre 2020

Date du dernier renouvellement : N/A

Date de fin du mandat :
AG 2023 statuant sur les comptes de l'exercice 2022

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

- Membre de l'Advisory Board de Jefferies New-York (États-Unis)
- Administrateur de Inetum (ex-GFI Informatique) et membre du Comité Stratégie et Investissements

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

- Président du Conseil d'administration d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020

A l'extérieur du Groupe Worldline

- CGI* (Canada) jusqu'en janvier 2019
- Holistic Innovations (États-Unis) jusqu'en 2018
- Automic (Autriche) jusqu'en janvier 2017
- Président non exécutif d'Oberthur Technology SA jusqu'en mai 2017
- Vice-Président non exécutif d'Oberthur Technology Holding jusqu'en mai 2017
- Operating Partner d'Advent International jusqu'en avril 2017
- Membre du Comité mondial paralympique jusqu'en septembre 2017

* Société cotée

Gilles Arditti

Adresse professionnelle : River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France	Administrateur Membre du Comité Stratégie et Investissements						
Nombre d'actions : 20 001	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise Après avoir travaillé dans le domaine de l'Audit et du Conseil chez KPMG, Gilles Arditti a rejoint le groupe Atos en 1989, où il a été successivement Directeur Fusions-Acquisitions, puis Directeur Financier et des Ressources Humaines pour Atos en France, avant de devenir Directeur Financier pour la France, l'Allemagne et l'Europe centrale. En 2007, Gilles Arditti prend en charge les Relations Investisseurs et la Communication Financière du groupe Atos, responsabilité qu'il occupe actuellement avec celle de l'Audit Interne Groupe d'Atos depuis début 2019. Gilles Arditti a été administrateur de Worldline Germany de 1993 à 2006. Il est membre de la Commission Consultative Emetteurs auprès de l'AMF et membre du Conseil d'Administration du CLIFF, Association Française des Relations Investisseurs.						
Date de naissance (et âge) : 24 novembre 1955 (65 ans)	Gilles Arditti est titulaire d'un master en Finance de l'Université de Dauphine, d'un master en Finance internationale obtenu à HEC Paris et est Expert-Comptable diplômé. Il est également Ingénieur diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure des Techniques Industrielles et des Mines d'Alès.						
Nationalité : Française	Principale activité : Directeur Exécutif, Audit Interne & Relations Investisseurs d'Atos SE*						
Date de 1^{ère} nomination : 28 octobre 2020 ¹	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères						
Date de renouvellement : 9 juin 2020	<table border="1"><thead><tr><th>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020</th><th>Autre mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th></tr></thead><tbody><tr><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td><td>Au sein du Groupe Worldline Censeur du Conseil d'administration de Worldline*</td></tr><tr><td>A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun</td><td>A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun</td></tr></tbody></table>	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Autre mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années	Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline Censeur du Conseil d'administration de Worldline*	A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun	A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun
Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Autre mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années						
Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline Censeur du Conseil d'administration de Worldline*						
A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun	A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun						
Date de fin du mandat : AG 2023 statuant sur les comptes de l'exercice 2022							

* Société cotée

¹ Initialement nommé administrateur sur proposition d'Atos SE le 30 avril 2014 mais démissionnaire suite à la réduction de la participation d'Atos SE dans le capital de Worldline, puis nommé censeur en son nom propre le 19 mars 2020 et administrateur en son nom propre le 28 octobre 2020.

Agnès Audier

Adresse

professionnelle :
River Ouest – 80 quai
Voltaire 95870 Bezons,
France

Nombre d'actions :

1 661

Date de naissance (et

âge) : 3 novembre 1964
(56 ans)

Nationalité : Française

Date de 1^{ère}

nomination : 28 octobre
2020

Date du dernier

renouvellement : N/A

Date de fin du mandat :

AG 2021 statuant sur les
comptes de
l'exercice 2020

Administratrice indépendante

Membre du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale

Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise

Agnès Audier est senior advisor auprès du Boston Consulting Group (BCG) et consultante indépendante spécialisée dans l'accompagnement des start-up et transformations dans les secteurs Tech et HealthTech. Elle a auparavant occupé les fonctions de Directrice associée, membre du comité de management Europe et Amérique latine du BCG.

Avant de rejoindre en 2007 le BCG, Agnès Audier a été membre du Comité exécutif de Havas, où elle a occupé les fonctions d'Executive Vice President, responsable de la Performance de 2003 à 2005, avant de rejoindre en 2006 l'Inspection générale des finances au sein du ministère des Finances.

Précédemment, elle avait occupé les fonctions de Directeur général de la division regroupant les activités internet et technologies de Vivendi Universal après avoir été Directeur de la Stratégie et du Développement ainsi que Secrétaire du Comité exécutif du Groupe.

Avant d'occuper ces fonctions, Agnès Audier a exercé dans la fonction publique, notamment comme conseillère technique au cabinet de la Ministre des affaires sociales, de la santé et de la ville, puis comme Directrice de cabinet du Ministre des PME, du Commerce et de l'Artisanat.

Agnès Audier est ingénieur en chef du Corps des Mines. Elle est également diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris, ancienne élève de l'École normale supérieure et agrégée de sciences physiques. Elle possède un DEA en sciences des matériaux et a conduit deux années de thèse sur les supraconducteurs haute-température.

Principales activités :

- Senior advisor auprès du Boston Consulting Group (BCG)
- Consultante transformation digitale et data
- Engagements bénévoles dans le secteur des personnes âgées et de la lutte contre la pauvreté

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

- Administrateur d'EUTELSAT* membre des comités audit et rémunération
- Administratrice de HIME, holding de SAUR
- Censeure de Crédit Agricole SA*
- Présidente bénévole du Conseil d'administration de SOS Seniors (organisation à but non lucratif)

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

- Administrateur d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020

A l'extérieur du Groupe Worldline

- Directrice associée du Boston Consulting Group (BCG) (jusqu'en septembre 2018)

* Société cotée

Aldo Cardoso

Adresse professionnelle : River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France	Administrateur indépendant Président du Comité des Comptes Membre du Comité Stratégie et Investissements	
Nombre d'actions : 1 500	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise 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.	
Date de naissance (et âge) : 7 mars 1956 (65 ans)	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.	
Nationalité : Française	Principales activités : Administrateur de sociétés	
Date de 1^{ère} nomination : 13 juin 2014	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères	
Date de renouvellement : 9 juin 2020	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Autre mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années
Date de fin du mandat : AG 2023 statuant sur les comptes de l'exercice 2022	Au sein du Groupe Worldline Aucun A l'extérieur du Groupe Worldline France : <ul style="list-style-type: none">Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas*Administrateur d'Imerys* Etranger : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de DWS* (Allemagne)Administrateur de Ontex* (Belgique)	Au sein du Groupe Worldline Aucun A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Administrateur d'Engie* (2019)

* Société cotée.

Giulia Fitzpatrick

Adresse professionnelle : Râspweg 11 – CH-8126 Zumikon, Switzerland	Membre du Comité des Comptes Membre du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale	
Nombre d'actions : 750	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise Giulia Fitzpatrick a une longue expérience en gestion d'organisations dans un environnement international complexe et en constante évolution. Elle a principalement exercé au sein des services financiers ainsi que dans les matières premières agricoles, plus récemment chez Merrill Lynch, Bunge Limited et UBS AG. Elle bénéficie d'une expertise en matière de technologie, de numérisation et de données, ainsi que de gestion des risques. Elle siège au conseil d'administration de plusieurs autres sociétés, cotées et privées, ainsi qu'au conseil d'administration d'organisations à but non lucratif.	
Date de naissance (et âge) : 29 décembre 1959 (61 ans)	Giulia Fitzpatrick est titulaire d'une licence en littérature allemande de l'Université de Californie, San Diego, d'un MBA en finance de la Wharton School de l'université de Pennsylvanie et d'un MBA en relations internationales de l'Université de Pennsylvanie.	
Nationalité : Italienne et Américaine	Principale activité : <ul style="list-style-type: none">Membre non exécutif au sein de conseils de plusieurs sociétés	
Date de 1^{ère} nomination : 30 novembre 2018	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères	
Date de renouvellement : 9 juin 2020	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Autre mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années
Date de fin du mandat : AG 2023 statuant sur les comptes de l'exercice 2022	Au sein du Groupe Worldline Aucun A l'extérieur du Groupe Worldline Etranger : <ul style="list-style-type: none">Administratrice de PostFinance AGAdministratrice de Quintet Private Bank (Suisse) SA (anciennement Bank am Bellevue)	Au sein du Groupe Worldline Aucun A l'extérieur du Groupe Worldline Etranger : <ul style="list-style-type: none">Managing Director de Global Technology d'UBS AG (2011-2018)

Lorenz von Habsburg Lothringen

Adresse professionnelle : Gérance E. Gutzwiller & Cie, Banquiers, Kaufhausgasse 7 – 4051	Président du Comité des Nominations Vice-Président du Comité des Rémunérations Membre du Comité Stratégie et Investissement						
Nombre d'actions : 750	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise Lorenz von Habsburg rejoint en 1983 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 de 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.						
Date de naissance (et âge) : 16 décembre 1955 (65 ans)	Lorenz von Habsburg Lothringen est titulaire d'une Maîtrise en Sciences Economique et Politique de l'Université d'Innsbruck (Autriche).						
Nationalité : Belge et Autrichienne	Principale activité : Associé Gérant E. Gutzwiller & Cie, Banquiers, Bâle						
Date de 1^{ère} nomination : 30 avril 2019	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères						
Date de renouvellement : N/A	<table border="1"><thead><tr><th>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020</th><th>Autre mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th></tr></thead><tbody><tr><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td></tr><tr><td>A l'extérieur du Groupe Worldline Etranger :<ul style="list-style-type: none">Administrateur de SIX Group AG, Zurich</td><td>A l'extérieur du Groupe Worldline<ul style="list-style-type: none">Administrateur de Suez Environment* (jusqu'en mai 2019)</td></tr></tbody></table>	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Autre 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 Etranger : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de SIX Group AG, Zurich	A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Administrateur de Suez Environment* (jusqu'en mai 2019)
Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Autre 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 Etranger : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de SIX Group AG, Zurich	A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Administrateur de Suez Environment* (jusqu'en mai 2019)						
Date de fin du mandat : AG 2021 statuant sur les comptes de l'exercice 2020							

* Société cotée

Mette Kamsvåg

Adresse

professionnelle :
Fannesfjordsveien 118,
6421 Molde, Norvège

Nombre d'actions :
1 000

Date de naissance (et
âge) : 17 janvier 1971
(50 ans)

Nationalité :
Norvégienne

Date de 1^{ère}
nomination : 30 avril
2019

Date de
renouvellement : N/A

Date de fin du mandat :
AG 2022 statuant sur les
comptes de l'exercice
2021

Administratrice indépendante

Membre du Comité des Comptes

Membre du Comité Stratégie & Investissements

Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise

Forte d'une expérience de 20 ans dans le domaine des services IT et des services de paiement, Mette Kamsvåg 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 et SIVA AS. Elle est Présidente du Conseil d'administration de Maritech Systems AS et du Conseil d'administration de WebMed EPJ AS. Mette Kamsvåg a une grande connaissance du domaine des services de paiement, notamment ceux concernant les marchés nordiques.

Mette Kamsvåg est diplômée de la BI Norwegian School of Management et est titulaire d'un Master en Economie et Commerce.

Principales activités :

- Associée à Novela AS (depuis juillet 2016)
- Conseillère chez M-K Consulting AS (depuis 2014)

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger :

- Administratrice de SIVA AS
- Administratrice de SpareBank 1 SMN
- Présidente du Conseil d'administration de Maritech Systems AS
- Présidente du Conseil d'administration de WebMed EPJ AS

Autre mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger :

- Administratrice d'Oslo Børs VPS AN (jusqu'en Novembre 2019)
- Présidente de Easy2you AS (jusqu'en Mai 2019)
- Administratrice de Novela AS (jusqu'en May 2018)
- Administratrice de Geodata AS (jusqu'en Mai 2018)
- Administratrice de Eika Forsikring AS (jusqu'en May 2018)
- Administratrice de Helse Vest IKT (jusqu'en May 2018)
- Administratrice de Merit Globe AS (jusqu'en Juin 2016)

Danielle Lagarde

Adresse professionnelle : 41, avenue Bosquet 75007 Paris, France	Administratrice indépendante Présidente du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale Membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations	
Nombre d'actions : 2 748	Biographie – Expérience professionnelle – Domaines d'expertise Danielle Lagarde a rejoint le Groupe Atos en 2005 au sein duquel elle a passé plus de onze années en exerçant différents rôles. De juin 2014 à janvier 2017, elle occupa la fonction de <i>Group Senior Vice President</i> , en charge des cadres dirigeants. Auparavant, de 2008 à 2014, elle a été nommée <i>Senior Vice President Human Resources</i> pour le Groupe Atos, en charge de l'ensemble des expertises Ressources Humaines et de sujets RSE. Avant de rejoindre le Groupe Atos, Danielle Lagarde a occupé les fonctions de : <i>Senior HR Director EMEA</i> pour plusieurs lignes de services 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. (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 <i>Chief Human Resources Officer EMEA</i> au sein de Jones Lang Lasalle. Outre ses compétences en matière de Ressources Humaines, Danielle Lagarde a développé au fil de ses expériences de solides compétences en matière de RSE et de gouvernance.	
Date de naissance (et âge) : 3 mai 1960 (60 ans)	Danielle Lagarde est titulaire d'un diplôme d'études supérieures en Ressources Humaines obtenu à l'IAE d'Aix-en-Provence, d'un certificat d'administrateur (IFA/Sciences Po Paris) et d'une certification <i>Women on Board</i> obtenue à l'université Harvard Business School.	
Nationalité : Française	Principale activité : Experte en Ressources Humaines	
Date de 1^{ère} 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	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères	
	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	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 Aucun	A l'extérieur du Groupe Worldline France : <ul style="list-style-type: none">Présidente de Jones Lang Lasalle holding SAS jusqu'en mars 2019

Caroline Parot

Adresse professionnelle : EUROPCAR 13 ter boulevard Berthier 75017 Paris	Administratrice indépendante Membre du Comité des Comptes						
Nombre d'actions : 1 587	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise Caroline Parot est membre du Conseil d'administration et Directrice Générale d'Europcar Mobility Group depuis le 26 février 2021. Elle était, jusqu'à cette date, Présidente du Directoire de cette société. Elle a rejoint Europcar Mobility Group en 2011 et a été nommée Directeur financier en mars 2012 puis Directeur général Finances. Auparavant, elle a occupé les fonctions de contrôleur de gestion groupe (2009-2011) et de membre du Comité de direction (2010-2011) au sein du groupe Technicolor et a notamment été en charge de la restructuration de la dette de Thomson Technicolor. Elle a également occupé au sein de ce même groupe les fonctions de Directeur financier du secteur Technologie (2008-2009) et de contrôleur du département Propriété Intellectuelle et Gestion des Licences (2005-2008). Elle était jusqu'en 2005 auditeur chez Ernst & Young où elle a débuté sa carrière en 1995.						
Date de naissance (et âge) : 27 janvier 1972 (49 ans)	Caroline Parot est titulaire d'un DEA d'Économie Mathématiques de l'Université Panthéon-Sorbonne et d'un Master en Finance de l'École supérieure de commerce de Paris. Caroline Parot est également titulaire du DESCF.						
Nationalité : Française	Principale activité : Directrice Générale d'Europcar Mobility Group*						
Date de la 1^{ère} nomination : 28 octobre 2020	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères						
Date du dernier renouvellement : N/A	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020						
Date de fin du mandat : AG 2022 statuant sur les comptes de l'exercice 2021	<table border="1"><thead><tr><th>Au sein du Groupe Worldline</th><th>Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th></tr></thead><tbody><tr><td>Aucun</td><td>Au sein du Groupe Worldline<ul style="list-style-type: none">• Membre du Conseil d'administration et Présidente du Comité audit et financement d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020</td></tr><tr><td>A l'extérieur du Groupe Worldline<ul style="list-style-type: none">• Administratrice et Directrice Générale d'Europcar Mobility Group*• Présidente de Europcar Services, Unipessoal, Lda (Portugal)</td><td>A l'extérieur du Groupe Worldline<ul style="list-style-type: none">• Présidente de Europcar International SAS jusqu'en 2018• Présidence de Europcar Holding SAS jusqu'en 2018• Administrateur de BVJV Ltd (Nouvelle-Zélande) jusqu'en mai 2017• Administrateur de PremierFirst Vehicle Rental EMEA Holdings Ltd (UK), jusqu'en 2018• Représentant permanent de Europcar International SAS en sa qualité de Présidente d'Europcar France SAS, jusqu'en 2018• Membre du Conseil de surveillance de Europcar Autovermietung GmbH (Allemagne), jusqu'en 2018• Membre du Conseil de surveillance de Car2Go GmbH (Allemagne), jusqu'en 2018• Membre du Comité de surveillance et de développement de Ubeeqo International SAS jusqu'en mai 2017</td></tr></tbody></table>	Au sein du Groupe Worldline	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années	Aucun	Au sein du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">• Membre du Conseil d'administration et Présidente du Comité audit et financement d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020	A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">• Administratrice et Directrice Générale d'Europcar Mobility Group*• Présidente de Europcar Services, Unipessoal, Lda (Portugal)	A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">• Présidente de Europcar International SAS jusqu'en 2018• Présidence de Europcar Holding SAS jusqu'en 2018• Administrateur de BVJV Ltd (Nouvelle-Zélande) jusqu'en mai 2017• Administrateur de PremierFirst Vehicle Rental EMEA Holdings Ltd (UK), jusqu'en 2018• Représentant permanent de Europcar International SAS en sa qualité de Présidente d'Europcar France SAS, jusqu'en 2018• Membre du Conseil de surveillance de Europcar Autovermietung GmbH (Allemagne), jusqu'en 2018• Membre du Conseil de surveillance de Car2Go GmbH (Allemagne), jusqu'en 2018• Membre du Comité de surveillance et de développement de Ubeeqo International SAS jusqu'en mai 2017
Au sein du Groupe Worldline	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années						
Aucun	Au sein du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">• Membre du Conseil d'administration et Présidente du Comité audit et financement d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020						
A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">• Administratrice et Directrice Générale d'Europcar Mobility Group*• Présidente de Europcar Services, Unipessoal, Lda (Portugal)	A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">• Présidente de Europcar International SAS jusqu'en 2018• Présidence de Europcar Holding SAS jusqu'en 2018• Administrateur de BVJV Ltd (Nouvelle-Zélande) jusqu'en mai 2017• Administrateur de PremierFirst Vehicle Rental EMEA Holdings Ltd (UK), jusqu'en 2018• Représentant permanent de Europcar International SAS en sa qualité de Présidente d'Europcar France SAS, jusqu'en 2018• Membre du Conseil de surveillance de Europcar Autovermietung GmbH (Allemagne), jusqu'en 2018• Membre du Conseil de surveillance de Car2Go GmbH (Allemagne), jusqu'en 2018• Membre du Comité de surveillance et de développement de Ubeeqo International SAS jusqu'en mai 2017						

* Société cotée

Georges Pauget

Adresse

professionnelle : Rua
Almirante Pessanha 16-2
DT 1200-022 Lisbon,
Portugal

Nombre d'actions : 750

Date de naissance (et
âge) : 7 juin 1947
(73 ans)

Nationalité : Française

Date de 1^{ère}
nomination : 30 avril
2019

Date de
renouvellement : N/A

Date de fin du mandat :
AG 2022 statuant sur les
comptes de l'exercice
2021

Administrateur Référent

Administrateur indépendant

Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise

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. Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance d'Eurazeo et membre du Comité d'audit, Président du Comité d'audit du Club Méditerranée. Georges Pauget a développé une grande expertise de la gouvernance des sociétés cotées.

Il a en outre été, notamment, Administrateur référent de Valeo jusqu'en Mars 2020. 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'Économie Finance et Stratégie SAS.

Georges Pauget est docteur d'État en Sciences économiques. Georges Pauget parle français, anglais, espagnol et italien.

Principale activité : Associé Gérant d'ALMITAGE 16.LDA (Portugal) et administrateur de sociétés

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

France :

- 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 :

- Administrateur référent, Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, membre du Comité Stratégique de Valeo jusqu'en mars 2020
- Président, Economie Finance et Stratégie SAS (jusqu'en Décembre 2017)

* Société cotée

Luc Rémont

Adresse professionnelle : 35 rue Joseph Monier 92500 Rueil-Malmaison, France	Administrateur indépendant Président du Comité des Rémunérations Vice-Président du Comité des Nominations						
Nombre d'actions : 1 500	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise Luc Rémont, 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 <i>Executive Vice President International Operations</i> du groupe Schneider Electric.						
Date de naissance (et âge) : 7 septembre 1969 (51 ans)	Luc Rémont est diplômé de l'Ecole polytechnique, Ingénieur de l'Ecole nationale supérieure des techniques avancées (Ensta).						
Nationalité : Française	Principale activité : Directeur Général Opérations Internationales, Schneider Electric*						
Date de 1^{ère} nomination : 13 juin 2014	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères						
Date de renouvellement : 30 avril 2019	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020						
Date de fin du mandat : AG 2022 statuant sur les comptes de l'exercice 2021	<table border="1"><thead><tr><th>Au sein du Groupe Worldline</th><th>Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th></tr></thead><tbody><tr><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td></tr><tr><td>A l'extérieur du Groupe Worldline<ul style="list-style-type: none">Président du Conseil d'administration de Schneider Electric India Private Limited</td><td>A l'extérieur du Groupe Worldline France :<ul style="list-style-type: none">Administrateur de Naval Group (jusqu'en mars 2020)Directeur Général de Schneider Electric France (jusqu'en mars 2017)</td></tr></tbody></table>	Au sein du Groupe Worldline	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 <ul style="list-style-type: none">Président du Conseil d'administration de Schneider Electric India Private Limited	A l'extérieur du Groupe Worldline France : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de Naval Group (jusqu'en mars 2020)Directeur Général de Schneider Electric France (jusqu'en mars 2017)
Au sein du Groupe Worldline	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 <ul style="list-style-type: none">Président du Conseil d'administration de Schneider Electric India Private Limited	A l'extérieur du Groupe Worldline France : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de Naval Group (jusqu'en mars 2020)Directeur Général de Schneider Electric France (jusqu'en mars 2017)						

* Société cotée

Daniel Schmucki

Adresse professionnelle :
Pfingstweidstrasse 110
CH-8021 Zurich,
Switzerland

Nombre d'actions : 750

Date de naissance (et âge) : 6 juin 1968
(52 ans)

Nationalité : Suisse

Date de 1^{ère} nomination : 19 mars 2020

Date de renouvellement : N/A

Date de fin du mandat :
AG 2021 statuant sur les comptes de l'exercice 2020

Président du Comité Stratégie et Investissements
Membre du Comité des Comptes

Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise

Daniel Schmucki est membre du Comité Exécutif de SIX Group AG dont il est Directeur Financier 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.

Daniel Schmucki est titulaire d'une qualification d'Expert-Comptable.

Principale activité : Directeur Financier de SIX Group AG

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

Etranger :

- Président du Conseil d'administration de SIX Global Services AG
- Administrateur de :
 - Swisskey AG
 - SIX Group Services AG
 - SIX SIS AG
 - SIX x-clear AG
 - SIX Securities Services AG
 - SIX Repo AG
 - SIX Swiss Exchange AG
 - Borsa e Mercados de Espana (BME)

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 :
 - Flaschenpost Services AG (jusqu'en février 2020)
 - Aeroporto do Belo Horizonte (jusqu'en février 2017)
 - Bangalore International Airport (jusqu'en février 2017)
 - Zurich Airport Latin America (jusqu'en février 2017)
 - Piavita AG (jusqu'en février 2017)
- Président du Conseil d'administration de Zurich Airport International AG (jusqu'en février 2017)
- Directeur Général Délégué et Directeur Financier de Flughafen Zurich AG* (jusqu'en février 2017)

* Société cotée

Nazan Somer Ozelgin

Adresse

professionnelle : River
Ouest – 80 quai Voltaire
95870 Bezons, France

Nombre d'actions :

1 571

Date de naissance (et âge) :

6 novembre 1963
(57 ans)

Nationalité :

Turque

Date de la 1^{ère}

nomination : 28 octobre
2020

Date du dernier

renouvellement : N/A

Date de fin du mandat :

AG 2021 statuant sur les
comptes de
l'exercice 2020

Administratrice indépendante

Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise

Nazan Somer Özelgin est membre du Conseil de surveillance, présidente du Comité d'audit et membre du Comité des risques et du Comité des Nominations d'UniCredit (Roumanie). Elle est membre du Conseil de surveillance et Présidente de Mapfre Insurance Turkey et Vice-présidente du Conseil de surveillance de Zagrebacka Banka (UniCredit Croatie) et membre du Comité d'audit et du Comité des risques.

En plus de ces fonctions, Nazan Somer Özelgin intervient en qualité de conseil auprès de différentes banques européennes. Elle est également membre du Conseil d'administration et Vice-Présidente du Club de golf d'Istanbul, et dans le cadre de son engagement en faveur de la responsabilité sociale, membre du comité consultatif de Darussafaka (fondation turque dont la mission est axée sur l'éducation des enfants orphelins) et du Conseil des *Trustees* de la Bosphorus University d'Istanbul.

Nazan Somer Özelgin a occupé différentes fonctions au seins d'institutions bancaires (Vice-Présidente exécutif en charge de la banque de détail, membre du Comité exécutif de Yapı ve Kredi Bankası A.Ş., (une des plus grandes banques privées de Turquie) de 2009 à 2018, Vice-Président Exécutif en charge de la banque des particuliers au sein de la banque turque Yapı ve Kredi Bankası (2000), Vice-Présidente Exécutif en charge de la division cartes de crédit et prêts à la consommation (2003-2009), membre du Comité exécutif en charge de la direction de l'activité Retail de bout-en-bout (2009 à 2018). Elle a conduit plusieurs projets de transformation dont notamment la transformation digitale de la banque.

De 1988 à 2000, elle a travaillé en qualité d'auditeur chez Arthur Andersen Istanbul, en charge de missions d'audit et de conseils financiers pour des entreprises du secteur bancaire et financier, de l'industrie, du commerce, du bâtiment et du tourisme, et en tant qu'associée en charge du secteur financier durant deux ans.

Elle a débuté sa carrière au sein de la compagnie pharmaceutique Pamer Sti au sein du département Finance et comptabilité.

Nazan Somer Özelgin est diplômée de la Bosphorus University d'Istanbul, faculté d'administration des affaires où elle a étudié la finance et a obtenu son diplôme d'expert-comptable.

Principales activités :

- Administrateur indépendant de sociétés
- Consultante auprès des institutions financières

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020

Au sein du Groupe Worldline

Aucun

A l'extérieur du Groupe Worldline

- Membre du Conseil de surveillance, présidente du comité d'audit, membre du comité des risques et du comité des nominations de UniCredit* (Roumanie)
- Vice-Présidente du Conseil de surveillance, membre du comité d'audit et membre du comité des risques de Zagrebacka Banka* (Croatie)
- Présidente du Conseil de surveillance de Mapfre Sigorta A.S Turkey
- Vice-Président du Club de golf d'Istanbul
- Membre de l'Advisory Board de Darussafaka (fondation)
- Membre du Conseil des *Trustees* de la Bosphorus University d'Istanbul.

Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Worldline

- Administrateur d'Ingenico Group SA (2019-2020)

A l'extérieur du Groupe Worldline

- Membre du Conseil d'administration et des comités d'audit, et des risques et finance de Visa Europe (2003-2016)
- Membre du Comité des Rémunérations d'Unicredit (Roumanie)
- Membre du Conseil d'administration et Président du comité d'audit, risques et finance de 441 Trust Company Limited, Royaume-Uni (2016-2017)
- Membre du Conseil d'administration et Présidente de Visa Turkish National Board (2003-2017)
- Membre du Conseil d'administration de Yapi Kredi Azerbaijan (2012-2017)
- Membre du Conseil de surveillance de Tani Pazarlama (Koç Holding CRM) (2014-2018)
- Vice-Président Exécutif et membre du Comité exécutif de Yapı ve Kredi Bankası (2000-2018)

* Société cotée

Thierry Sommelet

Adresse professionnelle : Bpifrance 6/8 boulevard Haussmann 75009 Paris	Directeur indépendant Membre des Comités de Rémunération et de Nomination Membre du Comité Stratégie et Investissements						
Nombre d'actions : 750	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise Thierry Sommelet est Directeur du département Capital Développement en charge du secteur Technologies, Media et Telecom, et membre du Comité de direction de Bpifrance Investissement. Thierry Sommelet a plus de quinze ans d'expérience en investissement dans les sociétés, cotées ou non, dans le secteur des TMT. Il a débuté sa carrière sur les marchés de capitaux au Crédit Commercial de France en 1992 à Paris, puis à New York. Il devient par la suite manager de l'équipe d'ingénieurs financiers de Renaissance Software à Londres, puis Directeur général adjoint d'InfosCE en 2001. En 2002, il rejoint le service Investissements et Participations Numériques de la Caisse des Dépôts et Consignations, dont il prend la tête en 2007. Après avoir rejoint le Fonds Stratégique d'Investissement en 2009, Thierry Sommelet intègre les équipes de Bpifrance Investissement lors de sa création en 2013. Thierry Sommelet est diplômé de l'École nationale des ponts et chaussées et titulaire d'un MBA à l'INSEAD.						
Date de naissance (et âge) : 10 décembre 1969 (51 ans)	Principale activité : Directeur du département Capital Développement Bpifrance Investissement, Responsable Technologie Media Telecom.						
Nationalité : Française							
Date de la 1^{ère} nomination : 28 octobre 2020	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères						
Date du dernier renouvellement : N/A	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020						
Date de fin du mandat : AG 2023 statuant sur les comptes de l'exercice 2022	<table border="1"><thead><tr><th>Au sein du Groupe Worldline</th><th>Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th></tr></thead><tbody><tr><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td><td>Au sein du Groupe Worldline En nom propre :<ul style="list-style-type: none">Administrateur d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020</td></tr><tr><td>A l'extérieur du Groupe Worldline<ul style="list-style-type: none">Directeur du département Capital Développement Bpifrance Investissement, Responsable Technologie Media Telecom En tant que représentant permanent de Bpifrance Investissements :<ul style="list-style-type: none">Administrateur de Idemia SAS En tant que représentant permanent de Bpifrance Participations :<ul style="list-style-type: none">Administrateur de Technicolor SA* En nom propre :<ul style="list-style-type: none">Administrateur de Soitec SA*Administrateur de Talend SA*</td><td>A l'extérieur du Groupe Worldline En tant que représentant permanent de Bpifrance Investissements :<ul style="list-style-type: none">Membre du Conseil de Surveillance de Tiger Newco SAS (jusqu'en décembre 2020) En tant que représentant permanent de Bpifrance Participations :<ul style="list-style-type: none">Membre du Conseil de surveillance de Verimatrix SA* (jusqu'en décembre 2016)Administrateur de Mersen* (jusqu'en mai 2018) En nom propre :<ul style="list-style-type: none">Président du Conseil de surveillance de Greenbureau SA (jusqu'en décembre 2020)Membre du Conseil de surveillance de Sipartech SAS et de Cloudwatt SA (jusqu'en juillet 2016)Président du Conseil d'administration de Soitec SA* (jusqu'en mars 2019)</td></tr></tbody></table>	Au sein du Groupe Worldline	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années	Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline En nom propre : <ul style="list-style-type: none">Administrateur d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020	A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Directeur du département Capital Développement Bpifrance Investissement, Responsable Technologie Media Telecom En tant que représentant permanent de Bpifrance Investissements : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de Idemia SAS En tant que représentant permanent de Bpifrance Participations : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de Technicolor SA* En nom propre : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de Soitec SA*Administrateur de Talend SA*	A l'extérieur du Groupe Worldline En tant que représentant permanent de Bpifrance Investissements : <ul style="list-style-type: none">Membre du Conseil de Surveillance de Tiger Newco SAS (jusqu'en décembre 2020) En tant que représentant permanent de Bpifrance Participations : <ul style="list-style-type: none">Membre du Conseil de surveillance de Verimatrix SA* (jusqu'en décembre 2016)Administrateur de Mersen* (jusqu'en mai 2018) En nom propre : <ul style="list-style-type: none">Président du Conseil de surveillance de Greenbureau SA (jusqu'en décembre 2020)Membre du Conseil de surveillance de Sipartech SAS et de Cloudwatt SA (jusqu'en juillet 2016)Président du Conseil d'administration de Soitec SA* (jusqu'en mars 2019)
Au sein du Groupe Worldline	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années						
Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline En nom propre : <ul style="list-style-type: none">Administrateur d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020						
A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Directeur du département Capital Développement Bpifrance Investissement, Responsable Technologie Media Telecom En tant que représentant permanent de Bpifrance Investissements : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de Idemia SAS En tant que représentant permanent de Bpifrance Participations : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de Technicolor SA* En nom propre : <ul style="list-style-type: none">Administrateur de Soitec SA*Administrateur de Talend SA*	A l'extérieur du Groupe Worldline En tant que représentant permanent de Bpifrance Investissements : <ul style="list-style-type: none">Membre du Conseil de Surveillance de Tiger Newco SAS (jusqu'en décembre 2020) En tant que représentant permanent de Bpifrance Participations : <ul style="list-style-type: none">Membre du Conseil de surveillance de Verimatrix SA* (jusqu'en décembre 2016)Administrateur de Mersen* (jusqu'en mai 2018) En nom propre : <ul style="list-style-type: none">Président du Conseil de surveillance de Greenbureau SA (jusqu'en décembre 2020)Membre du Conseil de surveillance de Sipartech SAS et de Cloudwatt SA (jusqu'en juillet 2016)Président du Conseil d'administration de Soitec SA* (jusqu'en mars 2019)						

* Société cotée

Michael Stollarz

Adresse professionnelle : DEUTSCHER SPARKASSEN VERLAG Am Wallgraben 115 Stuttgart, D-70565 Allemagne	Administrateur						
Nombre d'actions : 1 570	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise Depuis janvier 2018, Dr. Michael Stollarz est Directeur général de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group). Michael Stollarz a commencé sa carrière professionnelle par un apprentissage en banque. Après plusieurs stages chez Westdeutscher Handwerkskammertag et Hornblower Fischer, Dr. Michael Stollarz rejoint la maison d'édition Handelsblatt en tant qu'avocat d'affaires où il obtient rapidement une promotion à la tête de la direction des investissements. En 2007, Dr. Stollarz est nommé au Comité exécutif. Il était notamment responsable de la digitalisation du Groupe, des médias spécialisés et de l'édition d'entreprise. Après 12 années au sein de Handelsblatt, le Dr. Michael Stollarz prend la direction de Hubert Burda International GmbH et en devient le directeur de la stratégie digitale et directeur général de la branche « Affaires internationales ». Il était alors partenaire fondateur au sein d'Executive Interim Partners GmbH et directeur général de Flick Gocke Schaumburg peu après. Dr. Stollarz rejoint ensuite le Groupe DSV. Parallèlement à son rôle de Directeur général de DSV Group, Dr. Stollarz est membre de plusieurs conseils de surveillance, advisory boards et comités. Il est également gérant d'Otto Schmidt Beteiligungsgesellschaft depuis 2016. Dr. Michael Stollarz est titulaire d'un doctorat en droit.						
Date de naissance (et âge) : 17 juin 1966 (54 ans)	Principale activité : Directeur général de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group)						
Nationalité : Allemande							
Date de la 1^{ère} nomination : 28 octobre 2020	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères						
Date du dernier renouvellement : N/A	<table border="1"><thead><tr><th>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020</th><th>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020</th></tr></thead><tbody><tr><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td><td>Au sein du Groupe Worldline<ul style="list-style-type: none">Administrateur d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020</td></tr><tr><td>A l'extérieur du Groupe Worldline<ul style="list-style-type: none">Membre du Comité de surveillance de Payone GmbHMembre du Comité des actionnaires de Ingenico Payone Holding GmbHDirecteur général de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH, depuis 2018Gérant de Otto Schmidt Beteiligungsgesellschaft GmbH, depuis 2016Membre du Comité exécutif German Savings Banks Association (DSGV) (Allemagne)Président de l'Advisory Board de S-Markt & Mehrwert GmbH & Co. KG (Allemagne)Président de l'Advisory Board de SparkassenFinanzportal GmbH (Allemagne)Membre du Conseil de surveillance de PLUSCARD GmbH (Allemagne)Membre du Conseil de surveillance de Bad Homburger Inkasso GmbH (Allemagne)Membre du Conseil d'administration de German Savings Bank Foundation for international collaboration</td><td>A l'extérieur du Groupe Worldline<ul style="list-style-type: none">Gérant - Flick Gocke Schaumburg (2015-2016)Partenaire Fondateur - Executive Interim Partners GmbH (2015-2017)</td></tr></tbody></table>	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Administrateur d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020	A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Membre du Comité de surveillance de Payone GmbHMembre du Comité des actionnaires de Ingenico Payone Holding GmbHDirecteur général de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH, depuis 2018Gérant de Otto Schmidt Beteiligungsgesellschaft GmbH, depuis 2016Membre du Comité exécutif German Savings Banks Association (DSGV) (Allemagne)Président de l'Advisory Board de S-Markt & Mehrwert GmbH & Co. KG (Allemagne)Président de l'Advisory Board de SparkassenFinanzportal GmbH (Allemagne)Membre du Conseil de surveillance de PLUSCARD GmbH (Allemagne)Membre du Conseil de surveillance de Bad Homburger Inkasso GmbH (Allemagne)Membre du Conseil d'administration de German Savings Bank Foundation for international collaboration	A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Gérant - Flick Gocke Schaumburg (2015-2016)Partenaire Fondateur - Executive Interim Partners GmbH (2015-2017)
Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020						
Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Administrateur d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020						
A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Membre du Comité de surveillance de Payone GmbHMembre du Comité des actionnaires de Ingenico Payone Holding GmbHDirecteur général de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH, depuis 2018Gérant de Otto Schmidt Beteiligungsgesellschaft GmbH, depuis 2016Membre du Comité exécutif German Savings Banks Association (DSGV) (Allemagne)Président de l'Advisory Board de S-Markt & Mehrwert GmbH & Co. KG (Allemagne)Président de l'Advisory Board de SparkassenFinanzportal GmbH (Allemagne)Membre du Conseil de surveillance de PLUSCARD GmbH (Allemagne)Membre du Conseil de surveillance de Bad Homburger Inkasso GmbH (Allemagne)Membre du Conseil d'administration de German Savings Bank Foundation for international collaboration	A l'extérieur du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Gérant - Flick Gocke Schaumburg (2015-2016)Partenaire Fondateur - Executive Interim Partners GmbH (2015-2017)						
Date de fin du mandat : AG 2022 statuant sur les comptes de l'exercice 2021							

* Société cotée

Susan M. Tolson

Adresse professionnelle : 2344 Massachusetts Avenue NW Washington DC – 20008 Etats-Unis d'Amérique	Administratrice indépendante Membre du Comité des Comptes						
Nombre d'actions : 1 500	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise Susan M. Tolson entre en qualité d'analyste en <i>Corporate Finance</i> chez Prudential-Bache Securities en 1984, puis en qualité d' <i>Investment Officer en Private Placements</i> 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 <i>Senior Vice President</i> (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.						
Date de naissance (et âge) : 7 mars 1962 (59 ans)	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.						
Nationalité : Américaine	Principales activités : <ul style="list-style-type: none">• Administratrice de sociétés et organisations à but non lucratif• Membre de la Los Angeles World Affairs Council, du Paley Center For Media et de la Los Angeles Society of Financial Analysts						
Date de 1^{ère} nomination : 13 juin 2014	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères						
Date de renouvellement : 30 avril 2019	<table border="1"><thead><tr><th>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020</th><th>Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th></tr></thead><tbody><tr><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td></tr><tr><td>A l'extérieur du Groupe Worldline France :<ul style="list-style-type: none">• Administratrice de Lagardère*Etranger :<ul style="list-style-type: none">• Administratrice de Take-Two Interactive Software*• Administratrice d'Outfront Media*</td><td>A l'extérieur du Groupe Worldline France :<ul style="list-style-type: none">• Présidente d'Honneur de l'association American Friends of the Musée d'Orsay (jusqu'en mai 2016)Etranger :<ul style="list-style-type: none">• Administratrice de la Cinémathèque américaine (jusqu'en avril 2018)• Membre de l'<i>Advisory Board</i> de Terra Alpha Investments LLC. (jusqu'en mars 2019)</td></tr></tbody></table>	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	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 France : <ul style="list-style-type: none">• Administratrice de Lagardère* Etranger : <ul style="list-style-type: none">• Administratrice de Take-Two Interactive Software*• Administratrice d'Outfront Media*	A l'extérieur du Groupe Worldline France : <ul style="list-style-type: none">• Présidente d'Honneur de l'association American Friends of the Musée d'Orsay (jusqu'en mai 2016) Etranger : <ul style="list-style-type: none">• Administratrice de la Cinémathèque américaine (jusqu'en avril 2018)• Membre de l'<i>Advisory Board</i> de Terra Alpha Investments LLC. (jusqu'en mars 2019)
Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	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 France : <ul style="list-style-type: none">• Administratrice de Lagardère* Etranger : <ul style="list-style-type: none">• Administratrice de Take-Two Interactive Software*• Administratrice d'Outfront Media*	A l'extérieur du Groupe Worldline France : <ul style="list-style-type: none">• Présidente d'Honneur de l'association American Friends of the Musée d'Orsay (jusqu'en mai 2016) Etranger : <ul style="list-style-type: none">• Administratrice de la Cinémathèque américaine (jusqu'en avril 2018)• Membre de l'<i>Advisory Board</i> de Terra Alpha Investments LLC. (jusqu'en mars 2019)						
Date de fin du mandat : AG 2022 statuant sur les comptes de l'exercice 2021							

* Société cotée

Marie-Christine Lebert

Adresse professionnelle : 19, rue de la Vallée Maillard, 41000 Blois, France	Administratrice représentant les salariés Membre du Comité des Rémunérations						
Nombre d'actions : N/A ¹	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise Marie-Christine Lebert a rejoint Atos en tant qu'Analyste Programmeur 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 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 secrétaire et trésorière de Comités d'Entreprises locaux et internationaux. De 2001 à 2017, Marie-Christine Lebert a assumé la plus haute fonction au sein du Comité d'Entreprise Européen du groupe Atos en tant que vice-secrétaire puis secrétaire, après avoir initié et pris part aux négociations préalables à l'établissement de ce dialogue social européen. Ces différentes fonctions lui ont permis d'acquérir une connaissance approfondie du dialogue social français et européen, une solide compréhension de l'économie du groupe et du secteur, des organisations, des emplois et des conditions de travail, des environnements technologiques et des aspects humains. Marie-Christine Lebert a acquis sa première expérience d'administratrice au sein du Conseil d'administration du groupe Atos et avait notamment pris la responsabilité de la vice-présidence du comité RSE. Principale activité : Chef de Projets – Worldline*						
Date de naissance (et âge) : 28 janvier 1963 (58 ans)							
Nationalité : Française							
Date de 1^{ère} nomination : 17 mai 2019							
Date de renouvellement : N/A							
Date de fin du mandat : AG 2022 statuant sur les comptes de l'exercice 2021							
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères						
	<table border="1"><thead><tr><th>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020</th><th>Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th></tr></thead><tbody><tr><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td></tr><tr><td>A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun</td><td>A l'extérieur du Groupe Worldline France<ul style="list-style-type: none">Administratrice représentant les salariés d'Atos SE* jusqu'en avril 2019</td></tr></tbody></table>	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	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 Aucun	A l'extérieur du Groupe Worldline France <ul style="list-style-type: none">Administratrice représentant les salariés d'Atos SE* jusqu'en avril 2019
Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	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 Aucun	A l'extérieur du Groupe Worldline France <ul style="list-style-type: none">Administratrice représentant les salariés d'Atos SE* jusqu'en avril 2019						

* Société cotée

¹ Les administrateurs représentant les salariés sont exemptés de l'obligation de détenir des actions de la Société.

Arnaud Lucien

Adresse professionnelle : River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France	Administrateur représentant les salariés Membre du comité de Responsabilité sociale et Environnementale						
Nombre d'actions : N/A ¹	Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise Arnaud Lucien a effectué toute sa carrière au sein du groupe Ingenico : de 2000 à 2003, il travaille en tant que consultant développement logiciel sur des solutions de paiement intégrées pour les marchés « Retail & Petrol » en France, puis, à partir de 2003, en tant que chef de projet sur des solutions paneuropéennes. En 2007, il rejoint l'équipe en charge de l'environnement de développement logiciel, au sein de l'entité de Recherche et Développement du groupe. En 2012, il prend la responsabilité de cette équipe et accompagne sa croissance pour couvrir l'ensemble de la chaîne d'outils nécessaires à l'intégration continue des logiciels embarqués. Désormais, il est en charge des outils et API (Application Programming Interface) métier facilitant le déploiement de la nouvelle gamme de terminaux basée sur Android. Il poursuit désormais son parcours professionnel au sein du groupe Worldline, avec la volonté de participer à son développement et à sa gouvernance, en se concentrant notamment sur la responsabilité sociale des entreprises et les sujets stratégiques. Arnaud Lucien est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'ENSICAEN, mention cursus international, avec une spécialisation en monétique et sécurité informatique. Fonction principale : Responsable des API (Application Programming Interface) embarquées au sein de Worldline*						
Date de naissance (et âge) : 25 février 1977 (44 ans)							
Nationalité : Française							
Date de la 1^{ère} nomination : 30 novembre 2020							
Date du dernier renouvellement : N/A							
Date de fin du mandat : AG 2023 statuant sur les comptes de l'exercice 2022							
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères						
	<table border="1"><thead><tr><th>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020</th><th>Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th></tr></thead><tbody><tr><td>Au sein du Groupe Worldline Aucun</td><td>Au sein du Groupe Worldline<ul style="list-style-type: none">Administrateur représentant les salariés d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020</td></tr><tr><td>A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun</td><td>A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun</td></tr></tbody></table>	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années	Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Administrateur représentant les salariés d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020	A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun	A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun
Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020	Autres mandats et fonctions précédemment exercés au cours des cinq dernières années						
Au sein du Groupe Worldline Aucun	Au sein du Groupe Worldline <ul style="list-style-type: none">Administrateur représentant les salariés d'Ingenico Group SA jusqu'en octobre 2020						
A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun	A l'extérieur du Groupe Worldline Aucun						

* Société cotée

¹ Les administrateurs représentant les salariés sont exemptés de l'obligation de détenir des actions de la Société.

Johannes Dijsselhof

Adresse professionnelle : SIX Group AG Pfingstweidstrasse 110, 8021 Zürich Suisse	Censeur
Nombre d'actions : N/A ¹ Date de naissance (et âge) : 4 octobre 1965 (55 ans)	<u>Biographie – Experience professionnelle – Domaines d'expertise</u> Johannes 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 au sein d'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 (Chief Operating Officer de 2014 à juin 2017) et de Directeur Général par intérim (2015) à Euronext N.V. à Amsterdam.
Nationalité : Néerlandaise	Principale activité : Directeur Général de SIX Group AG
Date de 1^{ère} nomination : 19 mars 2020	<u>Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères</u>
Date de renouvellement : 9 juin 2020	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2020
Date de fin du mandat : AG 2021 statuant sur les comptes de l'exercice 2020	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 SIX Group AG • Président du Conseil d'administration de BME
	Au sein du Groupe Worldline Aucun
	A l'extérieur du Groupe Worldline • Chef des opérations Euronext N.V. Amsterdam a.i. (2014 – 2017)

¹ Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration, le censeur est exempté de l'obligation de détenir des actions de la Société.

G.2.3.2. Politique de diversité au sein du Conseil

Le Conseil d'administration réuni le 18 décembre 2020 a, sur recommandation du Comité des Nominations, approuvé la politique de diversité applicable au Conseil.

Cette politique est reflétée par la diversité des membres du Conseil, complémentaires en termes de compétence, d'expérience, de formation, d'âge, d'indépendance et de nationalité. En 2020, le Conseil d'administration a accueilli huit nouveaux administrateurs, lesquels ont enrichi le panel d'expérience et renforcé sa dimension internationale¹.

La politique de diversité suivie par le Conseil pour la sélection de ses membres, les objectifs qu'il se fixe, les procédures appliquées et leurs résultats sont décrits ci-après :

Critères	Objectifs	Mises en œuvre et résultats
Indépendance du Conseil	Conformité avec les recommandations du Code Afep-MEDEF sur l'indépendance du Conseil	Durant sa réunion du 18 décembre 2020, le Conseil d'administration, se fondant sur le travail préliminaire du Comité des Nominations a procédé à l'évaluation de l'indépendance du Conseil au regard des critères déterminés par le Code Afep-MEDEF. A la date du présent document d'enregistrement universel, le Conseil compte 11 membres sur 17 ² qualifiés d'indépendants, soit un taux d'administrateurs indépendants atteignant 65% (voir Section G.2.3.4 Indépendance des administrateurs).
Mixité du Conseil	Conformité avec les dispositions légales sur la mixité, lesquelles requièrent un minimum de 40% de chaque genre dans les Conseils (Article L.22-10-3, précédemment L.225-18-1 du Code de commerce)	A la date du présent document, 7 administrateurs sur les 17 membres du Conseil à prendre en compte pour le calcul du ratio de mixité ³ sont des femmes, soit 41% de ses membres, en conformité avec le seuil de 40% de représentation de chaque genre fixé par la loi. Le Conseil d'administration considère que le ratio actuel est satisfaisant et veille à le maintenir au-dessus du seuil de 40% requis par la loi dans la perspective des futurs renouvellements et nominations.
Age des administrateurs	Conformité avec les dispositions statutaires limitant à un tiers les membres du Conseil de plus de 70 ans (Article 14 des statuts de la Société)	Le Conseil d'administration est composé de membres âgés de 49 à 77 ans, avec une moyenne d'âge de 58,6 ans ⁴ . Le Conseil considère que la moyenne d'âge actuelle est satisfaisante et prévoit de la maintenir à ce niveau.
Administrateurs représentant les salariés	Conformité avec les dispositions légales et statutaires (Article 16 des statuts de la Société)	Le Conseil accueille 2 administrateurs représentant les salariés en son sein en conformité avec ses statuts et les obligations légales.
Nationalité des administrateurs	Réflexion de la présence internationale de Worldline	Le Conseil est composé de 7 administrateurs de nationalité étrangère, représentant 41% de sa composition. Cette composition du Conseil reflète la présence internationale de Worldline et son leadership européen. Le Conseil considère par conséquent que le ratio actuel d'internationalisation du Conseil est satisfaisant et a pour objectif de le maintenir en ligne avec la diversité du Groupe.
Complémentarité des expériences en termes d'expertise et d'expériences	Intégration de membres aux expertises et expériences diverses et complémentaires	Le Conseil a reconnu que les administrateurs possèdent une vaste expérience professionnelle dans divers secteurs d'activité et à des postes à haut niveau de responsabilités, qu'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. Il a reconnu par ailleurs que la diversité des compétences se reflète dans les profils des membres du Conseil qui ont des expériences et des formations différentes : services de paiement, banque, finance, technologie, gouvernance, responsabilité sociétale et environnementale (RSE), ingénierie, ressources humaines et formation, management, etc. En 2020, de nouveaux administrateurs nommés à la suite de l'acquisition d'Ingenico ont enrichi le Conseil de leurs expertises notamment dans les secteurs des services informatiques et TMT (Technologies, Media et Telecom). En conséquence, le Conseil a jugé que la diversité et la complémentarité des compétences en son sein est satisfaisante et devrait être maintenue.

¹ Ni le censeur ni les administrateurs représentant les salariés ne sont pris en compte dans la définition des objectifs de la politique de diversité du Conseil.

² Conformément aux recommandations du Code Afep-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du taux d'indépendance du Conseil.

³ En application des dispositions de l'article L.22-10-7 (ancien article L.225-27-1) du Code de commerce, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du ratio de mixité.

⁴ Cette moyenne d'âge ne tenant pas compte des administrateurs représentant les salariés.

G.2.3.3. Sélection des administrateurs

En conformité avec l'article 9.3.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité des Nominations dispose d'une procédure spécifique pour la sélection et la nomination des administrateurs (en particulier les administrateurs indépendants).

Le Comité des Nominations identifie les éventuels besoins de recrutement de nouveaux membres du Conseil et procède à une évaluation en termes de complémentarité des compétences, des expériences, de l'expertise et de la diversité du Conseil et en particulier les compétences et éléments de diversité qui pourraient accroître l'efficacité du Conseil. Dans le cadre de la détermination du profil approprié du nouveau membre, le Comité des Nominations prend en considération, à la fois, l'équilibre entre membres indépendants, représentation adéquate des actionnaires et partenaires stratégiques, le respect de la politique de diversité ainsi que les attentes du Conseil exprimées lors de l'évaluation de son fonctionnement.

Une fois le besoin de recrutement d'un nouvel administrateur identifié, des procédures adaptées auront vocation à être mises en place pour la sélection et la nomination du nouvel administrateur éventuel, incluant la détermination du processus et du calendrier ; l'identification de candidats potentiels (plusieurs candidats peuvent être présentés) et leur sélection en vue de préparer la décision par le Conseil d'administration.

La nomination d'un nouvel administrateur est proposée à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires ; toute nomination faite par le Conseil d'administration est soumise à la ratification des actionnaires lors de la première réunion suivante.

Le processus de réélection d'un administrateur est régi par les statuts de la Société. Le Comité des Nominations évalue la performance de chaque administrateur dont la réélection doit être proposée et, après examen, peut recommander la réélection aux actionnaires.

G.2.3.4. Indépendance des administrateurs

G.2.3.4.1. Définition de la notion d'administrateur indépendant

Le Code Afep-MEDEF définit un administrateur comme indépendant « lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ». Le Code Afep-MEDEF prévoit également un certain nombre de critères qui doivent être examinés afin de déterminer si un administrateur peut être qualifié d'indépendant :

Critère 1 : L'administrateur ne doit pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- Salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- Salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- Salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : L'administrateur ne doit pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : L'administrateur ne doit pas être (ou être lié directement ou indirectement) client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- Significatif 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 ses séances des 18 février et 18 décembre 2020, sur recommandation du Comité des Nominations, a retenu (comme pour l'année précédente) :

- Un critère quantitatif, en l'espèce le chiffre d'affaires consolidé de 1% réalisé par le Groupe 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 etc), (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 etc).

G.2.3.4.2. Revue de l'indépendance des administrateurs

Au regard de l'article 1^{er} de son Règlement intérieur et des recommandations du Code Afep-MEDEF, la qualification d'administrateur indépendant est discutée par le Comité des Nominations et examinée par le Conseil d'administration annuellement, de manière individuelle, de même qu'à l'occasion de chaque renouvellement de mandat ou nomination. Cet examen par le Comité des Nominations et le Conseil d'administration s'est déroulé respectivement lors des réunions des 16 et 18 décembre 2020.

Au cours de cette revue annuelle, le Comité a porté une attention particulière à la situation d'indépendance de Mesdames Nazan Somer Ozelgin et Agnès Audier compte tenu des relations d'affaires entretenues entre Worldline et les sociétés dans lesquelles ces dernières exercent des fonctions (à savoir respectivement UniCrédit et Boston Consulting Group - BCG -), ainsi que sur la situation de Monsieur Bernard Bourigeaud compte tenu du nombre non négligeable d'actions Worldline détenues par ce dernier et de ses mandats.

A l'issue de son examen, le Conseil a conclu que les relations d'affaires entretenues entre Worldline et UniCredit (l'un des partenaires bancaires et client du Groupe Worldline) et BCG (l'un des cabinets fournissant des services de consulting à Worldline) n'étaient pas de nature à affecter le statut d'indépendance de Mesdames Nazan Somer Ozelgin et Agnès Audier pour les raisons suivantes :

- s'agissant de Madame Nazan Somer Özelgin : le chiffre d'affaires global réalisé en 2020 avec UniCredit est inférieur à 1% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe combiné et représente à ce stade une faible portion du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe avec de nombreuses autres banques ; bien qu'UniCredit soit l'une des banques finançant le Groupe, il convient de noter qu'elle fait partie d'un groupe de nombreuses de banques entre lesquelles le financement est largement réparti ; l'absence de position exécutive de l'intéressée au sein d'UniCredit ;
- s'agissant de Madame Agnès Audier : bien que BCG représente un peu plus de 1% des dépenses annuelles consolidées du Groupe combiné en 2020, Madame Agnès Audier n'est pas impliquée dans les conseils fournis au profit de Worldline, qu'elle n'était pas salariée ou associée du BCG, qu'elle n'intervient pour BCG qu'à titre de Senior Advisor chez Boston Consulting Group et que sa rémunération n'est pas corrélée aux résultats de BCG.

S'agissant de Monsieur Bernard Bourigeaud, le Comité a par ailleurs noté que le niveau de détention (0,02%) d'actions de Monsieur Bernard Bourigeaud, bien que non-négligeable, était bien inférieur à 10% et n'était pas de nature à remettre en cause son statut d'indépendant.

Bien que Monsieur Thierry Sommelet soit désigné par Bpifrance qui est actionnaire de Worldline, il est relevé que son niveau de participation dans le capital de la Société est compris entre 4% et 5%, soit bien inférieur à 10%, si bien que cet élément n'est pas de nature à remettre en cause son statut d'indépendant.

Ainsi le Conseil a constaté que :

- sont indépendants les membres suivants car l'ensemble des critères d'indépendance sont respectés : Madame Agnès Audier, Monsieur Bernard Bourigeaud, Monsieur Aldo Cardoso, Madame Mette Kamsvåg, Madame Danielle Lagarde, Madame Caroline Parot, Monsieur Georges Pauget, Monsieur Luc Remont, Madame Nazan Somer Özelgin, Monsieur Thierry Sommelet et Madame Susan M. Tolson, soit **11 membres sur 17**, représentant un taux d'indépendance du Conseil de **65%**, largement supérieur au taux de 50% recommandé par le Code Afep-MEDEF ;
- ne pouvaient être qualifiés d'indépendants : Monsieur Gilles Grapinet, en raison de son mandat de Directeur Général de la Société, Madame Giulia Fitzpatrick, Monsieur Lorenz von Habsburg Lothringen, 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), et Dr Michael Stollarz en raison des relations d'affaires existantes entre le Groupe et Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group) au sein de laquelle Dr Michael Stollarz exerce la fonction de *Chief executive officer*, Madame Marie-Christine Lebert et Monsieur Arnaud Lucien, administrateurs représentant les salariés.

L'évaluation détaillée de l'indépendance des administrateurs, sur le fondement des critères mentionnés ci-dessus, est reproduite ci-après :

Critères ¹	Gilles Arditti	Agnès Audier	Bernard Bourigeaud	Aldo Cardoso	Giulia Fitzpatrick	Gilles Grapinet	Lorenz von Habsburg	Mette Kamsvåg	Danielle Lagarde	Marie-Christine Lebert	Arnaud Lucien	Caroline Parot	Georges Pauget	Luc Rémont	Daniel Schmucki	Nazan Somer Özelgin	Thierry Sommelet	Dr. Michael Stollarz	Susan M. Tolson
Critère 1: Salarié ou mandataire social au cours des 5 années précédentes	✓ ²	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓ ²	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 2: Mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3: Relations d'affaires significatives	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗ ⁴	✓
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	✓ ³	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Indépendant	✗	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✓

1 Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

2 Atos 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.

3 Gilles Arditti (membre du Conseil d'administration initialement nommé sur proposition d'Atos SE en 2014 mais démissionnaire suite à la réduction de la participation d'Atos SE dans le capital social de la Société) a été nommé administrateur en son nom propre par l'Assemblée Générale le 9 juin 2020.

4 Michael Stollarz est Directeur Général de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group), le partenaire de Worldline au sein de la société commune (Jointventure) Payone.

G.2.3.5. Administrateur Référent

G.2.3.5.1. Mission de l'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 les 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, 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.2.3.5.2. Activité de l'Administrateur Référent en 2020

Au cours de l'exercice 2020, l'Administrateur Référent a notamment :

- entretenu un dialogue régulier avec le Secrétaire du Conseil d'administration et le Président-Directeur Général mais aussi, lorsque c'était utile ou nécessaire, avec les présidents de Comités et les autres administrateurs ;
- participé à la préparation de l'ordre du jour des réunions du Conseil en étroite collaboration avec le Secrétaire du Conseil d'administration et le Président-Directeur Général ;
- étroitement participé aux travaux relatifs à l'évolution de la composition du Conseil d'administration, en particulier dans le cadre de son élargissement post acquisition d'Ingenico en collaboration avec le Président du Comité des Nominations ainsi que le Président-Directeur Général et le Secrétaire du Conseil ;
- s'est assuré qu'aucun administrateur n'était en conflit d'intérêts en particulier lors de la revue de la politique de diversité du Conseil et de l'indépendance de ses membres lors de la réunion du 18 décembre 2020 ;
- revu les modifications à apporter au règlement intérieur du Conseil d'administration en collaboration avec le Secrétaire du Conseil d'administration ;
- défini l'approche et le processus de mise en œuvre de l'évaluation annuelle des travaux du Conseil avec le Secrétaire du Conseil et dans ce cadre, a notamment préparé le questionnaire d'évaluation qui a été adressé à chacun des administrateurs et revu les réponses apportées par les administrateurs, et présenté un compte rendu de cette évaluation lors du Conseil d'administration qui s'est tenu le 23 février 2021 ;
- entretenu un dialogue régulier avec les principaux actionnaires de la Société.

Par ailleurs, dans le cadre de la préparation de l'Assemblée Générale Annuelle 2021, le dialogue avec les actionnaires et les agences de conseils en vote en matière de gouvernance a été conduit par le Secrétaire du Conseil et supervisé par l'Administrateur Référent, avec les départements en charge des Relations Investisseurs et les équipes en charge des Ressources Humaines et de la stratégie RSE.

G.2.3.6. Participation des salariés au Conseil d'administration

Représentation des salariés actionnaires

Au 31 décembre 2020, les actions détenues par les salariés de la Société ou par les salariés de ses filiales telles que définies à l'article L.225-180 du Code de commerce représentent 0,11% du capital social, soit moins de 3%, seuil au-dessus duquel cette représentation est requise par la loi (voir Section G.5. du présent Document d'Enregistrement Universel).

Administrateurs représentant les salariés

Conformément à l'article L.22-10-7 (ancien article L.225-27-1) du Code de commerce, le Comité Social et Economique de la Société a désigné Madame Marie-Christine Lebert et Monsieur Arnaud Lucien en qualité d'administrateur représentant les salariés respectivement les 17 mai 2019 et 30 novembre 2020, pour une période de trois ans.

Représentation du Comité Social et Economique¹

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.2.3.7. Formation des administrateurs

Conformément aux recommandations du Code Afep-MEDEF, chaque Administrateur bénéficie, lors de sa nomination et tout au long de son mandat, des formations nécessaires à l'exercice de ses fonctions, en particulier pour lui permettre de comprendre les activités, les risques et l'organisation de Worldline, et de développer des compétences spécifiques en fonction de leurs besoins et de leurs profils. Un programme de formation comprenant des sessions de présentation par les directeurs des principales fonctions opérationnelles et de support, est ainsi proposé sur les métiers, l'organisation, les risques, la stratégie en matière de responsabilité sociétale et environnementale et la gouvernance du Groupe.

Les Administrateurs représentant les salariés disposent, dès leur entrée en fonction, d'une formation adaptée à l'exercice de leur mandat, notamment en finance et en matière de gouvernance d'entreprise. Une formation spécifique est également proposée aux Administrateurs nommés au Comité des Comptes, sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société.

En outre, lors de son entrée en fonction, tout nouvel Administrateur reçoit les documents (statuts de la Société, règlement Intérieur du Conseil d'administration, Charte de l'administrateur, Code Afep-MEDEF) et les informations nécessaires lui permettant de connaître et comprendre Worldline, sa culture, ses particularités comptables, financières et opérationnelles. Les administrateurs sont en outre sensibilisés aux obligations issues de la réglementation boursière qui s'applique aux administrateurs des sociétés cotées. Ils reçoivent régulièrement de la documentation et des informations concernant la Société, son activité et son environnement et ils ont la possibilité d'interagir directement avec la Direction s'ils le souhaitent.

G.2.3.8. 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, de même que le censeur) doit détenir au moins sept cent cinquante (750) actions de la Société.

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel :

- 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) ;
- 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 accords conclus avec SIX Group AG (voir Section E.8) et des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et des recommandations du Code Afep-MEDEF imposant une obligation de conservation d'actions.

G.2.3.9. 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 ;
- 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.

¹ Précédemment dénommé Comité d'entreprise.

G.2.3.10. Conflits d'intérêts potentiels et accords

A la connaissance de la Société, et sous réserve des relations et accords décrits à la Section E.8 du présent Document d'Enregistrement Universel), à la date du présent document, il n'existe pas :

- 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 ;
- de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres ;
- 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.2.3.11. Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Société revoit régulièrement son règlement intérieur, énonçant notamment :

- ses règles de composition, de fonctionnement et le 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.

Le règlement intérieur de la Société a encore été adapté dernièrement lors de l'acquisition d'Ingenico par décision du Conseil du 28 octobre 2020. La Charte de l'administrateur et le Guide de prévention des délits d'initiés sont annexés au règlement intérieur. Il est rappelé que le règlement intérieur du Conseil d'administration est disponible en intégralité sur le site internet de la Société.

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) son fonctionnement, (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.

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.

Les administrateurs sont informés, en temps voulu, et au moins pendant la réunion du Conseil d'administration convoqué pour l'arrêté des comptes annuels et semestriels, de la situation financière et de la trésorerie de la Société ainsi que de ses engagements significatifs.

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 doivent solliciter 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 spécifique 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, soumis pour avis au Comité des Nominations et de l'Administrateur Référent, laquelle 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 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).

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 (voir section E.8. du présent Document d'Enregistrement Universel).

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 qui est disponible en intégralité sur le site internet de la Société.

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.2.3.12. Conventions réglementées

G.2.3.12.1. Conventions réglementées en vigueur ou signées en 2020

Conformément aux dispositions du Code de commerce, lors de sa réunion du 18 décembre 2020, le Conseil d'administration a revu les conventions réglementées signées par la Société et autorisées par le Conseil lors des exercices précédents et toujours en vigueur en 2020. Par ailleurs, à l'occasion de cette réunion, parallèlement à la revue annuelle des conventions réglementées, le Conseil d'administration a évalué si les conventions toujours en vigueur continuaient de réunir les critères évalués lors de leur autorisation.

Le Conseil a par ailleurs autorisé en 2020 la conclusion de trois conventions réglementées qui seront portées à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle 2021. Les principaux termes de ces conventions sont détaillés et présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et en Section E.8. de ce même document.

G.2.3.12.2. Procédure d'évaluation des conventions réglementées

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 réglementées 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 travaux du Comité *ad hoc* sont présentés au Conseil d'administration une fois par an, lors de l'examen annuel des conventions réglementées qui se sont poursuivies au cours de l'exercice.

Les informations concernant les conventions et engagements réglementés conclus par Worldline sont publiées sur le site internet de Worldline.

G.2.4. Fonctionnement du Conseil d'administration

G.2.4.1. Assiduité aux réunions du Conseil d'administration et des Comités en 2020

Taux d'assiduité global¹

Conseil d'administration	Comité des Comptes	Comités des Nominations et des Rémunérations ²	Comité Stratégie et Investissements	Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale
93%	95%	94%	91%	100%

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 Conseil d'administration du 28 octobre 2020 a approuvé la séparation du Comité des Nominations et des Rémunérations en deux comités distincts : le Comité des Nominations et le Comité des Rémunérations.

Taux d'assiduité individuel

	Conseil d'administration	Comité des Comptes	Comités des Nominations et des Rémunérations ¹	Comité Stratégie et Investissements	Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale
Gilles Grapinet	100% (16/16)	-	-	100% (5/5)	100% (3/3)
Bernard Bourigeaud ^a	67% (2/3)	-	-	0% (0/1)	-
Gilles Arditti ^b	100% (16/16)	100% (7/7)	100% (3/3)	100% (5/5)	-
Agnès Audier ^a	100% (3/3)	-	-	-	100% (1/1)
Aldo Cardoso	100% (16/16)	100% (7/7)	-	90% (4/5)	-
Giulia Fitzpatrick	100% (16/16)	100% (7/7)	-	100% (4/4)	100% (3/3)
Lorenz von Habsburg	87% (14/16)	-	100% (9/9)	100% (5/5)	-
Mette Kamsvåg	100% (16/16)	100% (7/7)	-	100% (1/1)	100% (2/2)
Danielle Lagarde	100% (16/16)	-	100% (9/9)	-	100% (3/3)
Marie-Christine Lebert	93% (15/16)	-	100% (1/1)	-	100% (3/3)
Arnaud Lucien ^c	100% (2/2)	-	-	-	-
Caroline Parot ^a	100% (3/3)	100% (1/1)	-	-	-
Georges Pauget	100% (16/16)	-	-	-	-
Luc Rémont	80% (13/16)	100% (6/6)	89% (8/9)	75% (3/4)	-
Susan M. Tolson	75% (12/16)	100% (7/7)	63% (5/8)	-	-
Daniel Schmucki ^d	80% (13/16)	86% (6/7)	-	100% (5/5)	-
Michael Stollarz ^a	100% (3/3)	-	-	-	-
Nazan Somer Ozelgin ^a	100% (3/3)	-	-	-	-
Thierry Sommelet ^a	100% (3/3)	-	100% (1/1)	100% (1/1)	-
Pierre Barnabé (censor) ^e	75% (3/4)	-	-	-	-
Johannes Dijsselhof (censor) ^f	82% (10/12)	100% (3/3)	-	100% (2/2)	-

¹ Le Conseil d'administration du 28 octobre 2020 a approuvé la séparation du Comité des Nominations et Rémunérations en deux comités distincts : le Comité des Nominations et le Comité des Rémunérations.

^a Nomination en tant qu'administrateur le 28 octobre 2020

^b Administrateur jusqu'au 16 mars 2020 et depuis le 28 octobre 2020. Censeur du 19 mars au 28 octobre 2020.

^c Désignation le 30 novembre 2020

^d Démission du mandat de censeur et nomination en tant qu'administrateur le 19 mars 2020

^e Démission du mandat de censeur le 3 mars 2020

^f Nomination en tant que censeur le 19 mars 2020

(Voir 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 2020).

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 conformément à son intérêt social, en prenant en considération notamment les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. 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 au marché.

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 2020

16 réunions – Taux de participation : 93%¹

Le Conseil d'administration s'est réuni pour traiter notamment des sujets suivants :

En matière d'informations financières, budget et engagements financiers :

- Examen de l'information financière, des rapports trimestriels et des prévisions ;
- Examen et clôture des états financiers annuels et consolidés 2019 et des comptes consolidés semestriels 2020 ;
- 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 ;
- Examen et approbation du budget 2021.

En lien avec la pandémie de Covid-19 :

- Suivi de l'évolution de la situation dans les différents pays et suivi des plans d'actions et mesures prises par la Société en particulier pour la sécurité des employés (augmentation du télétravail) assurer l'activité (la force de vente de Worldline a maintenu un dialogue constant avec les clients, contrôle des risques commerçant renforcé), garder la maîtrise des coûts (adaptation de la base des coûts, gel des recrutements, gel des salaires, mesures spécifiques relatives aux congés payés, adaptation des contrats avec les grands fournisseurs, arrêt de toutes les dépenses discrétionnaires -voyages-) etc ;
- Revue et approbation du budget 2020 et des objectifs ;
- Revue de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux ;

En matière de projets stratégiques et opérations :

- Examen des tendances stratégiques du Groupe ;
- Examen des opérations de croissance externe et, en particulier, le projet d'acquisition d'Ingenico Group (élaboration et suivi du projet, approbation de la transaction, de la documentation contractuelle relative à la transaction financière, dépôt de l'offre publique auprès de l'Autorité des marchés financiers, suivi des conditions devant être remplies pour réaliser l'opération, suivi des travaux de préparation de l'intégration, prise de contrôle et mise en œuvre du retrait obligatoire des actions et OCEANes Ingenico) et l'alliance commerciale avec ANZ en Australie ;
- Mise en œuvre de la revue stratégique de l'activité des terminaux de paiement à la suite de l'acquisition d'Ingenico comme annoncé au moment de l'initiation de l'opération ;
- Examen et approbation de la stratégie de financement du Groupe en ce compris l'émission d'obligations et d'OCEANes et la mise en place d'un crédit-relais.

En matière de rémunérations :

- Définition de la politique de rémunération 2020 applicable aux dirigeants mandataires sociaux (président et Directeur Général, Directeur Général Délégué et Administrateurs) et notamment dans le contexte particulier de la Covid-19 ;
- Confirmation du niveau de satisfaction des objectifs liés à la détermination de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre du second semestre 2019 et premier semestre 2020 ;
- Fixation des objectifs associés à la rémunération variable du Directeur Général et du Directeur Général Délégué liée au second semestre 2020 ;
- Confirmation de l'obligation pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs de détenir des actions Worldline ;
- Confirmation de la réalisation des conditions de performance et fixation des nouveaux objectifs annuels pour 2020 applicables au régime de retraite à prestations définies en faveur du Directeur Général ;
- 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 l'atteinte des conditions de performance attachées aux plans d'actions de performance et de stock-options ;
- Revue des termes et conditions du plan d'actionnariat salarié de Worldline (Boost 2020).

¹ Les informations sur le taux individuel de participation lors des réunions du Conseil d'administration sont détaillées Section G.2.4.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

En matière de gouvernance et de risques :

- Modification du règlement Intérieur du Conseil d'administration à la suite de la nomination d'un Administrateur Référent, de la séparation du Comité des Nominations et des Rémunérations en deux comités distincts et de la revue des domaines réservés du Conseil d'administration ;
- Revue et approbation du rapport de gestion, en particulier, revue des risques du Groupe à travers la section de l'URD relative aux facteurs de risques et les travaux du Comité des comptes en matière de contrôle interne ;
- Revue du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise ;
- Revue de la conformité des pratiques de la Société avec les recommandations du Code Afep-MEDEF ;
- Revue de la composition et du fonctionnement des organes sociaux ainsi que du mode de gouvernance d'entreprise, en particulier dans le contexte de la réduction de participation au capital de la Société par Atos SE et l'acquisition d'Ingenico Group ;
- Evaluation des travaux du Conseil d'administration, revue de l'indépendance des administrateurs, de la politique de diversité applicable au Conseil et à ses Comités et de la politique de mixité des organes de gouvernance ;
- Autorisation des conventions réglementées et revue de celles conclues au cours d'exercices antérieurs,
- Séparation du Comité des Nominations et des Rémunérations en deux comités indépendants ;
- Discussions relatives au plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- Revue des initiatives de Worldline en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (TRUST 2020) ;
- Revue de la raison d'être de la Société.

Dans le cadre de l'Assemblée Générale :

- Convocation de l'Assemblée Générale Annuelle, revue et approbation des propositions de résolutions et rapport du Conseil d'administration aux actionnaires ;
- Revue du Document d'Enregistrement Universel 2019, incluant la revue et l'approbation de la déclaration annuelle de performance extra-financière et la revue des facteurs de risques ;
- Proposition de modifications des statuts de la Société à l'Assemblée Générale Annuelle.

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.

Réunions du Conseil d'administration hors la présence des dirigeants mandataires exécutifs

L'article 2 du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que les administrateurs se réunissent au moins deux fois par an hors la présence effective des dirigeants mandataires sociaux. Ces réunions sont organisées avec l'assistance du secrétaire du Conseil sur proposition de l'Administrateur Référent qui la préside.

Au cours de l'exercice 2020, les administrateurs ont tenu une réunion informelle, en l'absence du Directeur Général et du Directeur Général Délégué au cours de laquelle ils ont notamment discuté des affaires de la Société et du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Eu égard au contexte particulier lié à la crise sanitaire actuelle, il n'a en effet pas été possible aux administrateurs de tenir une réunion en juin 2020 comme cela avait été planifié. En outre et eu égard à l'activité très chargée du Conseil en 2020, en particulier liée à l'acquisition d'Ingenico, ils n'ont pas été en mesure de tenir une deuxième réunion en 2020.

Depuis le début de l'exercice, les administrateurs ont tenu une session exécutive à l'issue du Conseil qui s'est tenu le 23 février 2021.

G.2.5. Fonctionnement des Comités du Conseil d'administration

[GRI 102-37]

Le Conseil d'administration est assisté dans ses missions par cinq comités spécialisés, à savoir, un Comité des Comptes, un Comité des Nominations¹, un Comité des rémunérations¹, un Comité Stratégie et Investissements et un Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale.

Ces comités sont en charge de l'examen des questions qui leur sont adressées par le Conseil d'administration ou son Président et d'émettre des propositions et recommandations, le cas échéant, dans leur domaine de compétence. Les règles de fonctionnement et de compétence de chaque comité sont décrites dans le règlement intérieur du Conseil d'administration. Ces règles sont approuvées par le Conseil.

Les Comités sont uniquement consultés dans la préparation des travaux du Conseil qui est le seul organe décisionnel et responsable. Leurs recommandations sont longuement discutées lors des réunions du Conseil d'administration, le cas échéant, sur la base de la documentation préparé 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. 2.3.12. 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, 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.

¹ Le 28 octobre 2020, le Conseil d'administration a décidé de procéder à la séparation du Comité des Nominations et des Rémunérations en deux comités indépendants, un Comité des Nominations et un Comité des Rémunérations.

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 à la date du présent Document d'Enregistrement Universel :

- Aldo Cardoso* (Président) ;
- Giulia Fitzpatrick ;
- Caroline Parot* ;
- Susan M. Tolson* ;
- Mette Kamsvåg* ;
- Daniel Schmucki.

L'ensemble des membres du Comité des Comptes possède des compétences financières et comptables (voir la section G.2.3.1. Composition du Conseil d'administration qui présente la biographie des administrateurs).

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 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 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.

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 2020, 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 Technique et des Opérations Groupe 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 2020

7 réunions – Taux de participation : 95%

Au cours de l'exercice 2020, 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 2019, les comptes semestriels pour 2020 et les projets de communiqué 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 d'Ingenico Group (en particulier la préparation et l'exécution du projet puis l'intégration) et les opérations financières afférentes (émission d'obligations sèches et OCEANes) ;
- 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 crédit du Groupe ;
- Scénarii de l'impact de la Covid-19 ;
- Les risques et en particulier ceux liés aux contrats critiques, aux environnements cybernétiques, à la conformité et au Brexit, ainsi que l'état des principaux litiges et des provisions ;
- Le Document d'Enregistrement Universel 2019.

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. Comités des Nominations et des Rémunérations

[GRI 102-36] [GRI 102-37]

Depuis le 28 octobre 2020 le Comité des Nominations et des Rémunérations est séparé en deux comités distincts :

- Comité des Nominations,
- Comité des Rémunérations.

Missions (article 9.3.1 du Règlement Intérieur du Conseil d'administration)

Le Comité des Nominations 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, 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 revue et débattue chaque année par le Conseil d'administration avant la publication du Document d'Enregistrement Universel.

Le Comité 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 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.

Concernant la rémunération des membres du Conseil d'administration, le Comité des Rémunérations 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)

Les Comités des Nominations et des Rémunérations sont composés de cinq membres au maximum, dont la majorité des membres doivent être des administrateurs indépendants et ne comprennent aucun dirigeant mandataire social exécutif, conformément aux recommandations du Code Afep-MEDEF. En outre et en conformité avec ce même Code, un administrateur représentant les salariés est membre du Comité des Rémunérations.

Les membres des Comités 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 des Comités 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 du Comité des Rémunérations sont désignés par le Conseil d'administration et, en ce qui concerne le Comité des Rémunérations, parmi les membres indépendants en application du Code Afep-MEDEF, sur proposition du Comité des Nominations.

Le secrétariat des travaux du Comité est assuré par toute personne désignée par le Président de chaque Comité ou en accord avec le Président respectif.

Les Comités des Nominations et des Rémunérations sont composés comme suit à la date du présent Document d'Enregistrement Universel :

Comité des Nominations

- Lorenz von Habsburg Lothringen - Président
- Luc Rémont¹ - Vice-Chairman
- Danielle Lagarde¹
- Thierry Sommelet¹

Comité des Rémunérations

- Luc Rémont¹ - Président
- Lorenz von Habsburg Lothringen - Vice-Président
- Danielle Lagarde¹
- Thierry Sommelet¹
- Marie-Christine Lebert²

Modalités de fonctionnement (article 9.3.1 du Règlement Intérieur du Conseil d'administration)

Les Comités des Nominations et des Rémunérations peuvent valablement délibérer soit en cours de réunion, soit par téléphone ou visioconférence, sur convocation de leur Président ou du secrétaire du Comité, à condition que la moitié au moins de leurs 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 prend ses décisions à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix. Ils se réunissent 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.

Le Directeur Général est associé aux travaux du Comité dans la sélection des administrateurs et du Censeur.

Le Comité des Rémunérations prend ses décisions à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix. Ils se réunissent autant que de besoin 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 se rapportant aux propositions relatives à la politique d'incitation à long terme.

Les Comités des Nominations et des Rémunérations peuvent recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

1 Administrateur indépendant.

2 Administrateur représentant les salariés.

Travaux durant 2020

9 réunions – Taux de participation : 94%

Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni en 2020 afin de statuer, en particulier, sur les sujets suivants :

Au sujet des rémunérations :

- Propositions relatives à la fixation des objectifs associés à la rémunération variable du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué pour le second semestre 2020 et le premier semestre 2021 ;
- Propositions relatives à l'ajustement des objectifs associés à la rémunération variable du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué pour le second semestre 2020 en raison de la Covid-19, et le nouveau périmètre du Groupe lié à l'acquisition d'Ingenico, en particulier, pour la rémunération long terme en titres ;
- Propositions relatives à la fixation des objectifs des conditions de performance pour 2020 applicables au régime de retraite supplémentaire à prestations définies au profit du Directeur Général ;
- Fixation des objectifs pour les plans LTI en cours bénéficiant au Président-Directeur Général et au Directeur Général Délégué ;
- Fixation des objectifs pour le plan de retraite supplémentaire du Président-Directeur Général ;
- Analyse de la performance du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué et formulation de recommandations au Conseil d'administration concernant leur rémunération variable pour le second semestre 2019 et le premier semestre 2020 ;
- Propositions relatives au montant de l'enveloppe totale de rémunérations des administrateurs à proposer à l'Assemblée Générale Annuelle et les termes et conditions de l'octroi de cette rémunération ;
- Estimation de la rémunération des Administrateurs pour 2020 / Propositions pour la rémunération des administrateurs pour 2021 ;
- Revue de la conformité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs aux recommandations du Code Afep-MEDEF ;
- 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 du projet de plan d'actionnariat salarié (Boost 2020).

Au sujet des nominations :

- Propositions en lien avec la gouvernance du Conseil d'administration, en particulier après la clôture de l'acquisition d'Ingenico Group ;
- Revue de la composition du Conseil (diversité, complémentarité des expériences, indépendance, mixité, autres mandats, etc.) et des Comités :
 - Propositions relatives à la composition du Conseil et de ses Comités, en particulier dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico Group (voir Section G.2 décrivant les changements intervenus au sein du Conseil d'administration en 2020) et la désignation d'un deuxième administrateur représentant les salariés ;
 - Le mode de gouvernance et la séparation des fonctions du Président du Conseil et celles de Directeur général ;
 - Le suivi des recommandations du Code Afep-MEDEF en matière de gouvernance ;
 - Proposition en lien avec la revue de l'indépendance des administrateurs ;
 - Politique de diversité du Conseil d'administration.
- Discussions relatives au plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société et des principales filiales du Groupe ;
- Gouvernance d'Ingenico Group à la suite de son acquisition.

G.2.5.3. Comité Stratégie et Investissements

Composition (article 9.3.3. du Règlement Intérieur du Conseil d'administration)

Le Comité Stratégie et Investissements est composé de huit 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. La durée du mandat des membres du Comité Stratégie et Investissements 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. Les membres de ce Comité sont désignés par le Conseil d'administration parmi ses membres et en considération notamment de leur indépendance, de leurs expériences et de leurs compétences.

Les membres du Comité Stratégie et Investissements sont à la date du présent Document d'Enregistrement Universel :

- Daniel Schmucki (Président) ;
- Bernard Bourigeaud¹ ;
- Loren von Habsburg Lothringen ;
- Gilles Grapinet ;
- Aldo Cardoso¹ ;
- Thierry Sommelet¹ ;
- Mette Kamsvag¹ ;
- Gilles Arditti.

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, des Comités des Nominations et des Rémunérations ou du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale tels que définis dans le Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

Travaux durant 2020

5 réunions – Taux de participation : 91%

Le Comité Stratégie et Investissements a examiné notamment les éléments suivants :

- Revue de nombreux projets stratégiques et de projets d'acquisitions, en particulier celle d'Ingenico Group et l'alliance commerciale avec ANZ en Australie ;
- Revue de la stratégie financière et des contrats ;
- Revue de la stratégie dans sa dimension opérationnelle et de croissance externe ;
- Revue des projets et sujets opérationnels stratégiques, en ce compris les évolutions et tendances du secteur et les évolutions de l'environnement et des technologies ainsi que la stratégie du Groupe à cet égard.

¹ Administrateur indépendant.

G.2.5.4. Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale

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.

Les membres du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale sont à la date du présent Document d'Enregistrement Universel :

- Danielle Lagarde¹ (Présidente) ;
- Giulia Fitzpatrick ;
- Gilles Grapinet ;
- Agnès Audier¹ ;
- Arnaud Lucien (administrateur représentant les salariés).

La durée du mandat des membres du Comité Responsabilité Sociétale et Environnementale 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.

Les membres de ce Comité sont désignés par le Conseil d'administration parmi ses membres et en considération notamment de leurs expériences et de leurs compétences.

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 :

- la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociétale et environnementale ;
- les impacts de la stratégie du Groupe en matière sociétale et environnementale et la mise en œuvre des initiatives associées ;
- 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 ;
- l'appréciation des risques et des opportunités en matière de performance sociétale et environnementale ;
- les politiques de responsabilité sociétale et environnementale en prenant en compte leurs impacts en termes de performance économique ;
- la déclaration annuelle de performance extra-financière ; et
- la synthèse des notations attribuées au Groupe par les agences de notation et par les analyses extra-financières.

Travaux durant 2020

3 réunions – Taux de participation : 100%.

Le Comité Responsabilité Sociétale et Environnementale a notamment examiné les éléments suivants :

- Résultats et perspectives en matière de responsabilité sociétale et environnementale pour Worldline ;
- Revue de la déclaration de performance extra-financière incluse dans le présent Document d'Enregistrement Universel ;
- Revue des initiatives de Worldline en matière de responsabilité sociale (TRUST 2020) ;
- Revue de la stratégie climatique ;
- Revue de la performance et de la stratégie en matière de diversité ;
- Offres durables et impact sur les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations-Unies ;
- Evaluation extra-financière et plan d'actions 2020-2021 ;
- Réflexions sur le nouveau plan TRUST 2025 en préparation et destiné à définir le nouveau plan pour les initiatives de Worldline en matière de responsabilité sociale ;
- Processus de réflexion sur la raison d'être de la Société proposée au vote aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale annuelle.

G.2.6. Evaluation des travaux du Conseil d'Administration

[GRI 102-28]

Comme chaque année, faisant application des plus hauts standards en matière de gouvernance d'entreprise, le Conseil d'administration a réalisé une évaluation formelle au cours de l'automne 2020 au moyen d'un questionnaire détaillé communiqué préalablement à chaque administrateur ainsi qu'au Censeur, avec la possibilité d'entretiens individuels avec les principaux dirigeants. En 2020, cette évaluation a été conduite sous la direction de l'Administrateur Référent en association avec le Secrétaire du Conseil avec la possibilité d'entretiens individuels et collectifs.

L'évaluation menée en 2020 a permis d'approfondir l'appréciation des travaux effectués tant au sein du Conseil que de ses Comités. Parmi les sujets traités figuraient notamment :

- La pertinence de la composition du Conseil d'administration 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,
- La pertinence des informations fournies, en particulier en ce qui concerne la diversité et la non-discrimination,
- La contribution effective des administrateurs aux travaux du Conseil,
- La qualité des débats portant sur des sujets importants,
- Les améliorations à apporter.

Dans la mesure où sept nouveaux administrateurs issus du Conseil d'administration d'Ingenico Group ont rejoint le Conseil d'administration de la Société en fin d'année 2020, un questionnaire adapté leur a été spécifiquement adressé afin en particulier d'évaluer correctement leur intégration et leurs besoins.

Les résultats de cette évaluation ont été restitués dans le cadre d'un rapport détaillé d'évaluation qui a fait l'objet d'une synthèse présentée par l'Administrateur Référent au Conseil d'administration du 23 février 2021 dont l'agenda prévoyait un point dédié à ce sujet, permettant ainsi de mener une réflexion sur les points d'amélioration à retenir.

De façon générale, 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. Les administrateurs issus d'Ingenico ont également souligné la qualité du processus d'intégration, tant en ce qui concerne la documentation qui leur a été remise que les interactions avec la direction de la Société et les autres membres du Conseil.

Dans l'ensemble, la situation est très satisfaisante dans environ 78% des cas (contre 73% l'an passé) et en progrès avec des possibilités d'amélioration dans les autres cas. Plus précisément, il ressort des analyses les principaux points suivants :

- Les administrateurs ont considéré comme très satisfaisante la diversité de la composition du Conseil, avec une proportion de membres indépendants qui a été encore renforcée et des compétences enrichies d'expertises notamment dans les secteurs des services informatiques, de la technologie, des médias et des services de télécommunications, par suite de l'élargissement du Conseil d'administration dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico.
- 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 certains administrateurs estiment qu'il est encore possible d'améliorer les délais d'envoi des documents, ils ont reconnu les efforts faits et poursuivis tout au long de cette année en dépit d'une actualité particulièrement riche pour le Groupe. Tout en reconnaissant recevoir de plus en plus régulièrement des informations relatives au développement du Groupe et son environnement, certains administrateurs ont exprimé le souhait de recevoir encore davantage de revues de presse et d'informations sur des développements concurrentiels. La Direction a donc mis en place dès le début de l'année 2021 la communication aux administrateurs d'éléments additionnels, en particulier la communication régulière d'un aperçu de la couverture médiatique de Worldline.
- Le Conseil et les Comités consacrent de plus en plus de temps aux sujets stratégiques et aux enjeux extra-financiers, en particulier les risques ou les sujets RSE, et s'impliquent de manière approfondie dans un nombre croissant de domaines tels que l'informatique, la cyber-sécurité, la diversité ou encore la conformité. L'intégration d'Ingenico sous ses différents aspects est également suivie régulièrement. Des sessions spécifiques ont par exemple été dédiées à la cyber-sécurité, l'intégration d'Ingenico, la revue stratégique des activités de terminaux et la stratégie globale de l'entreprise (où les évolutions du secteur et des technologies ainsi que le paysage concurrentiel ont été largement discutés). Les administrateurs ont l'intention de poursuivre cette tendance et de l'amplifier, en consacrant plus de temps encore à ces sujets, surtout dans le contexte actuel avec l'intégration en cours d'Ingenico et la crise sanitaire. Dans cette perspective, des sessions consacrées à ces sujets et animées par les principaux dirigeants du Groupe, dans le cadre des réunions du Conseil ou des Comités mais aussi de réunions *ad hoc*, ont déjà été planifiées en 2021 et seront encore enrichies au fil de l'avancement des travaux. Un séminaire sur la stratégie auquel l'ensemble des administrateurs participeraient devrait se tenir en 2021, si le contexte sanitaire le permet ou dans un format adapté, afin d'approfondir l'analyse à la lumière des principaux facteurs pour la croissance et la création de valeur de Worldline et de favoriser encore l'intégration des nouveaux administrateurs.
- Les administrateurs ont considéré que la contribution effective de chacun était globalement satisfaisante et de bonne qualité. Si le recours à la visio-conférence a permis de travailler efficacement et de maintenir les interactions, la tenue de réunions physiques, aussitôt que le contexte sanitaire le permettra, devrait permettre d'améliorer encore la qualité des travaux collectifs.
- La qualité de l'intégration des nouveaux administrateurs à la suite de l'acquisition d'Ingenico, en termes de fourniture de documents, de support et d'interactions avec la direction et ses équipes ainsi que les administrateurs, a été saluée.

G.3. Rémunérations et actionnariat des mandataires sociaux

G.3.1. Politique de rémunération des mandataires sociaux

La politique de rémunération globale des mandataires sociaux de Worldline a été établie conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

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.

G.3.1.1.1. Détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération

La politique de rémunération des mandataires sociaux (Président du Conseil d'administration, Directeur Général, Directeur Général Délégué et administrateurs) est proposée par le Comité des Rémunérations (pour une description de son rôle et de ses missions, voir la Section G.2 du présent 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 détermination des principes généraux de la politique de rémunération 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 du Conseil d'administration prise sur les recommandations du Comité des Rémunérations.

Cette procédure garantit une cohérence et un alignement entre la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs et celle applicable aux autres dirigeants et managers du Groupe, en conformité avec l'intérêt social de la Société.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, dont une part prépondérante est conditionnée à la satisfaction de conditions de performance financière et extra financière exigeantes, à court et à long terme du Groupe contribue ainsi à la stratégie commerciale à long terme en vue de garantir la pérennité du Groupe.

La politique de rémunération 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 sociétale et environnementale ont été définis dans les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et des plans d'attribution d'actions de performance octroyés par Worldline 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 notamment renforcé le dialogue avec les agences de conseil en votes et les investisseurs sur les sujets de gouvernance et en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, afin de mieux comprendre leurs attentes, leurs préoccupations et précédents votes sur ces sujets.

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

Un bon équilibre est assuré entre la rémunération en numéraire et la rémunération en titres des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, dont une part prépondérante (de plus de 75%) est soumise à la satisfaction de conditions de performance du Groupe à moyen et long terme. 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 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 de la Société veille à ce que les différents éléments de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs restent en cohérence et mesurés par rapport à la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société et de l'ensemble des salariés de l'intégralité des entités du Groupe en France au travers de la mesure du ratio d'équité.

En outre, les conditions de performance de la rémunération long terme en capital sont identiques pour tous les bénéficiaires salariés et pour les dirigeants mandataires sociaux. Ces alignements contribuent à la cohérence des efforts dans la réalisation des objectifs de la performance du Groupe.

Dans le cadre de la détermination de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société, le Conseil d'administration prend en compte les éléments de rémunération suivants :

- une rémunération annuelle fixe en numéraire ;
- une partie variable annuelle en numéraire exprimée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe ;
- une rémunération pluriannuelle à long terme en titres ;
- l'avantage que représente le bénéfice d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, sous certaines conditions d'éligibilité définies ci-dessous ;
- un régime collectif de remboursement de frais de santé et prévoyance ;
- une garantie compensatrice en cas de départ contraint (Directeur Général) ;
- d'autres avantages en nature détaillés ci-après.

La portion fixe de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est déterminée en tenant compte 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 le paragraphe ci-dessous « Compétitivité »).

La rémunération pluriannuelle à long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est limitée à 50% de la rémunération totale maximum 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 plafond.

Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies est en vigueur au sein de Worldline. Ce régime de retraite supplémentaire a été mis en conformité avec la « 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 et la Circulaire du 23 décembre 2020¹ pour les membres du Comité Exécutif de Worldline remplissant la condition d'ancienneté d'au moins trois ans² au sein de ce Comité Exécutif, comme employé ou dirigeant mandataire social de Worldline et dont la rémunération annuelle fixe dépasse quinze fois le plafond annuel français de la sécurité sociale.

2. Compétitivité

Le niveau de rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est revu et comparé avec les pratiques de marché.

3. Lien avec la performance

Une part prépondérante de la rémunération des mandataires sociaux exécutifs est soumise à la satisfaction de conditions de performance de nature financière et extra-financière (plus de 75% de la rémunération globale) traduisant ainsi l'obligation de création de valeur qui leur est faite.

La rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est une rémunération conditionnelle, reposant sur des critères de performance opérationnels, financiers et extra-financiers, lisibles et exigeants, de nature exclusivement quantitative qui sont fixés annuellement par le Conseil d'administration de Worldline, sur proposition du Comité des Rémunérations. Ces objectifs sont étroitement alignés avec les ambitions du Groupe, en lien direct avec les objectifs du plan stratégique tels que régulièrement présentés aux actionnaires. En outre, et afin de sécuriser l'atteinte des objectifs de performance sur une année complète, la fixation de ces objectifs, et la revue qui en découlent, sont réalisés sur une base semestrielle.

La performance est également étroitement incorporée dans la rémunération pluriannuelle à long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (voir ci-dessous « Alignement avec les intérêts des actionnaires »).

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, ceux-ci bénéficient d'une rémunération long terme prenant la forme d'une attribution combinée d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou d'actions de performance, dont le montant maximum est fixé à 50% de leur rémunération totale maximum.

¹ Circulaire n° DSS/3C/5B/2020/237 du 23 décembre 2020 relative à la mise en place des régimes de retraite supplémentaire mentionnés à l'article L. 137-11-2 du code de la sécurité sociale.

² Le Conseil d'administration avait initialement fixé la condition d'ancienneté à 5 ans. Le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a modifié les conditions d'éligibilité au régime de retraite supplémentaire en ramenant la condition d'ancienneté de 5 à 3 ans, aux fins de s'aligner au nouveau contexte légal, à partir du 1^{er} janvier 2021.

Cette rémunération pluriannuelle à long terme en titres des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est soumise à :

- des conditions de performance financières et extra-financières (internes et externes), mesurées sur une période d'au moins trois exercices, et fondées sur des critères lisibles et exigeants fixés par le Conseil d'administration de Worldline, sur proposition du Comité des Rémunérations. Ces objectifs sont étroitement liés aux ambitions du Groupe, telles que présentées régulièrement aux actionnaires, en ligne avec le plan stratégique de Worldline et ses extensions basées sur les objectifs communiqués au marché ;
- 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 et/ou d'options de souscription ou d'achat d'actions, le Conseil d'administration fixe le pourcentage d'actions acquises ou issues de l'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions 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 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 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.

En cas d'éventuelles évolutions annuelles de la rémunération fixe, le Conseil veillera à ce que cette évolution demeure modérée et respecte le principe de cohérence exposé au présent paragraphe G.3.1.1.1 et en explicitera les raisons.

Mise en œuvre de la politique de rémunération et méthode d'évaluation de la performance

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 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 en numéraire 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 Rémunérations, le Conseil d'administration fixe également la rémunération pluriannuelle en titres au regard de la performance et des ambitions du Groupe.

Les critères de performance retenus pour la rémunération variable annuelle en numéraire et la rémunération variable pluriannuelle en titres sont tous mesurables. Aucun critère ne requiert une appréciation subjective du Conseil d'administration. La rémunération variable repose en effet sur des critères financiers ou des critères de responsabilité sociétale des entreprises dont la réalisation est auditée. Les critères de performance sont mesurés conformément aux méthodes d'évaluation définies sous la Section E.5.7. du Document d'Enregistrement Universel.

G.3.1.1.2. Exceptions à l'application de la politique de rémunération

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité 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 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.

Si elles venaient à être appliquées, ces dérogations seront strictement mises en œuvre et exercées sur recommandation du Comité des Rémunérations et seront exclusivement limitées à des circonstances exceptionnelles en particulier celles résultant de la crise sanitaire actuelle en lien avec la pandémie de Covid-19 et leur justification communiquée, notamment, au regard de leur alignement avec les intérêts des actionnaires.

G.3.1.1.3. 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 (voir la Section G.2 du présent 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.

Les procédures de gestion de conflits d'intérêts précisent également que les mandataires sociaux concernés ne participent ni aux travaux du Comité des Nominations, ni à ceux du Comité des Rémunérations et ne prennent pas part aux délibérations et votes les concernant au Conseil d'administration en ce compris sur les sujets de rémunération.

G.3.1.1.4. Allocation du montant annuel aux membres du Conseil d'administration

L'Assemblée Générale Annuelle de Worldline du 9 juin 2020 a fixé le montant de l'enveloppe globale de la rémunération des administrateurs à 1 200 000 euros.

Les règles de répartition de cette enveloppe entre les administrateurs sont déterminées par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Rémunérations. Ces règles prévoient le paiement d'une rémunération fixe (proratisée en cas de début ou de fin de mandat en cours d'année) et une rémunération variable prépondérante liée à l'assiduité des administrateurs aux réunions du Conseil et des Comités. Une rémunération additionnelle est allouée à l'Administrateur référent.

G.3.1.1.5. Modification de la politique de rémunération

La politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux approuvée par l'Assemblée Générale du 9 juin 2020 doit être modifiée pour prendre en considération un certain nombre d'événements qui se sont produits depuis le dernier vote des actionnaires incluant notamment la transformation du Groupe avec l'acquisition du Groupe Ingenico, l'entrée de la Société au CAC 40, la modification de la structure actionnariale de la Société, la nomination prévue de Monsieur Bernard Bourigeaud aux fonctions de Président du Conseil d'administration à la fin du troisième trimestre 2021 et la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société en résultant (voir Section G.2.2.1. du Document d'Enregistrement Universel).

G.3.1.1.6. Nomination de nouveaux mandataires sociaux

La politique de rémunération ainsi que les principes clés détaillés ci-avant, s'appliquent à tout nouveau dirigeant mandataire social (exécutif et non exécutif). Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, déterminera la structure de rémunération applicable et les pourcentages maximum de leur rémunération variable en comparaison avec leur rémunération annuelle fixe, qui ne peut toutefois pas être supérieure à celle du Directeur Général.

Compte tenu de la nomination prévue de Monsieur Bernard Bourigeaud aux fonctions de Président du Conseil d'administration à la fin du troisième trimestre 2021, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a d'ores et déjà déterminé la politique de rémunération applicable au nouveau Président du Conseil d'administration lorsqu'il sera nommé, en tenant compte du fait qu'il n'exerce pas de fonction exécutive, de ses responsabilités ainsi que des recommandations du Code AFEP-MEDEF et des pratiques marché au sein du CAC 40, laquelle est décrite ci-après et sera soumise pour approbation au vote des actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle.

Dans ce contexte, il est rappelé que lorsque les fonctions de Président et de Directeur Général seront à nouveau dissociées en conséquence de la nomination de Monsieur Bernard Bourigeaud en qualité de Président du Conseil d'administration, l'enveloppe de rémunération totale de Monsieur Gilles Grapinet qui restera Directeur Général ne sera pas impactée, ce dernier n'étant pas rémunéré pour sa fonction de Président du Conseil.

G.3.1.2. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration

[GRI 102-35]

G.3.1.2.1. Principes généraux et fin de mandat

Le Conseil d'administration réuni le 7 avril 2021 a confirmé qu'il prévoyait de nommer Monsieur Bernard Bourigeaud aux fonctions de Président du Conseil d'administration à la fin du troisième trimestre 2021, pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle qui sera appelée en 2023 à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2022 (voir Section G.2.2.1. du Document d'Enregistrement Universel), étant rappelé que, jusqu'à cette nomination, Monsieur Gilles Grapinet continue d'exercer les fonctions de Président en sus de son mandat de Directeur Général.

Il peut être mis fin au mandat du Président du Conseil d'administration à tout moment par le Conseil d'administration.

Le Président du Conseil d'administration n'est lié par aucun contrat de travail avec la Société ou toute autre société du Groupe.

La politique de rémunération du Président non-exécutif du Conseil d'administration a pour objectif d'offrir une rémunération globale lisible et transparente, compétitive et motivante en cohérence avec les pratiques marché. Pour préserver son indépendance de jugement sur l'action de la Direction Générale de la Société, la rémunération du Président non-exécutif du Conseil d'administration ne comprend aucune composante variable liée à la performance à court ou à long terme du Groupe.

La structure et le montant de la rémunération du Président non-exécutif sont déterminés par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, après examen des mandats comparables parmi les sociétés du CAC 40 en tenant compte:

- de l'absence de mandat de dirigeant mandataire social non-exécutif préexistant ;
- des missions particulières confiées au Président du Conseil en complément de ses missions légales.

Le Président du Conseil d'administration n'est pas éligible au versement de la rémunération allouée aux administrateurs au titre de sa participation aux réunions du Conseil d'administration et de ses Comités dont il est membre.

G.3.1.2.2. Rémunération pour l'année 2021

Rémunération fixe

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a pris la décision le 7 avril 2021 de fixer la rémunération fixe annuelle du Président non-exécutif du Conseil d'administration à 300 000 euros, ledit montant restant en-deçà du percentile 25 des sociétés du CAC 40 pour une fonction similaire.

Cette rémunération serait due à compter de l'entrée de Monsieur Bernard Bourigeaud aux fonctions de Président du Conseil d'administration, sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération par les actionnaires.

Il est précisé que la partie fixe de la rémunération allouée à raison du mandat de Président du Conseil d'administration étant déterminée sur une base annuelle, le montant est calculé *pro rata temporis* en cas de prise ou de cessation de fonctions, pour quelque cause que ce soit, du mandat en cours d'exercice social.

Dans le cadre de la détermination de la rémunération du Président du Conseil d'administration, l'approche retenue par le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, consiste à porter celle-ci progressivement à un niveau cohérent avec la position de Worldline dans le CAC 40. Le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, sera dès lors amené à envisager, dans le respect des principes régissant la politique de rémunération décrits au paragraphe G.3.1.1., d'autres ajustements à l'avenir en fonction du contexte et du positionnement à terme de Worldline dans le CAC 40.

Rémunération au titre du mandat d'administrateur :

Conformément aux principes s'appliquant à la rémunération du Président non-exécutif du Conseil d'administration, dès lors qu'il est nommé à cette fonction et à compter de la date de prise d'effet de ce mandat de Président du Conseil et jusqu'à la fin de celui-ci, le Président du Conseil ne percevra pas de rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur.

Rémunération variable annuelle

Conformément aux principes s'appliquant à la rémunération du Président non-exécutif du Conseil d'administration, celui-ci ne percevra pas de rémunération variable annuelle.

Rémunération variable pluriannuelle

Conformément aux principes s'appliquant à la rémunération du Président non-exécutif du Conseil d'administration, celui-ci ne percevra pas de rémunération variable pluriannuelle.

Rémunération exceptionnelle

Le Président non-exécutif du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle.

Indemnités de cessation de fonction

Le Président non-exécutif du Conseil d'administration 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 Président non-exécutif du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucun avantage en nature. Il bénéficie d'un remboursement des frais exposés dans le cadre de sa mission, en particulier les frais de déplacement.

Retraites complémentaire et supplémentaire

Le Président non-exécutif du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune retraite complémentaire ou supplémentaire en vigueur au sein de Worldline.

G.3.1.3. 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. Le terme du mandat des administrateurs salariés prend automatiquement fin par anticipation en cas de cessation de leur 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.

Les modalités de répartition entre les administrateurs du montant annuel global de la rémunération des administrateurs fixé par l'Assemblée Générale sont arrêtées par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations.

2. Eléments composant la politique de rémunération des administrateurs

La rémunération des administrateurs comporte un montant fixe, calculé *pro rata temporis* pour les mandats ayant pris fin ou ayant pris effet en cours d'exercice, et un montant variable réparti par le Conseil d'administration en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil et des Comités

Le montant global maximal de la rémunération alloué aux administrateurs a été revalorisé en 2020 afin de tenir compte des changements intervenus dans la composition du Conseil suite à la réalisation de l'acquisition d'Ingenico Group SA ainsi que l'entrée de la Société au CAC 40, et fixé à la somme de 1 200 000 euros par l'Assemblée Générale des actionnaires du 9 juin 2020.

Lors de sa réunion du 19 février 2020, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, avait décidé de revoir légèrement à la hausse la partie variable de la rémunération allouée aux administrateurs au titre de leur participation aux réunions du Conseil d'administration pour la porter de 2 000 à 2 500 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste) ainsi que celle allouée aux membres des Comités pour la porter de 1 000 à 1 500 euros par réunion à laquelle le membre assiste). Toutefois, étant donné les circonstances économiques actuelles liées à la crise de la Covid-19, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé de ne pas mettre en œuvre en 2020 l'augmentation précitée et précisé qu'elle serait à nouveau discutée en temps utile.

Lors de sa réunion en date du 23 février 2021, et sur les recommandations du Comité des Rémunérations, le Conseil a de nouveau discuté du montant de la rémunération des administrateurs, et a décidé la mise en œuvre de la révision de celle-ci dans les conditions qui viennent d'être exposées.

Il est précisé qu'en raison du caractère incertain et difficile du contexte économique au cours du premier semestre 2021, la révision envisagée ne sera mise en œuvre qu'à compter du 1^{er} juillet 2021.

Ainsi, à compter du 1^{er} juillet 2021, les règles d'allocation du montant global de la rémunération des administrateurs s'établiront comme suit :

- Pour les membres du Conseil d'administration :
 - une rémunération annuelle fixe de 20 000 euros par administrateur plus une rémunération variable de 2 500 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste,
 - l'Administrateur Référent reçoit une rémunération fixe additionnelle de 15 000 euros par an ;
- Pour les membres des 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 : 1 500 euros par réunion ;
 - les Censeurs sont rémunérés de la même façon qu'un administrateur.
 - les réunions successives se tenant le même jour comptent pour une seule réunion :
 - si le jour de l'assemblée générale des actionnaires, le Conseil se réunit avant et après la tenue de l'assemblée générale, une seule rémunération est versée au titre des deux séances ;
 - si un administrateur participe le même jour à une réunion de plusieurs comités distincts, alors seule la rémunération la plus élevée est versée au titre des séances successives.
- L'(les) administrateur(s) représentant(s) les salariés ne perçoit (vent) pas de rémunération pour l'exercice de leur mandat.

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. 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.

Monsieur Gilles Grapinet, Président-Directeur Général ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur, ni au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'administration.

Monsieur Thierry Sommelet, en sa qualité de salarié de la société Bpifrance Investissement, ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

G.3.1.4. Politique de rémunération du Directeur Général

La politique de rémunération du Directeur Général s'applique à l'actuel Président-Directeur Général, Monsieur Gilles Grapinet, et s'appliquera toujours pleinement au Directeur Général lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et celles de Directeur Général seront à nouveau dissociées.

Le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, a décidé de revoir de la façon suivante les éléments de la rémunération totale de Monsieur Gilles Grapinet liés à son mandat de 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.

G.3.1.4.1. Principes généraux et mandat du Directeur Général

Monsieur Gilles Grapinet a été nommé Directeur Général le 30 avril 2014, date de la transformation de la Société en société anonyme. Avant cette date, il était Président de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée depuis le 31 juillet 2013. Monsieur Gilles Grapinet a été reconduit dans ses fonctions en 2017 puis en 2020 à l'issue de l'Assemblée Générale ayant renouvelé son mandat d'administrateur. Le Directeur Général peut être révoqué à tout moment par le Conseil d'administration. Monsieur Gilles Grapinet n'est pas lié à la Société ou toute autre entité du Groupe par un contrat de travail.

Conformément aux principes d'équilibre, d'exhaustivité et de cohérence décrits ci-dessus, la Société a pour objectif de mettre en place et maintenir une structure de rémunération équilibrée entre la partie fixe, la partie variable court terme en numéraire, la partie long terme en titres, et les avantages en nature. La structure de rémunération du Directeur Général, conçue selon une approche de « *Pay for Performance* » privilégiant une part variable prépondérante associée à des objectifs semestriels, annuels et pluriannuels, applique par ailleurs pleinement le principe défini ci-avant de « *Pay for Performance* ».

En application du principe de compétitivité, dans le cadre de la détermination et de la révision de la politique de rémunération du Directeur Général, le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, s'appuie sur des études de rémunération menées par des cabinets spécialisés, analysant les pratiques de marché en général et de façon plus spécifique pour des fonctions similaires, dans des sociétés considérées comme les plus comparables notamment en termes de capitalisation boursière, d'effectifs, de chiffres d'affaires, d'activités et d'environnement international (en l'occurrence, les sociétés du CAC 40).

Dans ce contexte, il est rappelé qu'une revalorisation de la rémunération fixe et variable du Directeur Général avait été approuvée par le Conseil d'administration du 18 février 2020, sur recommandation du Comité des Rémunérations, pour tenir compte de l'extension du périmètre du Groupe Worldline suite à l'acquisition de SIX Payment Services aux fins d'un meilleur alignement aux pratiques marché du SBF 120. Toutefois, Monsieur Gilles Grapinet ayant annoncé le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de toute augmentation de sa rémunération annuelle fixe et variable pour 2020 étant donné les circonstances économiques liées à la crise de la Covid-19¹, cette revalorisation n'a donc pas été proposée au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 9 juin 2020 dans le cadre de la politique de rémunération de ce dernier et n'a donc pas été mise en œuvre.

Le Comité des Rémunérations a demandé qu'une nouvelle étude de rémunération par référence aux pratiques marché des sociétés du CAC 40 pour une fonction de Directeur Général soit réalisée afin de tenir compte, d'une part, de la nouvelle taille du Groupe suite à l'acquisition d'Ingenico, d'autre part, de l'entrée de la Société au CAC 40 en mars 2020.

Dans le cadre de ses travaux, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a souhaité dans un premier temps comparer la rémunération du Directeur Général au *percentile* 25 de la rémunération des sociétés du CAC 40, pour tenir compte du positionnement de Worldline au sein du CAC 40 en termes de chiffres d'affaires, d'effectifs et de capitalisation boursière.

Cette seconde analyse a confirmé la persistance du décalage identifié dans la première étude, et mis en évidence que la rémunération du Directeur Général, qui a été revue seulement une fois en 7 ans (en 2017), est positionnée de façon significative à 32% en dessous du *percentile* 25 du CAC 40 en ce qui concerne la rémunération cible totale en numéraire et que la rémunération cible totale (y inclus la rémunération à long terme en titres) est positionnée 21% en dessous du *percentile* 25.

	Enveloppe de rémunération actuelle en comparaison avec le <i>percentile</i> 25 du CAC 40	Enveloppe de rémunération actuelle en comparaison avec la médiane du CAC 40
Rémunération fixe annuelle	-34%	-48%
Rémunération variable annuelle	-24%	-40%
Rémunération cible totale annuelle en numéraire	-32%	-46%
Rémunération cible totale annuelle (y inclus rémunération à long terme en titres)	-21%	-35%

Ainsi, dans le cadre de ses travaux et réflexions sur l'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, le Conseil d'administration a tenu compte des éléments suivants, sur recommandation du Comité des Rémunérations :

- la transformation du Groupe depuis son introduction en bourse en 2014 : l'extension du périmètre, en particulier suite à l'acquisition de SIX Payment Services et d'Ingenico Group SA, l'accroissement du chiffre d'affaires multiplié par 5, le nombre de collaborateurs multiplié par 3, l'extension de la présence géographique du Groupe multipliée par 3, l'évolution de la capitalisation boursière multipliée par 10 et du cours de l'action Worldline multiplié par 5 ;
- la résilience de Worldline tout au long de la crise Covid-19 avec une augmentation du cours de l'action de plus de 23% en 2020 malgré le contexte pandémique mondial ;
- l'accroissement des responsabilités des dirigeants mandataires sociaux et des nouveaux enjeux du Groupe ;
- l'entrée de la Société au CAC40.

Le Conseil a estimé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, que les éléments exposés ci-dessus, le décalage identifié avec le marché de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ainsi que la remarquable performance de la Société ces dernières années, y compris celle du cours de bourse depuis plus d'un an malgré l'environnement difficile lié à la pandémie de Covid-19, justifiaient de mettre en œuvre une mise à niveau de leur rémunération et ce dans l'intérêt bien compris du Groupe et des actionnaires.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, a souhaité procéder à une mise à niveau de la rémunération du Directeur Général, en particulier afin de tenir compte de l'évolution significative de ses responsabilités avec la taille et les nouveaux enjeux du Groupe, et de porter le montant de sa rémunération fixe annuelle à 750 000 euros (soit une augmentation de 20%), de fixer le montant de sa rémunération annuelle variable cible à 117% de sa rémunération fixe annuelle (soit 880 000 euros) (soit une augmentation de 22%), et de fixer le montant annuel de la rémunération long terme en capital à une valeur de 1 370 000 euros² (soit une augmentation de 7%) (juste valeur déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société) aux fins de s'aligner sur cet élément de rémunération entre la médiane et le *percentile*

¹ Pour rappel, la révision salariale décidée par le Conseil d'administration le 18 février 2020 portait le salaire annuel fixe du Directeur Général à 850.000 euros, son montant variable cible à 850.000 euros avec un maintien de la valeur de la rémunération à long terme en titres équivalente à l'année 2019 (soit 1 280 738 euros).

² En tenant compte d'une atteinte à 100% des conditions de performance sous-jacentes.

75 des pratiques marché du CAC 40, reflétant la culture de performance et les pratiques de marché du secteur d'activité de Worldline.

La rémunération totale cible annuelle du Directeur Général est dès lors augmentée de 14,5% (total de 3 000 000 euros) mais reste encore positionnée en dessous du percentile 25 : à -18% en numéraire (au lieu de -32%) et - 10% en rémunération globale (au lieu de -21%).

Il est précisé qu'en raison du caractère incertain et difficile du contexte économique au cours du premier semestre 2021, la révision envisagée ne sera mise en œuvre qu'à compter du 1^{er} juillet 2021 pour la partie en numéraire (ceci aux fins d'être aligné avec l'exercice de revue de salaire applicable aux effectifs Worldline), la revue du niveau d'allocation de la rémunération pluriannuelle en titres entrant quant à elle en vigueur pour toute attribution qui serait réalisée à compter de la date de l'Assemblée Générale Annuelle 2021, sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération 2021.

<i>En euros</i>	2020	2021
Rémunération fixe annuelle	622 500	750 000
Rémunération variable cible annuelle	720 000	880 000
Rémunération cible totale annuelle en numéraire	1 342 500	1 630 000
Rémunération cible totale annuelle (y inclus la rémunération à long terme en titres)	2 620 524	3 000 000

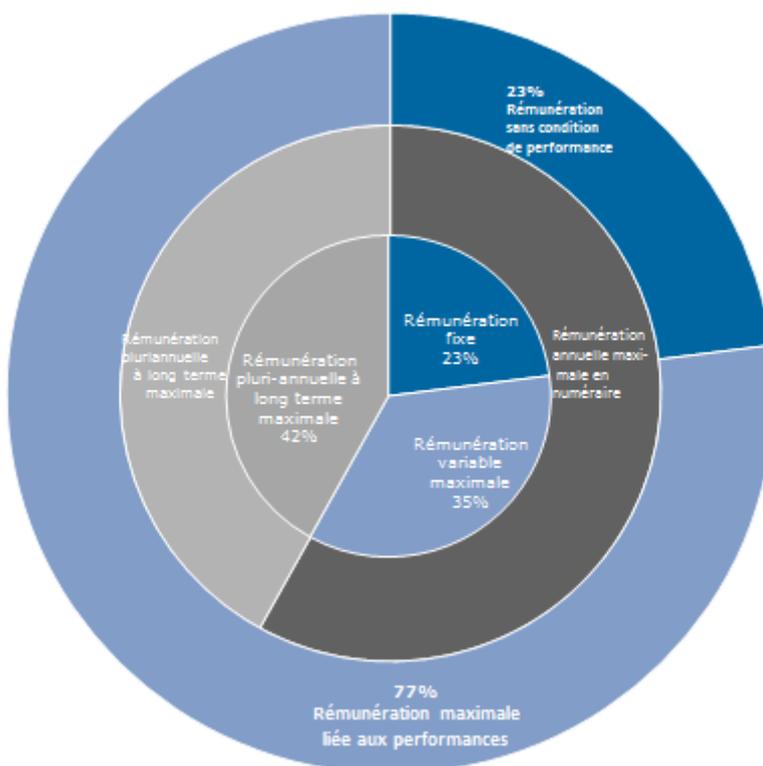
Il est par ailleurs précisé que l'approche retenue par le Conseil sur les recommandations du Comité des Rémunérations dans le cadre de la révision de la rémunération globale du Directeur Général, consiste à procéder à une réévaluation du niveau des rémunérations pour les amener progressivement à un niveau cohérent avec la position de Worldline dans le CAC 40. Dans cette perspective, la revalorisation proposée en 2021 permettra de rapprocher la rémunération du Directeur Général du 1^{er} quartile (percentile 25) des sociétés du CAC 40 afin de tenir compte des éléments précités mais elle restera néanmoins encore positionnée 10% en deçà du percentile 25 du marché du CAC 40 et 25% en deçà de la médiane des rémunérations du CAC 40 si bien que le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, sera amené à envisager, dans le respect des principes régissant la politique de rémunération décrit au paragraphe G.3.1.1., d'autres ajustements à l'avenir en fonction du contexte et du positionnement à terme de Worldline dans le CAC 40.

Il est également précisé que préalablement à la mise en œuvre de cette revalorisation, et sous réserve que celle-ci soit approuvée par les actionnaires de la Société lors de la prochaine Assemblée Générale, le Conseil d'administration réévaluera la situation sanitaire et économique le moment venu.

G.3.1.4.2. Eléments composant la politique de rémunération de Monsieur Gilles Grapinet, Directeur Général, au titre de l'exercice 2021

Le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, a décidé de revoir de la façon suivante les éléments composant la rémunération de Monsieur Gilles Grapinet au titre de son mandat de 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.

Structure de la rémunération¹ Le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, a souhaité faire évoluer la structure de rémunération de Monsieur Gilles Grapinet au titre de ses fonctions de Directeur Général en renforçant la part prépondérante de cette rémunération soumise à la satisfaction de conditions de performance.



Rémunération fixe 2021

La rémunération fixe annuelle du Directeur Général rétribue les responsabilités attachées à ce mandat. Elle est déterminée en prenant en considération l'accroissement du périmètre et de la complexité des missions et des responsabilités, en particulier avec la nouvelle taille du Groupe et son entrée au CAC 40, l'expérience, le parcours, l'ancienneté au sein du Groupe, et l'expertise du titulaire de la fonction, ainsi que les pratiques de marché pour des fonctions identiques ou similaires (compétitivité externe) et l'évolution de la rémunération des salariés.

La part fixe de la rémunération du Directeur Général est stable depuis plusieurs années.

Pour les raisons précisées ci-avant concernant la compétitivité du package de rémunération du Directeur Général actuel, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé le 23 février 2021 de revoir la rémunération fixe annuelle de Monsieur Gilles Grapinet et de la fixer à 750 000 euros à partir du 1^{er} juillet 2021.

Rémunération variable annuelle 2021

La rémunération variable annuelle a pour objectif d'inciter le Directeur Général à atteindre les objectifs annuels de performance qui lui sont fixés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations, en lien étroit avec les ambitions du Groupe, telles que présentées aux actionnaires.

La rémunération variable 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. Les critères généralement retenus sont le chiffre d'affaires, l'excédent brut opérationnel (EBO/OMDA) et le flux de trésorerie disponible (*Free Cash Flow*), critères reflétant la performance globale du Groupe en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie, en ligne avec le budget lui-même en ligne avec les objectifs communiquée au marché.

¹ Tenant compte de la rémunération en numéraire applicable à partir du 1er juillet 2021 et de la rémunération pluri-annuelle en titres applicable dès la date de l'Assemblée Générale en mai 2021.

Le niveau cible de la rémunération variable annuelle est exprimé en pourcentage de la rémunération fixe annuelle.

Afin de suivre au plus près les performances du Groupe et l'accompagner d'une façon proactive dans le suivi de son plan stratégique, la sélection et la pondération des critères de performance peuvent être revus chaque année.

La fixation des objectifs associés à chacun des critères de performance et la revue qui en découle sont réalisées sur une base semestrielle. Ainsi, les objectifs du premier semestre sont fixés sur la base du budget approuvé par le Conseil d'administration en décembre, et les objectifs du second semestre sont fixés sur la base du budget réactualisé approuvé par le Conseil en juillet, en ligne avec les objectifs communiqués au marché.

Pour chaque indicateur de performance, le Conseil d'administration définit :

- un objectif cible en ligne avec le budget dont l'atteinte constitue un taux de réalisation de 100% permettant l'obtention de la rémunération variable cible liée à cet indicateur ;
- une valeur plancher qui détermine le seuil en deçà duquel aucune rémunération variable liée à cet indicateur n'est due ;
- une valeur plafond traduisant une surperformance par rapport aux objectifs fixés, laquelle a été fixée à 130% de son montant cible ; et
- une courbe 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.

Si le dirigeant mandataire social exécutif quitte le Groupe durant l'année financière, le montant de la partie variable de sa rémunération pour l'année en cours sera calculé au prorata de son temps de présence durant l'année concernée.

Ces indicateurs de performance financière, leurs objectifs et leur pondération sont strictement identiques pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs (Directeur Général et Directeur Général Délégué).

Tout bonus payé par Worldline peut être réclamé en retour ou réduit par Worldline (i) lorsqu'il a été octroyé sur la base d'informations inexactes 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 s'il/elle est révoqué(e) pour négligence ou faute grave.

Pour 2021, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé le 23 février 2021 de porter la rémunération variable cible annuelle de Monsieur Gilles Grapinet à 117% de sa rémunération fixe annuelle (soit 880 000 euros) à partir du 1^{er} juillet 2021, et de maintenir le montant maximum à 130% de la rémunération variable en cas de surperformance. Aucun paiement minimum n'est garanti.

Par ailleurs, afin d'assurer la réalisation des objectifs au titre de l'année 2021 et dans un souci de stabilité d'évaluation et d'appréciation continue de la performance financière des dirigeants mandataires sociaux exécutifs conformément aux objectifs de la politique de rémunération, le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, a reconduit à l'identique les indicateurs financiers associés à la rémunération variable annuelle, et le maintien à l'identique de la pondération de ces indicateurs financiers, lesquels s'établissent comme suit :

Répartition des indicateurs retenus pour déterminer la rémunération variable annuelle de Gilles Grapinet au titre de l'exercice 2021	% cible du variable cible
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 (<i>Free Cash Flow</i>)	30

En outre, afin de sécuriser l'atteinte des objectifs de performance sur une année complète – dans le contexte du plan stratégique de Worldline – la fixation de ces objectifs, la définition de la courbe d'élasticité permettant d'accélérer à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable due en fonction du niveau d'atteinte de ces objectifs, et la revue qui en découlent, sont comme les années précédentes, réalisées sur une base semestrielle.

Niveau de performance :

Le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, a par ailleurs reconduit les modalités de calcul du niveau de satisfaction des objectifs et de variation de la rémunération variable au titre de l'exercice 2021. Le seuil de déclenchement et le niveau de réalisation attendus des indicateurs financiers retenus pour la détermination de la rémunération variable annuelle sont des informations stratégiques et économiquement sensibles qui ne peuvent être rendues publiques. Toutefois, à l'issue de la période d'évaluation de la performance, Worldline communiquera sur le niveau de réalisation de la performance pour chacun des critères.

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.

Modalité de versement de la rémunération variable :

Conformément aux articles L.22-10-8 et L.22-10-9 du Code de commerce, 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. Ainsi, le paiement de la rémunération variable au titre des premier et second semestres 2021 sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale qui sera appelée en 2022 à statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2021.

Rémunération variable pluriannuelle 2021

La rémunération globale du Directeur Général est pleinement en accord avec le principe défini ci-avant d'alignement avec les intérêts des actionnaires. A ce titre, 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 pluriannuelle en titres 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.

Cette rémunération pluriannuelle prend la forme d'une attribution d'actions de performance et/ou d'options de souscription ou d'achat d'actions. Les dispositifs utilisés ne garantissent pas d'attribution ou de gain minimum au profit des bénéficiaires.

Montant de la rémunération en titres

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Annuelle appelée à se tenir en 2021 de limiter l'enveloppe réservée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs à 0,025% du capital social de la Société tel qu'existant à la date de l'Assemblée Générale Annuelle 2021, pour ce qui concerne l'octroi d'actions de performance et à 0,025% du capital social à la date de l'Assemblée Générale 2021, pour ce qui concerne l'octroi de d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Le Directeur Général se verra attribuer en 2021, dans les conditions définies ci-dessous, un nombre équivalent d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance dont la valeur totale est limitée à un montant maximal de 1 370 000 euros, en supposant une atteinte à 100% des conditions de performance sous-jacentes, laquelle représente 44,2%¹ de la valeur totale de la rémunération du Directeur Général telle que revalorisée (juste valeur selon la norme IFRS2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société (soit une valeur augmentée de 7,2% comparée à la valeur des plans octroyés en 2019 et 2020).

Pour tenir compte de la volatilité des cours, le Conseil d'administration limitera le nombre maximal de titres (outre 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 d'options de souscription et d'achat d'actions à attribuer, la moyenne des cours sur plusieurs mois précédant l'attribution, avec une limite basse (égale à 55 euros sur base des circonstances connues à la date de la publication de ce document).

Conditions d'acquisition des actions de performance et de levée des options de souscription ou d'achat d'actions

Condition de présence :

Sous réserve de certaines exceptions prévues dans le plan (telles que le départ à la retraite, le décès ou en cas d'invalidité), la levée des options de souscription ou d'achat d'actions et/ou l'acquisition des actions de performance sont soumises à la préservation du statut de salarié ou de mandataire social du Groupe, par le bénéficiaire durant toute la période d'acquisition.

Condition de performance :

L'acquisition d'actions de performance et/ou la levée des options de souscription ou d'achat d'actions sont soumises à la réalisation de conditions de performance financière interne et extra-financière interne et externe mesurées sur une période de trois exercices au moins. Ces conditions ont été revues lors de la détermination de la politique de rémunération pour 2020 et 2021, afin de prendre en considération les commentaires des agences de conseil en votes et des investisseurs sur les plans précédents et leurs attentes futures concernant les dirigeants mandataires sociaux exécutifs à cet égard. Ces objectifs ont été définis par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, afin d'accompagner Worldline dans la réalisation de sa stratégie à court et à long termes. Les indicateurs de performance sont définis en lien avec les facteurs clés du succès de la stratégie du Groupe, et incluent entre autres, des indicateurs liés à la responsabilité sociale et environnementale.

¹ Ce pourcentage tient compte de la rémunération du Directeur Général en vigueur pour la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2021 (à savoir une rémunération annuelle fixe de 622 500 euros et une rémunération annuelle variable de 720 000 euros) et de la rémunération révisée pour la période du 1^{er} juillet au 31 décembre 2021 (à savoir une rémunération annuelle fixe de 750 000 euros et une rémunération annuelle variable de 880 000 euros).

Le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, a renforcé les conditions d'acquisition en pénalisant davantage la non satisfaction d'un objectif. Ainsi, dans l'hypothèse où le taux de satisfaction d'un des indicateurs de nature financière s'avèrerait être nul, ou dans l'hypothèse où le taux de satisfaction de la condition de performance extra-financière relative à la responsabilité sociale et environnementale s'avèrerait être nul, le montant maximum de l'acquisition définitive serait plafonné à 90% (contre 104% limité à 100% de taux d'acquisition moyen dans des conditions similaires dans le cadre du plan LTI 2020). Par ailleurs, le Conseil d'administration a également introduit un taux d'acquisition moyen limité à 100%, même en cas de surperformance.

- Conditions de performance internes

L'acquisition de tout ou partie des actions de performance/options de souscription ou d'achat d'actions 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 de la stratégie et 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, sur trois ans, conditionnant **25%** de l'acquisition totale.

Les niveaux cibles de réalisation seront en ligne avec les objectifs communiqués au marché à horizon fin 2023 de Worldline.

- Condition de performance combinée relative à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (« RSE »)

Outre les indicateurs financiers décrits ci-dessus, l'acquisition de tout ou partie des actions de performance/options de souscription ou d'achat d'actions sera également soumise à l'atteinte d'une condition de performance liée à la Responsabilité Sociétale des Entreprises, défini comme une combinaison de plusieurs critères, conditionnant **20%** de l'acquisition totale. A cet égard, et tenant compte de certains commentaires d'agences de conseils en vote quant à la nature des indicateurs RSE retenus, de nouveaux indicateurs RSE liés à la politique interne du Groupe en matière de RSE, et en lien avec son plan stratégique « Trust 2025 » ont été introduits.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a en effet souhaité combiner les critères de RSE liés à l'engagement écologique faisant partie de la stratégie du Groupe et cotés par des agences de notation externes à des critères d'engagement et de diversité cotés par des agences de notation externes ou mesurés en interne dans le cadre de son plan RSE Trust 2025 (voir la section D du présent Document d'Enregistrement Universel pour de plus amples informations sur la politique RSE du Groupe).

Afin d'atteindre l'engagement écologique faisant partie de la stratégie du Groupe, le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur proposition du Comité des Rémunérations, a retenu les critères extra-financiers externes suivants, conditionnant **10%** de l'acquisition totale :

- 5% relatif au score Carbone Disclosure Program ;
- 5% relatif au score Eco Vadis.

Dans le cadre de Trust 2025 et en ligne avec la stratégie du Groupe, le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur proposition du Comité des Rémunérations, a également retenu des critères extra-financiers externe et interne relatifs à l'engagement et à la diversité, conditionnant **10%** de l'acquisition totale. Il s'agit de mesurer pour moitié l'amélioration de l'engagement des salariés et, pour moitié également, l'amélioration du taux de femmes dans le management.

Chacun des indicateurs de Responsabilité Sociétale des Entreprises sera mesuré à l'issue de la période de trois ans.

- Mesure des indicateurs de performance

Une courbe d'élasticité pour chaque indicateur a été définie comme suit par le Conseil d'administration le 23 février 2021, sur recommandation du Comité des Rémunérations :

Mesure des indicateurs	Niveaux de réalisation	% d'acquisition	
Conditions de performance financières internes	Taux de croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	Plancher = Cible -2,5%	50%
	Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur trois ans (2021-2023) (« A »)	Cible	100%
	Taux d'excédent brut opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	Plafond = Cible +2,5%	130%
	Taux moyen de l'excédent brut opérationnel (EBO/OMDA) sur trois ans (2021-2023) (« B »)	Plancher = Cible -2%	50%
	Taux de flux de trésorerie disponible du Groupe, avant dividende et résultat acquisitions/ventes	Cible	100%
	Taux moyen du flux de trésorerie disponible sur trois ans (2021- 2023) (« C »)	Plafond = Cible +2,5%	130%
	Score Carbone Disclosure Program	Plancher = un niveau en-dessous	50%
	Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2023) (« D1 »)	Cible	100%
	Score Eco Vadis	Plafond = un niveau au-dessus	130%
Condition de performance extra-financière relative à la Responsabilité Sociétale des Entreprises	Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2023) (« D2 »)	Plancher = 74% de la valeur Cible	50%
	Score Engagement et Diversité	Cible = au-dessus des résultats 2020	100%
	Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2023) (« D3 »)	Plafond = valeur Cible +1,2%	130%
	Score Engagement et Diversité	Plancher = Cible -3,6pts	50%
		Cible	100%
		Plafond = Cible +3,6pts	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%, étant précisé que :

- dans l'hypothèse où le taux de satisfaction d'un des indicateurs de nature financière s'avérerait être nul, ou
- dans l'hypothèse où le taux de satisfaction de la condition de performance extra-financière relative à la responsabilité sociétale des entreprises s'avérerait être nul,

le montant maximum de l'acquisition définitive serait plafonné à 90%.

Les valeurs cibles pour les conditions de performance financière et les conditions de performance extra-financière « Environnement, engagement et Diversité » seront fixées par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, au plus tard à la date d'attribution des droits au titre du plan de rémunération en titres à long terme 2021 prévue peu après l'Assemblée Générale Annuelle. Les valeurs cibles seront ambitieuses et en ligne avec les objectifs communiqués au marché et le plan stratégique communiqués au marché.

Les objectifs indiqués seront fixés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Rémunérations à périmètre et taux de change constants. 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.

A l'issue de la période d'évaluation de la performance, Worldline communiquera sur le niveau de satisfaction pour chacun des critères.

Date d'attribution, d'acquisition des actions de performance et de levée des options de souscription ou d'achat d'actions:

La date d'attribution devra intervenir peu de temps après l'Assemblée Générale Annuelle.

Les actions de performance ainsi attribuées, de même que le droit d'exercer les options de souscription ou d'achat d'actions octroyées seront définitivement acquis à l'issue d'une période de 3 ans à compter de leur attribution, sous réserve de la satisfaction des conditions conditionnant leur acquisition (conditions de performance et condition de présence) conformément aux stipulations du plan.

- Limitations apportées à la possibilité de céder les actions de performance et d'exercer les options de souscription ou d'achat d'actions

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.

Les options de souscription ou d'achat d'actions 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.

Le prix d'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions 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%.

- Règles de conservation des actions acquises ou issues de l'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs doivent conserver, sous forme nominative, au moins 5% des actions issues de l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions, et 15 % des actions acquises, et ce, jusqu'à la fin de leur mandat de dirigeant mandataire social exécutif.

Rémunération exceptionnelle

Le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle.

Rémunération attribuée aux administrateurs

Le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur et de Président du Conseil d'administration.

Régime de retraite supplémentaire à prestations définies

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 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 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 avec cinq années d'ancienneté au sein du Comité Exécutif, employés ou mandataires sociaux de Worldline, et dont la rémunération annuelle fixe est supérieure à 15 fois le plafond annuel de la sécurité sociale 2020. Le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a modifié les conditions d'éligibilité au régime de retraite supplémentaire en ramenant la condition d'ancienneté de 5 à 3 ans, aux fins de s'aligner au nouveau contexte légal. Ce nouveau dispositif remplace le Régime de Retraite Supplémentaire 2019 pour lequel toute nouvelle adhésion est fermée et les droits gelés au 31 décembre 2019.

Monsieur Gilles Grapinet remplit les conditions d'éligibilité à ce dispositif de retraite mis en place au sein du groupe Worldline depuis le 1^{er} janvier 2020 remplaçant le Régime de Retraite Supplémentaire 2019. L'acquisition des droits à retraite de Monsieur Gilles Grapinet se fait sur la base d'un taux de contribution annuel de 0,97% en 2020 et de 0,64% à partir du 1^{er} janvier 2021, sous réserve de la mise en œuvre de la revalorisation de la rémunération en numéraire dans les conditions exposées ci-avant).

Ce nouveau régime, combiné avec les droits à la retraite accumulés dans le Régime de Retraite Supplémentaire 2019 et gelés au 31 décembre 2019, devrait permettre à Monsieur Gilles 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, pour autant que les conditions de performance fixées annuellement sont remplies chaque année.

Pour 2021, le Conseil d'administration de la Société réuni le 23 février 2021, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé de retenir les conditions de performance suivantes pour valider l'attribution annuelle du droit à rente au titre du régime nouvellement mis en place au 1^{er} janvier 2020. Ces conditions de performance sont en ligne avec les facteurs clés de succès pour l'atteinte des ambitions du Groupe et de ses engagements en matière de responsabilité environnementale faisant partie de sa stratégie.

- **La croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe** en ligne avec les objectifs communiqués au marché pour 2021 – cette condition compte pour **30%** dans la validation du droit à rente ;
- **La marge opérationnelle du Groupe (avant dépréciation et amortissement)** en ligne avec les objectifs communiqués au marché pour 2021 – cette condition compte pour **25%** dans la validation du droit à rente ;
- **Le flux de trésorerie disponible du Groupe (*Free Cash-Flow*)** en ligne avec les objectifs communiqués au marché pour 2021 – cette condition compte pour **25%** dans la validation du droit à rente ;
- **L'indicateur combiné Groupe de responsabilité sociale d'entreprise** – comptant pour **20%** dans la validation du droit à rente. Le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur proposition du Comité des Rémunérations, a retenu les critères suivants pour 2021 :
 - Un tiers relatif au score Carbone Disclosure Program ;
 - Un tiers relatif au score Eco Vadis ;
 - Un tiers relatif au score Gaia Index Certification.

La validation de l'année est limitée à 100%. Les courbes applicables pour chaque indicateur de performance financier (i.e. la croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe, la marge opérationnelle du Groupe (avant dépréciation et amortissement) et le flux de trésorerie disponible du Groupe (*Free Cash-Flow*)) sont celles du plan d'incitation à long terme en titres pour 2021 (voir ci-dessus). Les courbes applicables à l'indicateur combiné Groupe de responsabilité sociale d'entreprise ont été définies comme suit par le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur recommandation du Comité des Rémunérations :

Mesure des indicateurs	Niveaux d'atteinte	% de réalisation
	Plancher = un niveau en-dessous	50%
<i>Score Carbone Disclosure Program</i>	Cible	100%
Score obtenu en 2021	Plafond = un niveau au-dessus	130%
	Plancher = 74% de la valeur Cible	50%
<i>Score Eco Vadis</i>	Cible	100%
Score obtenu en 2021	Plafond = valeur Cible + 1,2%	130%
	Plancher = 68% de la valeur Cible	50%
<i>Score Gaia Index Certification</i>	Cible	100%
Score obtenu en 2021	Plafond = valeur Cible + 6,8%	130%

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.

Garantie compensatrice en cas de départ contraint

Le 18 février 2019, le Conseil d'administration a décidé que le changement de statut de Monsieur Gilles Grapinet ne devait pas impacter le montant de son complément de retraite.

Néanmoins, le changement de statut de Monsieur 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 Monsieur Gilles Grapinet, une garantie compensatrice en cas de départ contraint, pour autant qu'aucune autre activité professionnelle ne soit exercée.

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 Gilles 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 Gilles 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.

Le paiement de cette garantie est soumis à la satisfaction de conditions de performance telles qu'énoncées dans les plans stratégiques décidés par le Conseil d'administration sur au moins les deux tiers de la période durant laquelle Monsieur Gilles Grapinet est Directeur Général de Worldline (depuis 2014).

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 Rémunérations, de retenir les conditions de performance applicables dans le cadre des plans d'option de souscription ou d'achat d'actions du 24 juillet 2019. Les informations relatives à l'atteinte de ces conditions sont disponibles ci-dessous. S'agissant de 2020, référence est faite à la Section G.3.2.2 ci-dessous. S'agissant de 2021, référence est faite à la Section ci-dessus.

Aucune garantie compensatrice ne sera versée à Monsieur Gilles Grapinet dans l'éventualité d'une démission. Monsieur Gilles Grapinet ne bénéficiera pas non plus de cette garantie s'il quitte volontairement Worldline 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. La reconduction de l'existence de cette garantie compensatrice a été 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 gelé au 31 décembre 2019 (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) mis en place au 1^{er} janvier 2020 et (iii) de la garantie compensatrice en cas de départ contraint avant la retraite, ne pourra pas excéder une rente annuelle brute de 291 000 euros.

Avantages en nature

Le Directeur Général continuera de bénéficier 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. Le Directeur Général bénéficiera 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, Monsieur 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.

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 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.

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.

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.3.1.5. Politique de rémunération du Directeur Général Délégué – Marc-Henri Desportes

G.3.1.5.1. 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, 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. 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 « Mode de Direction » du présent Document d'Enregistrement Universel.

En conséquence de sa nomination, le contrat de travail à durée indéterminée de Marc-Henri Desportes conclu avec Worldline le 1^{er} juin 2014 a été suspendu à compter du 1^{er} août 2018 pour la durée de ses fonctions de Directeur Général Délégué. Cette suspension a été formalisée par une convention de suspension de contrat de travail dont la conclusion a été autorisée par le Conseil d'administration le 21 juillet 2018 et approuvée par l'Assemblée Générale le 30 avril 2019 en application de l'article L. 225-38 du Code de commerce. Cette convention 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 réintégrera 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 ;
- Suspension du compte-épargne-temps pendant la période de suspension du contrat de travail (avec toutefois un maintien de son contenu pendant la période de suspension du contrat de travail).

Le contrat de travail reprendra vigueur à l'issue du mandat de Monsieur Marc-Henri Desportes. A sa reprise, 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.

Les autres avantages individuels et collectifs auxquels Monsieur 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 ne prévoit pas de paiement de prime exceptionnelle au moment du départ.

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 prévues par les dispositions du Code de travail et les conventions collectives applicables.

En application du principe de compétitivité, dans le cadre de la détermination et de la révision de la politique de rémunération du Directeur Général Délégué, le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, s'appuie sur des études de rémunération menées par des cabinets spécialisés, analysant les pratiques de marché en général et de façon plus spécifique pour des fonctions similaires, dans des sociétés considérées comme les plus comparables notamment en termes de capitalisation boursière, d'effectifs, de chiffres d'affaires, d'activités et d'environnement international (en l'occurrence les sociétés du CAC 40).

Dans ce contexte, il est rappelé qu'une revalorisation de la rémunération fixe et variable du Directeur Général Délégué avait été approuvée par le Conseil d'administration du 18 février 2020, sur recommandation du Comité des Rémunérations, pour tenir compte de l'extension du périmètre du Groupe Worldline suite à l'acquisition de SIX Payment Services aux fins d'un meilleur alignement aux pratiques marché du SBF 120. Monsieur Marc-Henri Desportes ayant annoncé le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de toute augmentation de sa rémunération annuelle fixe et variable pour 2020 étant donné les circonstances économiques liées à la crise de la Covid-19¹, cette revalorisation n'a donc pas été proposée au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 9 juin 2020 dans le cadre de la politique de rémunération de ce dernier et n'a donc pas été mise en œuvre.

Le Comité des Rémunérations a demandé qu'une nouvelle étude de rémunération par référence aux pratiques marché des sociétés du CAC 40 pour une fonction de Directeur Général Délégué soit réalisée afin de tenir compte d'une part, de la nouvelle taille du Groupe suite à la réalisation de l'acquisition du Groupe Ingenico, et d'autre part, de l'entrée de la Société au CAC 40 en mars 2020.

Lors de la réévaluation de l'enveloppe de rémunération globale du Directeur Général Délégué, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a souhaité dans un premier temps comparer la

¹ Pour rappel, la révision salariale décidée par le Conseil d'administration le 18 février 2020 portait le salaire fixe annuel du Directeur Général Délégué à 400.000 euros, son montant variable cible à 400.000 euros avec un maintien de la valeur de la rémunération à long terme en titres équivalente à l'année 2019 (soit 663 500 euros).

rémunération du Directeur Général Délégué au *percentile* 25 de la rémunération des sociétés du CAC 40, pour tenir compte du positionnement de Worldline au sein du CAC 40 en terme de chiffres d'affaires, d'effectifs et de capitalisation boursière.

Cette seconde analyse a confirmé la persistance du décalage identifié dans la première étude, et mis en évidence que la rémunération du Directeur Général Délégué, qui n'a pas été revue depuis sa prise de poste (en 2018), est positionnée de façon significative à 44% en dessous du *percentile* 25 du CAC 40 en ce qui concerne la rémunération cible totale annuelle en numéraire et que la rémunération cible totale annuelle (y inclus la rémunération à long terme en titres) est positionnée 31% en dessous du *percentile* 25.

	Enveloppe de rémunération actuelle en comparaison avec le percentile 25 du CAC 40	Enveloppe de rémunération actuelle en comparaison avec la médiane du CAC 40
Rémunération fixe annuelle	-49%	-56%
Rémunération variable cible annuelle	-36%	-56%
Rémunération cible totale annuelle en numéraire	-44%	-55%
Rémunération cible totale annuelle (y inclus rémunération à long terme en titres)	-31%	-43%

Ainsi, dans le cadre de ses travaux et réflexions sur l'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, le Conseil d'administration a tenu compte des éléments suivants, sur recommandation du Comité des Rémunérations:

- la transformation du Groupe depuis son introduction en bourse : l'extension du périmètre, en particulier suite à l'acquisition de SIX Payment Services et d'Ingenico, l'accroissement du chiffre d'affaires multiplié par 5, le nombre de collaborateurs multiplié par 3, l'extension de la présence géographique du Groupe multipliée par 3, l'évolution de la capitalisation boursière multipliée par 10 et du cours de l'action Worldline multiplié par 5 ;
- la résilience de Worldline tout au long de la crise de la Covid-19 avec une augmentation du cours de l'action de plus de 23% en 2020 malgré le contexte pandémique mondial ;
- l'accroissement des responsabilités des dirigeants mandataires sociaux et des nouveaux enjeux du Groupe ;
- l'entrée de la Société au CAC40.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, a souhaité procéder à une mise à niveau de la rémunération du Directeur Général Délégué, afin de tenir compte de l'évolution significative de ses responsabilités avec la taille et des nouveaux enjeux du Groupe, et de porter le montant de sa rémunération fixe annuelle à 440 000 euros (soit une augmentation de 25,7%), de fixer le montant de sa rémunération variable cible annuelle à 100% de sa rémunération fixe (soit 440 000 euros représentant une augmentation de 25,7%), et de fixer le montant annuel de la rémunération long terme en capital à une valeur de 810 000 euros¹ (soit une augmentation de 22%) (juste valeur déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société) aux fins de s'aligner sur cet élément de rémunération au-delà du percentile 75 des pratiques marché du CAC 40, reflétant la culture de performance et les pratiques de marché du secteur d'activité de Worldline.

La rémunération totale cible annuelle du Directeur Général Délégué est dès lors augmentée de 24% (total de 1 690 000 euros) mais reste 15% en deçà du percentile 25 du marché du CAC 40 (au lieu de 31% en deçà précédemment).

Il est précisé qu'en raison du caractère incertain et difficile du contexte économique au cours du premier semestre 2021, la révision envisagée sera mise en œuvre selon le même calendrier que la révision de la rémunération du Directeur Général, à savoir, à compter du 1^{er} juillet 2021, en ce qui concerne la rémunération fixe et variable annuelle en numéraire, et pour toute attribution qui serait réalisée à compter de l'Assemblée Générale annuelle 2021 en ce qui concerne la rémunération long terme en titres.

En euros	2020	2021
Rémunération fixe annuelle	350 000	440 000
Bonus cible annuel	350 000	440 000
Rémunération cible totale annuelle en numéraire	700 000	880 000
Rémunération cible totale annuelle (y inclus la rémunération à long terme en titres)	1 392 496	1 690 000

¹ En tenant compte d'une atteinte à 100% des conditions de performance sous-jacentes.

Il est par ailleurs précisé que l'approche retenue par le Conseil sur les recommandations du Comité des Rémunérations dans le cadre de la révision de la rémunération globale du Directeur Général Délégué est identique à celle du Directeur Général et consiste à procéder à une réévaluation de cette rémunération pour l'amener progressivement à un niveau cohérent avec la position de Worldline dans le CAC 40. Dans cette perspective, la revalorisation proposée en 2021 permettra de rapprocher la rémunération du Directeur Général Délégué du 1^{er} quartile (percentile 25) des rémunérations des sociétés du CAC 40 afin de tenir compte des éléments précités, mais elle restera néanmoins encore positionnée 15% en deçà du percentile 25 des rémunérations du CAC 40 et 30% en deçà de la médiane des rémunérations du CAC 40, si bien que le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, sera amené, dans le respect des principes régissant la politique de rémunération décrit au paragraphe G.3.1.1., à envisager d'autres ajustements à l'avenir en fonction du contexte et du positionnement à terme de Worldline dans le CAC 40.

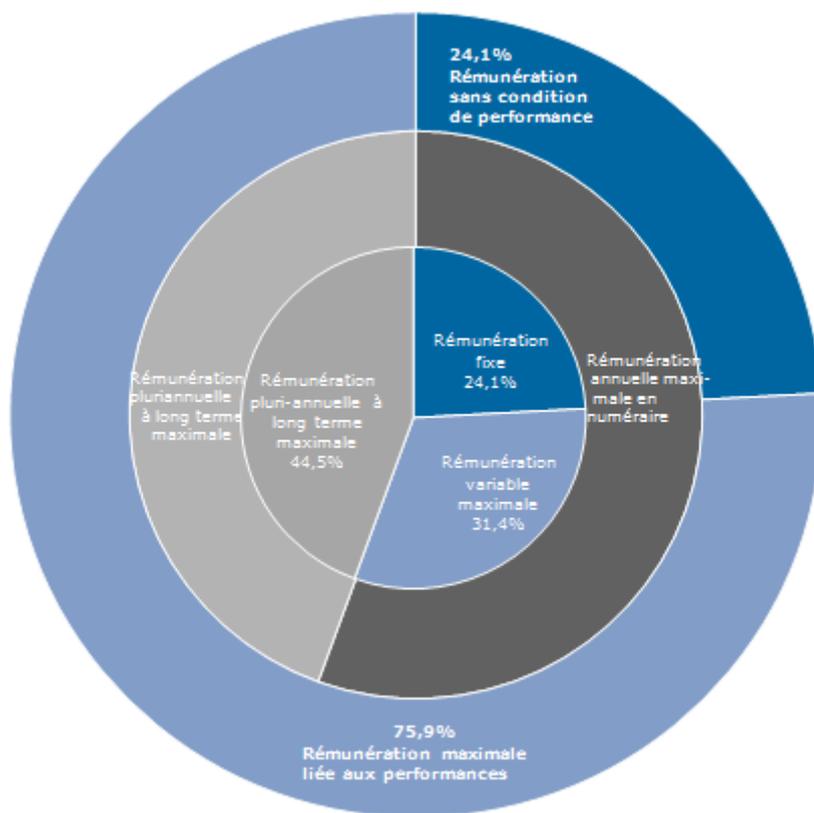
Il est également précisé que, préalablement à la mise en œuvre de cette revalorisation, et sous réserve que celle-ci soit approuvée par les actionnaires de la Société lors de la prochaine assemblée générale, le Conseil d'administration réévaluera la situation sanitaire et économique le moment venu.

G.3.1.5.2. Eléments composant la politique de rémunération de Monsieur Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué, au titre de l'exercice 2021

Le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé de revoir de la façon suivante les éléments de la rémunération totale de Monsieur 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.

Structure de la rémunération¹ :

Le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations a souhaité faire évoluer la structure de rémunération du Directeur Général Délégué de la façon suivante, en renforçant encore la part prépondérante soumise à la satisfaction de conditions de performance.



Rémunération fixe annuelle

La part fixe de la rémunération du Directeur Général Délégué est stable depuis plusieurs années.

Pour les raisons précisées dans le paragraphe qui précède concernant la compétitivité du package de rémunération du Directeur Général Délégué actuel, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé le 23 février 2021 de revoir la rémunération fixe annuelle de Monsieur Marc-Henri Desportes et de la fixer à 440 000 euros à partir du 1^{er} juillet 2021.

¹ Tenant compte de la rémunération en numéraire applicable à partir du 1^{er} juillet 2021 et de la rémunération pluri-annuelle en titres applicable dès la date de l'Assemblée Générale en mai 2021.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé le 23 février 2021 de fixer la rémunération variable cible annuelle de Monsieur Marc-Henri Desportes à 100% de son salaire fixe annuel nouvellement proposé (c'est-à-dire 440 000 euros) avec un paiement maximum plafonné à 130% de la rémunération fixe annuelle en cas de surperformance. Aucun paiement minimum n'est garanti. La nouvelle rémunération variable de Monsieur Marc-Henri Desportes sera applicable à partir du 1^{er} juillet 2021.

La rémunération variable annuelle du Directeur Général Délégué suit les mêmes conditions et principes que ceux applicables au Président et Directeur Général.

Rémunération pluriannuelle en titres

Le Directeur Général Délégué se verra attribuer un nombre équivalent d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance, dont la valeur totale est limitée à un montant maximal annuel de 810 000 euros (en supposant une atteinte à 100% des conditions de performance sous-jacentes, laquelle représente 47,1%¹ de la rémunération totale en 2021 du Directeur Général Délégué) telle que revalorisée (montant évalué à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés de la Société). Chaque année, le Conseil d'administration adaptera la rémunération pluriannuelle à long terme en titres du dirigeant mandataire social concerné, afin de respecter ce plafonnement.

La rémunération pluriannuelle à long terme en titres du Directeur Général Délégué suit les mêmes principes et conditions que ceux applicables au Directeur Général, tels que décrits ci-dessus.

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. De plus, le Directeur Général Délégué ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat de Directeur Général d'Ingenico Group SA.

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.

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.

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 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.

¹ Ce pourcentage tient compte de la rémunération du Directeur Général Délégué en vigueur pour la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2021 (à savoir une rémunération fixe annuelle de 350 000 euros et une rémunération variable annuelle de 350 000 euros) et de la rémunération révisée pour la période du 1^{er} juillet au 31 décembre 2021 (à savoir une rémunération fixe annuelle de 440 000 euros et une rémunération variable annuelle de 440 000 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.

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 versés ou attribués aux mandataires sociaux pour 2020 soumis au vote des actionnaires

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 (ancien 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 des mandataires sociaux approuvées par l'Assemblée Générale du 9 juin 2020, sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle 2021. 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 2020 aux membres du Conseil d'administration

[GRI 102-35]

Éléments de rémunération

Conformément à la résolution adoptée par l'Assemblée Générale de Worldline le 9 juin 2020, le budget annuel pour la rémunération des administrateurs s'élève à 1 200 000 euros. Les règles d'allocation de cette somme entre les administrateurs sont déterminées par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Rémunérations. En outre, conformément à ces règles, les membres du Conseil qui occupent des fonctions au sein du groupe Atos ou du Groupe Worldline n'ont pas perçu de rémunération en 2020 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 Rémunérations, a confirmé l'octroi de la rémunération au profit des administrateurs et du Censeur nommés sur proposition du SIX Group AG, de même qu'au profit de Monsieur Gilles Arditti qui a exercé des fonctions de Censeur et d'administrateur en son nom propre en 2020¹.

Par ailleurs, le 28 octobre 2020, date de réalisation de l'acquisition d'Ingenico, le Conseil a pris acte de l'entrée en fonction de nouveaux administrateurs et de l'application à ces derniers de la politique de rémunération applicable aux administrateurs, telle que celle-ci a été approuvée le 9 juin 2020 par les actionnaires. Il est précisé que Monsieur Thierry Sommelet, administrateur nommé sur proposition de Bpifrance, n'est pas rémunéré au titre de ses fonctions d'administrateur.

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.

Ainsi, comme confirmé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 23 février 2021, le montant global de la rémunération 2020 des administrateurs a été alloué conformément à la politique de rémunération 2020, selon les 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 des comptes ; 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 ;
- Les Censeurs sont traités de la même façon qu'un administrateur ;
- Le(s) administrateur(s) représentant les salariés ne reçoit(vent) aucune rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

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 en qualité de Censeur, fonctions qu'il a occupé jusqu'au 28 octobre 2020 ; Monsieur Gilles Arditti a de nouveau été nommé en qualité d'administrateur le 28 octobre 2020.

Montant de la rémunération brute payée et due au cours de 2020, par administrateur, et relative à la présence aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités (Tableau AMF n° 3)

(En brut euros*)	2020		2019	
	Payé ¹	Dû ²	Payé ³	Dû ⁴
Gilles Grapinet	-	-	-	-
Gilles Arditti	-	44 000	-	-
Agnès Audier	-	10 333	-	-
Bernard Bourigeaud	-	7 333	-	-
Thierry Breton	-	-	-	-
Aldo Cardoso	82 000	78 500	42 250	82 000
Giulia Fitzpatrick	59 000	64 000	4 417	59 000
Lorenz von Hasburg Lothringen	43 083	73 500	-	43 083
Mette Kamsvåg	36 333	60 000	-	36 333
Roméo Lacher	20 917	-	3 667	20 917
Danielle Lagarde	52 000	66 500	3 667	52 000
Marie-Christine Lebert ⁵	-	-	-	-
Arnaud Lucien ⁵	-	-	-	-
Ursula Morgensten	-	-	-	-
Caroline Parot	-	10 333	-	-
Georges Pauget	29 333	65 000	-	29 333
Sophie Proust	-	-	-	-
Luc Rémont	63 000	62 500	37 000	63 000
Susan M. Tolson	56 000	56 000	38 500	56 000
Daniel Schmucki	54 000	58 000	3 667	54 000
Nazan Somer Ozelgin	-	9 333	-	-
Thierry Sommelet ⁶	-	-	-	-
Michael Stollarz	-	9 333	-	-
Pierre Barnarbé (censor)	-	-	-	-
Jos Dijssolf (censor)	-	40 000	-	-
Total	495 666	714 667	133 167	495 666

* 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 2020, pour l'année 2019.

2 La rémunération des administrateurs due pour 2020.

3 La rémunération des administrateurs payée en 2019, pour l'année 2018.

4 La rémunération des administrateurs due pour 2019.

5 Mme Marie-Christine Lebert et M. Arnaud Lucien, administrateurs représentant les salariés ne perçoivent pas de rémunération en lien avec leur présence aux réunions du Conseil d'administration et des Comités. Ils ont perçu une rémunération en lien avec leur contrat de travail.

6 M. Thierry Sommelet ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat.

La rémunération des administrateurs pour l'année se terminant le 31 décembre 2020 est payée en 2021.

Pour 2020, le montant dû au titre de rémunération des administrateurs s'élève à 714 667 euros, et se compose d'un montant de 241 667 euros pour la partie fixe et 473 000 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 variable liée aux performances du Groupe, ni de rémunération exceptionnelle.

Rémunération payée par une société faisant partie du périmètre de consolidation

A l'exception de (i) M. Gilles Grapinet, Président-Directeur Général et (ii) des deux administrateurs représentant les salariés (Madame Marie-Christine Lebert et Monsieur Arnaud Lucien), les membres du Conseil d'administration n'ont perçu aucune autre rémunération de la Société ou d'une de ses filiales, pour leur fonction d'administrateur ou de Censeur de la Société.

Le(s) administrateur(s) représentant les salariés reçoit(vent) un salaire de la société concernée du Groupe en vertu de leur contrat de travail, qui n'est pas lié à l'exécution de leur mandat en tant qu'administrateur de la Société.

Monsieur Gilles Grapinet a perçu en 2020 une rémunération au titre de ses fonctions de Directeur Général. Les éléments de rémunération versés et attribués à Monsieur Gilles Grapinet et relatifs à l'année 2020 sont décrits ci-après.

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.

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 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 22-10-3 (ancien article L. 225-18-1) du Code de commerce, le paiement de la rémunération prévue au premier paragraphe de l'article L. 22-10-14 (ancien 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 2020 à Monsieur Gilles Grapinet, Directeur Général

La politique de rémunération pour le Directeur Général a été approuvée par l'Assemblée Générale annuelle du 9 juin 2020 (28^{ème} résolution). Les éléments composant la rémunération totale et les avantages en nature versés ou attribués à Monsieur Gilles Grapinet en 2020 sont conformes à cette politique.

Le tableau ci-dessous reprend les éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Gilles Grapinet au titre de l'exercice 2020 et qui sont soumis au vote de l'Assemblée Générale Annuelle :

Eléments 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 annuelle	622 500	622 500	Rémunération fixe versée et attribuée à Monsieur Gilles Grapinet au titre de ses fonctions de Directeur Général de Worldline en 2020.
Rémunération variable annuelle	711 457*	403 776**	* Montant attribué au titre de l'exercice clos en 2019 et versé en 2020 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 juin 2020) – pour de plus amples informations, voir le Document d'Enregistrement Universel 2019. ** Montant attribué au titre de l'exercice clos en 2020 et qui sera versé en 2021 après approbation de l'Assemblée Générale annuelle 2021 – pour plus de détails sur les critères de performance et la réalisation de ces critères, voir le paragraphe « Niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable annuelle » ci-dessous.
Valorisation des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice ¹	0	190 773	Octroi de 25 850 options de souscription ou d'achat d'actions à Monsieur Gilles Grapinet – pour plus de détails, voir le paragraphe « Rémunération pluriannuelle en titres » ci-dessous (les conditions d'acquisition de ces droits sont détaillées à la section G.3.3.4 du présent Document d'Enregistrement Universel).
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ¹	0	1 087 251	Octroi de 25 850 actions de performance à Monsieur Gilles Grapinet – pour plus de détails, voir le paragraphe « Rémunération pluriannuelle en titres » ci-dessous (les conditions d'acquisition de ces actions sont détaillées à la section G.3.3.6 du présent Document d'Enregistrement Universel).
Rémunération exceptionnelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération de Monsieur Gilles Grapinet ne le prévoyant pas.
Rémunération attribuée aux administrateurs et au Président du Conseil d'administration	0	0	Aucune rémunération n'a été versée/attribuée à Monsieur Gilles Grapinet au titre de ses fonctions d'administrateur et de Président du Conseil d'administration de Worldline conformément à la politique de rémunération applicable aux administrateurs et au Président-Directeur Général.
Avantages en nature	6 998	6 998	Monsieur Gilles Grapinet a bénéficié en 2020 d'une voiture de fonction avec chauffeur, d'une visite médicale annuelle et d'un conseiller patrimonial.
Régimes de retraite complémentaire et supplémentaire	0	0	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Monsieur Gilles Grapinet en 2020 – pour de plus amples informations sur lesdits régimes, voir le paragraphe « Régimes de retraite complémentaire et supplémentaire » ci-dessous.
Garantie compensatrice en cas de départ contraint	0	0	Aucun montant n'a été versé/attribué à Monsieur Gilles Grapinet en 2020 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.
Régimes de prévoyance (cotisations employeur)	5 278	5 278	Montant correspondant aux 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 consolidation	0	0	Aucune rémunération n'a été versée/attribuée à Monsieur Gilles Grapinet par une société dans le périmètre de consolidation.
Indemnités de départ et de non concurrence			Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération de Monsieur Gilles Grapinet ne le prévoyant pas.
Total	1 346 233	2 316 576	

¹ Juste valeur déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

Niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable annuelle 2020

La rémunération variable annuelle due à Monsieur Gilles Grapinet au titre de l'exercice 2020 s'élève à 403 776 euros¹ et correspond à un paiement de 56,08% de la rémunération variable cible annuelle, et à un paiement de 64,86% de la rémunération fixe annuelle.

Pour l'exercice 2020, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable du Directeur Général, ainsi que le taux de paiement moyen des objectifs annuels sont les suivants :

2020	Poids	Taux de paiement
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	40%	27,3%
Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	30%	51,8%
Flux de trésorerie disponible du Groupe	30%	98,7%

La réalisation de chacun des objectifs attachés à cet élément de rémunération ainsi que le montant de la rémunération variable correspondant ont été validés par le Conseil d'administration lors des séances du 22 juillet 2020 et du 23 février 2021. La rémunération variable au titre du premier semestre 2020 s'est établie à 87 804 euros, soit 24,39% de la rémunération variable cible (sur une base semestrielle) et à 315 972 euros au titre du deuxième semestre 2020, soit 87,77% de sa rémunération variable cible (sur une base semestrielle).

Objectifs 2020	Premier semestre		Deuxième semestre	
Indicateurs	Poids	Paiement*	Poids	Paiement*
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	40%	0%	40%	54,7%
Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	30%	0%	30%	103,6%
Flux de trésorerie du Groupe ¹	30%	81,3%	30%	116,1%
Paiement en % de la rémunération variable cible (sur une base semestrielle)		24,39%		87,77%

* 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.

A ce titre, il est précisé :

- qu'en dépit du contexte lié à la Covid-19, le Conseil, lors de sa réunion du 9 juin 2020, a décidé de maintenir les objectifs associés à la rémunération variable du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué au titre du 1er semestre 2020 tels que ceux-ci avaient été fixés lors de sa réunion le 18 décembre 2019 ;
- que les objectifs associés à la rémunération variable annuelle au titre du second semestre de l'exercice 2020 ont été réajustés afin de tenir compte de la réalisation de l'acquisition du Groupe Ingenico le 28 octobre 2020, et ainsi déterminés sur la base du budget du Groupe combinés sur deux mois (novembre et décembre 2020) (objectifs déterminés sur la base du budget du second semestre ancien périmètre Worldline et du budget du second semestre du Groupe Ingenico tel que réajusté au second semestre) ;
- il est par ailleurs noté que les objectifs du second semestre 2020 n'ont pas été réajustés pour tenir compte de la 2^{ème} vague de Covid-19.

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 informé le Conseil d'Administration le 1^{er} avril 2020 qu'il renonçait au bénéfice de toute augmentation de sa rémunération annuelle variable pour 2020 (la rémunération variable revue s'élevait à 850 000 euros).

Rémunération pluriannuelle en titres

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2020 (43^{ème} et 44^{ème} résolutions), le Conseil d'administration a, lors de sa réunion 9 juin 2020, décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de procéder à l'attribution de 25 850 options de souscription ou d'achat d'actions (évaluées à 190 773 euros, soit, 7,38 euros l'unité)¹ et 25 850 actions de performance (évaluées à 1 087 251 euros, 42,06 euros l'unité)¹ au Président-Directeur Général, ces montants tenant compte des recommandations du Code AFEP-Medef applicables au Président-Directeur Général.

Ces attributions ont été décidées en conformité avec la politique de rémunération de Monsieur Gilles Grapinet telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale annuelle du 9 juin 2020 (28^{ème} résolution).

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 options de souscription ou d'achat d'actions ;
- L'interdiction de conclure toute opération financière de couverture sur les actions de performance et options de souscription ou d'achat d'actions faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée du mandat du Directeur Général.

En ligne avec les engagements pris à l'occasion des plans d'octroi en titres précédents, au moment de l'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions le 3 septembre 2014, le 1^{er} septembre 2015, le 21 juillet 2018, le 24 juillet 2019 et le 9 juin 2020, ainsi que de l'octroi d'actions de performance le 25 juillet 2016, le 24 juillet 2017, le 21 juillet 2018, le 24 juillet 2019 et le 9 juin 2020, le Directeur Général a pris note de l'interdiction qui lui est faite de conclure toute opération financière de couverture sur les actions de performance et options de souscription ou d'achat d'actions faisant l'objet de l'octroi durant toute la durée de son mandat social.

Régimes de retraite complémentaire et supplémentaire

Monsieur Gilles Grapinet bénéficie d'un Régime de Retraite Supplémentaire 2019 qui a été approuvé par l'Assemblée Générale du 30 avril 2019.

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 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 :

- fermer le Régime de Retraite Supplémentaire 2019 à tout nouvel adhérent, à compter du 4 juillet 2019 ;
- 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.

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 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 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 avec cinq années d'ancienneté² au sein du Comité Exécutif, employés ou mandataires sociaux de Worldline, 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 de Monsieur Gilles Grapinet se fait sur la base d'un taux de contribution annuel de **0,97% pour l'année 2020**.

Le Conseil d'administration, en date du 18 février 2020, a décidé d'appliquer les conditions de performance définies ci-dessous pour la validation des droits acquis durant l'année 2020 au titre du nouveau Régime de Retraite Supplémentaire.

¹ Valorisation des actions à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

² Le Conseil d'administration du 23 février 2021, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a modifié les conditions d'éligibilité au régime de retraite supplémentaire en ramenant la condition d'ancienneté de 5 à 3 ans, aux fins de s'aligner au nouveau contexte légal.

La nature et la pondération de chaque condition de performance ont été définies comme suit par le Conseil d'administration :

- Croissance organique du Chiffre d'Affaires du Groupe Worldline en ligne avec les objectifs communiqués au marché pour l'année 2020 (30%) ;
- Marge Opérationnelle du Groupe Worldline (EBO/OMDA) en ligne avec les objectifs communiqués au marché pour l'année 2020 (25%) ;
- Flux de trésorerie disponible du Groupe Worldline (Free Cash-Flow) en ligne avec les objectifs communiqués au marché pour l'année 2020 (25%) ;
- l'Indicateur combiné Groupe de responsabilité sociale d'entreprise (sur base des critères en vigueur dans le plan d'incitation à long terme en titres pour 2020) (20%).

Le Conseil d'administration du 22 juillet 2020, après avoir rappelé (i) la révision des objectifs communiqués au marché pour l'année 2020 dans le contexte de la pandémie de Covid-19 et (ii) le fait que le Régime de Retraite Supplémentaire prévoit des conditions de performance internes sous-jacentes pour l'année 2020 qui sont en ligne avec les objectifs communiqués au marché, a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, l'ajustement des objectifs 2020 liés aux conditions de performance internes aux fins de les aligner avec les objectifs 2020 révisés communiqués au marché, les courbes de paiement restant inchangées. Dans le cadre de ce ré-alignement, il a été tenu compte du contexte de l'année 2020 et en particulier :

- de la renonciation par Monsieur Gilles Grapinet à l'augmentation décidée par le Conseil d'administration en février 2020 sur sa rémunération en numéraire fixe et variable ;
- de l'absence de revue des objectifs liés au variable du premier semestre (impactant dès lors sévèrement le paiement lié au premier semestre réduit à 24,39% de la rémunération variable cible semestrielle) ainsi que l'impact anticipé sur la rémunération variable du deuxième semestre (ayant abouti à un paiement à 87,77% de la rémunération variable cible semestrielle) ;
- de la résilience des résultats du premier semestre de Worldline dans le contexte de la pandémie mondiale (au moment de la prise de décision du ré-alignement) ;
- du fait que le ré-alignement est fondé sur des conditions exogènes et non pas propres à Worldline ;
- du succès de l'acquisition d'Ingenico dans un contexte pandémique mondial ;
- de la performance du cours de bourse et de la création de valeur pour les actionnaires malgré le contexte pandémique mondial.

L'ensemble de ces éléments a conduit le Conseil d'administration à décider le 22 juillet 2020 qu'il ne serait pas opportun de réduire la rémunération à long terme liée au Régime de Retraite Supplémentaire de Monsieur Gilles Grapinet.

Le Conseil d'administration du 23 février 2021 a vérifié l'atteinte des conditions de performance de l'année 2020 et la validation des droits de retraite y associés, lesquelles s'établissent comme suit:

Objectifs 2020

Indicateurs	Poids	Validation des droits*
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	30%	111%
Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	25%	115%
Flux de trésorerie du Groupe ¹	25%	130%
	Score Carbone Disclosure Program	100%
Indicateur combiné Groupe de responsabilité sociale d'entreprise	Score Eco Vadis	130%
	Score Gaia Index Certification	20%
		98%
		117%
		Limité à 100%

* Après application de la courbe d'élasticité plafonnée à 130%

¹ Avant dividende et résultat acquisitions/ventes

Les conditions de performance liées au Régime de Retraite Supplémentaire sont donc atteintes à 100% (limite maximale) pour l'année 2020, avec application du taux de contribution annuel de 0,97%.

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 Gilles Grapinet n'ait aucune conséquence sur ses droits à pension de retraite. Aussi, et dans la mesure où, ce changement de statut aurait engendré une perte des droits que Monsieur Gilles Grapinet avait par le passé validé au regard des conditions de performance inscrites dans le règlement du régime de retraite Atos, 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 Gilles 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 Gilles Grapinet conformément au régime de retraite Worldline.
- Si la différence entre ces deux montants est positive, alors Monsieur Gilles Grapinet percevra la garantie compensatrice, en cas de départ contraint, pour autant qu'aucune autre activité professionnelle ne soit poursuivie.

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 de conditions de performance fixés par le Conseil d'administration sur au moins les deux tiers de la période pendant laquelle Monsieur Gilles Grapinet exerce les fonctions de Directeur Général de Worldline.

Aucune garantie compensatrice ne sera versée à Monsieur Gilles Grapinet dans l'éventualité d'une démission. En cas de départ pour raison d'invalidité de 2e ou 3e catégorie ou en cas de décès, la garantie compensatrice sera payée. Dans l'éventualité d'un départ avant l'âge de la retraite, Monsieur Gilles 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 2020 dans la mesure où il occupe toujours ses fonctions au sein de Worldline.

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.

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 en 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 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 2020, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de M. Gilles Grapinet s'élève à 2 797,20 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 2020, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de Monsieur Gilles Grapinet s'élève à 2 480,64 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 9 juin 2020 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 clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Grapinet (25^e résolution).

Conformité avec la politique de rémunération

Les éléments fixe, variable et long terme 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 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 procédé à aucun ajustement de sa politique de rémunération.

G.3.2.3. Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2020 à Monsieur Marc-Henri Desportes, Directeur Général Délégué

La politique de rémunération pour le Directeur Général Délégué a été approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle du 9 juin 2020 (29^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 versés ou attribués à Monsieur Marc-Henri Desportes qui sont soumis au vote de l'Assemblée Générale annuelle :

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé <i>(en euros)</i>	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable <i>(en euros)</i>	Présentation
Rémunération fixe annuelle	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 en 2020
Rémunération variable annuelle	356 053*	196 280**	* Montant attribué au titre de l'exercice clos en 2019 et versé en 2020 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 juin 2020 – pour de plus amples informations, voir le Document d'Enregistrement Universel 2019. ** Montant attribué au titre de l'exercice clos en 2020 et qui sera versé en 2021 après approbation de l'Assemblée Générale annuelle 2020 – pour plus de détails sur les critères de performance et la réalisation de ces critères, voir le paragraphe , « Niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable annuelle 2020 » ci-dessous.
Valorisation des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice²	0	98 892 ¹	Octroi de 13 400 options de souscription ou d'achat d'actions au profit de Monsieur Marc-Henri Desportes – pour plus de détails, voir le paragraphe « Rémunération pluriannuelle en titres » ci-dessous (les conditions d'acquisition de ces droits sont détaillées à la section G.3.3.4).
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice²	0	563 604 ¹	Octroi de 13 400 actions de performance au profit de Monsieur Marc-Henri Desportes – pour plus de détails, voir le paragraphe « Rémunération pluriannuelle en titres » ci-dessous (les conditions d'acquisition de ces droits sont détaillées à la section G.3.3.6).
Rémunération exceptionnelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération de Monsieur Marc Henri Desportes ne le prévoyant pas.
Rémunération attribuée aux administrateurs	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, Marc Henri Desportes ne détenant pas de mandat au sein du Conseil d'administration de Worldline
Avantages en nature	3 832	3 832	Monsieur Marc-Henri Desportes bénéficie d'une voiture de fonction sans chauffeur, 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.
Rémunération payée par une société dans le périmètre de consolidation	0	0	Monsieur Marc-Henri Desportes ne perçoit aucune rémunération au titre de sa fonction de Directeur Général d'Ingenico Group SA.
Régimes de prévoyance (cotisations employeur)	5 278	5 278	Montant correspondant aux 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
Indemnités de départ et de non concurrence)			Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération de Monsieur Marc Henri Desportes ne le prévoyant pas.
Total	715 163	1 217 886	

1 Juste valeur déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés

Niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable annuelle 2020

La rémunération variable annuelle due à Monsieur Marc-Henri Desportes au titre de l'exercice 2020 s'élève à 196 280 euros¹ et correspond à un paiement de 56,08% de la rémunération variable cible annuelle et de la rémunération fixe annuelle.

Sur base des objectifs semestriels, le taux de paiement moyen des objectifs annuels était le suivant :

2020	Poids	Taux de paiement
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	40%	27,3%
Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	30%	51,8%
Flux de trésorerie disponible du Groupe	30%	98,7%

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 22 juillet 2020 et du 23 février 2021. La rémunération variable du Directeur Général Délégué, au titre du premier semestre 2020, s'est établie à 42 682,5 euros, soit 24,39% de sa rémunération variable cible (sur une base semestrielle), et à 153 597,5 euros, soit 87,77% de sa rémunération variable cible (sur une base semestrielle) au titre du second semestre 2020.

Indicateurs 2020	Premier semestre		Deuxième semestre	
	Poids	Paiement*	Poids	Paiement*
Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	40%	0%	40%	54,7%
Excédent Brut Opérationnel du Groupe	30%	0%	30%	103,6%
Flux de trésorerie disponible du Groupe ¹	30%	81,3%	30%	116,1%
Paiement en % de la rémunération variable cible (sur une base semestrielle)		24,39%		87,77%

* Après application de la courbe d'élasticité plafonnée à 130%.

¹ Avant dividende et résultat acquisitions/ventes.

A ce titre, il est précisé :

- qu'en dépit du contexte lié à la Covid-19, le Conseil, lors de sa réunion du 9 juin 2020, a décidé de maintenir les objectifs associés à la rémunération variable du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué au titre du 1^{er} semestre 2020 tels que fixés lors de sa réunion du 18 décembre 2019 ;
- que les objectifs associés à la rémunération variable annuelle au titre du second semestre de l'exercice 2020 ont été réajustés afin de tenir compte de la réalisation de l'acquisition du Groupe Ingenico le 28 octobre 2020, et ainsi déterminés sur la base du budget du Groupe combinés sur deux mois (novembre et décembre 2020) (objectifs déterminés sur la base du budget du second semestre 2020 ancien périmètre Worldline et du budget du second semestre 2020 du Groupe Ingenico tel que réajusté au second semestre) ;
- que les objectifs du second semestre 2020 n'ont pas été réajustés pour tenir compte de la 2^{ème} vague de Covid-19.

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.

Rémunération pluriannuelle en titres

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Annuelle du 9 juin 2020 (43^e et 44^e résolutions), le Conseil d'administration a, lors de sa réunion du 9 juin 2020, décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de procéder à l'attribution de 13 400 options de souscription ou d'achat d'actions (évaluées à 98 892 euros, 7,38 euros l'unité²) et de 13 400 actions de performance (évaluées à 563 604 euros, soit 42,06 euros l'unité³) au Directeur Général Délégué, ces montants tiennent compte des recommandations du Code AFEP-Medef applicables au Directeur Général Délégué,

Ces octrois ont été décidés conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale Annuelle du 9 juin 2020 (29^e résolution).

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 options de souscription ou d'achat d'actions ;
- l'interdiction de conclure toute opération financière de couverture sur les actions de performance et options de souscription ou d'achat d'actions faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée du mandat du Directeur Général Délégué.

¹ Il est rappelé que 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 variable pour 2020 (la rémunération variable revue s'élevait à 450 000 euros).

² Valorisation des stock-options à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

³ Valorisation des actions à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

En ligne avec les engagements pris à l'occasion des plans d'octroi en titres précédents, au moment de l'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions le 3 septembre 2014, le 1^{er} septembre 2015, le 21 juillet 2018, le 24 juillet 2019 et le 9 juin 2020, ainsi que de l'octroi d'actions de performance le 25 juillet 2016, le 24 juillet 2017, le 21 juillet 2018, le 24 juillet 2019 et le 9 juin 2020, le Directeur Général Délégué a pris note de l'interdiction qui lui est faite de conclure toute opération financière de couverture sur les actions de performance et options de souscription ou d'achat d'actions faisant l'objet de l'octroi durant toute la durée de son mandat social.

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 en 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 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 2020, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de M. Marc-Henri Desportes s'élève à 2 797,20 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 2020, le montant de la prime financée par Worldline au titre des droits de Mr Marc-Henri Desportes s'élève à 2 480,64 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.

Vote de la dernière Assemblée Générale Annuelle

L'assemblée Générale Annuelle du 9 juin 2020 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 clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Marc-Henri Desportes (26^{ème} résolution).

Conformité avec la politique de rémunération

Les éléments de rémunération fixe, variable et long terme 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 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 procédé à aucun ajustement de sa politique de rémunération.

G.3.2.4. Ratio de rémunération et autres indicateurs

Cette information est présentée conformément à l'article L. 22-10-9 I 6° et 7° (ancien article 225-37-3, I 6° et 7°) du Code de commerce.

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.

A partir de 2020, le ratio ci-dessous prend également en compte la rémunération (moyenne et médiane) des employés de toutes les entités françaises d'Ingenico (UES Ingenico, Ingenico E-Commerce et Ingenico PSF) suite à l'acquisition du Groupe Ingenico par Worldline en date du 28 octobre 2020, 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 bénéficiaires 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 options de souscription ou d'achat d'actions 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, 2017 et 2020).

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). En 2020, la rémunération du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué tient compte du bonus payé au titre de l'année 2019 (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, et depuis cette date, Monsieur Gilles Grapinet a été nommé Président du Conseil d'administration pour une période transitoire, en plus de son rôle de Directeur Général.

Monsieur 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 2019. Pour la période allant du 24 octobre 2019 au 31 décembre 2020, 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 rémunéré 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 SAS 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 2020. Les options de souscription ou d'achat d'actions 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.

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).

Commentaires additionnels concernant la rémunération des employés de Worldline SA, de l'UES Worldline France et de toutes les entités françaises d'Ingenico : 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 ou d'une des entités françaises d'Ingenico (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 ;
4. Pour toutes les entités françaises d'Ingenico : l'allègement des charges sociales et salariales décidé par le gouvernement français suite à la crise de la Covid-19 a été réintégré dans la rémunération équivalente à temps plein des employés concernés.

Evolution et ratio comparé à la rémunération moyenne des employés

Rémunération moyenne des employés <i>en euros</i>	2016	2017	2018	2019	2020
Worldline SA	52 623	54 638	55 278	57 427	56 703
% d'évolution de la rémunération moyenne – Worldline SA	3,9%	3,8%	1,2%	3,9%	-1,3%
UES Worldline France	52 623	53 601	53 934	56 092	55 397
% d'évolution de la rémunération moyenne – UES Worldline France	3,7%	1,9%	0,6%	4,0%	-1,2%
Entités françaises Ingenico	NA	NA	NA	NA	96 442
Worldline en France (i.e. UES Worldline France et toutes les entités françaises Ingenico)	NA	NA	NA	NA	63 687

Rémunération des dirigeants mandataires sociaux <i>en euro)</i>	2016	2017	2018	2019	2020
Président du Conseil d'administration	0	0	0	0	0
Président-Directeur Général	2 335 227	2 242 112	2 030 757	2 587 001	2 618 979
Directeur Général Délégué	na	na	1 181 995	1 394 115	1 372 381

Worldline SA	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio pour le Président du Conseil d'administration	0	0	0	0	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	44,4	41,0	36,7*	45,0*	46,2
% d'évolution du ratio vs la rémunération moyenne comparé à l'exercice précédent	15,3%	-7,5%	-10,5%	22,6%	2,5%
Ratio pour le Directeur Général Délégué	na	na	21,4*	24,3*	24,2
% d'évolution du ratio vs la rémunération moyenne comparé à l'exercice précédent	NA	NA	NA	13,5%	-0,3%

UES Worldline France	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio pour le Président du Conseil d'administration	0	0	0	0	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	44,4	41,8	37,7*	46,1*	47,3
% d'évolution du ratio vs la rémunération moyenne comparé à l'exercice précédent	15,5%	-5,7%	-10,0%	22,5%	2,5%
Ratio pour le Directeur Général Délégué	NA	NA	21,9*	24,9*	24,8
% d'évolution du ratio vs la rémunération moyenne comparé à l'exercice précédent	NA	NA	NA	13,4%	-0,3%

Entités françaises d'Ingenico	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio pour le Président du Conseil d'administration	NA	NA	NA	NA	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	NA	NA	NA	NA	27,2
% d'évolution du ratio vs la rémunération moyenne comparé à l'exercice précédent	NA	NA	NA	NA	NA
Ratio pour le Directeur Général Délégué	NA	NA	NA	NA	14,2
% d'évolution du ratio vs la rémunération moyenne comparé à l'exercice précédent	NA	NA	NA	NA	NA

Worldline en France (i.e. UES Worldline France et Entités françaises d'Ingenico)	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio pour le Président du Conseil d'administration	NA	NA	NA	NA	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	NA	NA	NA	NA	41,1
% d'évolution du ratio vs la rémunération moyenne comparé à l'exercice précédent	NA	NA	NA	NA	NA
Ratio pour le Directeur Général Délégué	NA	NA	NA	NA	21,5
% d'évolution du ratio vs la rémunération moyenne comparé à l'exercice précédent	NA	NA	NA	NA	NA

Evolution et ratio compare à la rémunération médiane des employés

Rémunération médiane des employés <i>en euros</i>	2016	2017	2018	2019	2020
Worldline SA	43 918	44 692	45 217	46 842	46 823
% d'évolution comparé à l'exercice précédent	2,7%	1,8%	1,2%	3,6%	0,0%
UES Worldline France	43 918	44 715	45 296	46 853	46 808
% d'évolution comparé à l'exercice précédent	2,6%	1,8%	1,3%	3,4%	-0,1%
Entités françaises d'Ingenico	NA	NA	NA	NA	76 903
Worldline en France (i.e. UES Worldline France et entités françaises d'Ingenico)	NA	NA	NA	NA	50 078

Rémunération des dirigeants mandataires sociaux <i>en euros</i>	2016	2017	2018	2019	2020
Président du Conseil d'administration	0	0	0	0	0
Président-Directeur Général	2 335 227	2 242 112	2 030 757	2 587 001	2 618 979
Directeur Général Délégué	na	na	1 181 995	1 394 115	1 372 381

Worldline SA	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio pour le Président du Conseil d'administration	0	0	0	0	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	53,2	50,2	44,9*	55,2 ¹	55,9
% évolution vs rémunération médiane comparé à l'exercice précédent	16,7%	-5,6%	-10,5%	23,0%	1,3%
Ratio pour le Directeur Général Délégué	na	na	26,1*	29,8*	29,3
% évolution vs rémunération médiane comparé à l'exercice précédent	na	na	na	13,9%	-1,5%

1 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)).

UES Worldline France	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio pour le Président du Conseil d'Administration	0	0	0	0	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	53,2	50,1	44,8*	55,2*	56,0
% évolution vs rémunération médiane comparé à l'exercice précédent	16,8%	-5,7%	-10,6%	23,2%	1,3%
Ratio pour le Directeur Général Délégué	na	na	26,1*	29,8*	29,3
% évolution vs rémunération médiane comparé à l'exercice précédent	na	na	na	14%	-1,5%

Entités françaises d'Ingenico	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio pour le Président du Conseil d'administration	NA	NA	NA	NA	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	NA	NA	NA	NA	34,1
% d'évolution du ratio vs la rémunération médiane comparé à l'exercice précédent	NA	NA	NA	NA	NA
Ratio pour le Directeur Général Délégué	NA	NA	NA	NA	17,8
% d'évolution du ratio vs la rémunération médiane comparé à l'exercice précédent	NA	NA	NA	NA	NA

Worldline en France (i.e. UES Worldline France et entités françaises d'Ingenico)	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio pour le Président du Conseil d'administration	NA	NA	NA	NA	0
Ratio pour le Président-Directeur Général	NA	NA	NA	NA	52,3
% d'évolution du ratio vs la rémunération médiane comparé à l'exercice précédent	NA	NA	NA	NA	NA
Ratio pour le Directeur Général Délégué	NA	NA	NA	NA	27,4
% d'évolution du ratio vs la rémunération médiane comparé à l'exercice précédent	NA	NA	NA	NA	NA

Evolution de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) du Groupe au cours des cinq dernières années

Groupe Worldline	2016	2017	2018	2019	2020
EBO/OMDA publié avant IFRS 16 (en millions d'euros)	258,7	335,4	391,1	561,5	NA
EBO/OMDA publié après IFRS 16* (en millions d'euros)	NA	NA	NA	602,1	699,9
% évolution comparé à l'exercice précédent	9,9%	29,6%	16,6%	43,6%	16,2%
EBO/OMDA en % du chiffre d'affaires publié avant IFRS 16	19,8%	21,0%	22,7%	23,6%	NA
EBO/OMDA en % du chiffre d'affaires publiée après IFRS 16*	NA	NA	NA	25,3%	25,5%
% évolution comparé à l'exercice précédent	0,6%	1,2%	1,7%	0,9%	0,2%

* La norme IFRS 16 est obligatoirement applicable depuis l'exercice 2019

G.3.2.5. 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 7 avril 2021 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.3.2.6. Détail des rémunérations dues ou versées aux mandataires sociaux – Tableaux AMF n° 1 et n° 2

Tableau AMF n° 1 : synthèse des rémunérations, options de souscription ou d'achat d'actions et actions de performance attribuées aux mandataires sociaux

Monsieur Gilles Grapinet – Président du Conseil d'Administration (depuis le 24 octobre 2019) et Directeur General

<i>En euros</i>	2020		2019
	Au titre de Worldline	Au titre d'Atos	Au titre de Worldline
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 033 274	331 082	1 329 380
Valorisation des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice	190 773	0	208 688
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	1 087 251	0	1 072 050
Total	2 311 298	331 082	2 610 118

Monsieur Marc-Henri Desportes – Directeur General Delege (depuis le 1^{er} août 2018)

<i>En euros</i>	2020		2019
	Au titre de Worldline	Au titre de Worldline	Au titre de Worldline
Rémunérations dues au titre de l'exercice	550 112		709 047
Valorisation des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice	98 892		108 120
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	563 604		555 424
Total	1 212 608		1 372 591

A chaque date d'attribution, la juste valeur des actions de performance et des options de souscription ou d'achat d'actions est déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés. Les actions de performance et les options de souscription ou d'achat d'actions 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 options de souscription ou d'achat d'actions deviennent exerçables.

Tableau AMF n° 2 : Remuneration de chaque mandataire social

Monsieur Gilles Grapinet – Président-Directeur General

En euros	2020		2019 ¹			
	Au titre de Worldline		Au titre d'Atos		Au titre de Worldline	
	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées
Rémunération fixe	622 500	622 500	17 292	17 292	605 740	605 740
Rémunération variable	403 776	711 457	151 058	151 058	711 457	517 848
Rémunération exceptionnelle	0	0	160 589 ²	160 589 ²	0	0
Rémunération des administrateurs	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature ³	6 998	6 998	1 822	1 822	11 541	11 541
Autre élément de rémunération ⁴	0	0	321 ⁴	321 ⁴	642 ⁴	642 ⁴
Total	1 033 274	1 340 955	331 082	331 082	1 329 380	1 135 771

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 2020 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale annuelle 2021.

Monsieur Marc-Henri Desportes – Directeur Général Délégué

(En euros)	2020		2019 ¹	
	Au titre de Worldline		Au titre de Worldline	
	Dues	Versées	Dues	Versées
Rémunération fixe	350 000	350 000	350 000	350 000
Rémunération variable	196 280	356 053	356 053	149 713 ¹²
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ³	3 832	3 832	2 922	2 922
Autre élément de rémunération	0	0	72 ⁴	72 ⁴
Total	550 112	709 885	709 047	502 707

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 des premier et second semestres de l'année précédente. Le versement de la rémunération variable due au titre des premier et second semestres 2020 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle 2021.

Rémunération variable pluriannuelle en titre des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (Monsieur Gilles Grapinet et Monsieur Marc-Henri Desportes)

De plus amples informations sont disponibles à la section G.3.2 décrivant les principes applicables à la rémunération variable pluriannuelle en titres du Directeur Général et du Directeur Général Délégué.

G.3.2.7. Avantages des dirigeants mandataires sociaux – Tableau AMF n° 11

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 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.3.2.2 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								
Gilles Grapinet	
Président-Directeur Général	
Début de mandat : 30 avril 2014		✓	✓*	.	✓*	.	.	✓
Fin de mandat : Assemblée Générale								
Annuelle 2023	
Marc-Henri Desportes	
Directeur Général Délégué	
Début de mandat : 1 ^{er} août 2018		✓**	.	✓	.	✓	.	✓
Fin de mandat : Assemblée Générale								
Annuelle 2023								

* Pour des informations détaillées sur le régime de retraite supplémentaire et la garantie compensatrice, voir Section G.3.2.2 « Eléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2020 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 la Section G.3.1.5. « Politique de rémunération pour le Directeur Général Délégué – Marc-Henri Desportes »).

G.3.3. Plans d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions

G.3.3.1. Options de souscription ou d'achat d'actions 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 attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Depuis le 1^{er} janvier 2020, 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 2020	Prix d'exercice (en euros)	Date d'acquisition	Date d'expiration
Gilles Grapinet Président-Directeur Général	Worldline	9 juin 2020	25 850	69,73	9 juin 2023	8 juin 2030
Marc-Henri Desportes Directeur Général Délégué	Worldline	9 juin 2020	13 400	69,73	9 juin 2023	8 juin 2030

¹ Correspond à la date de la réunion du Conseil d'administration ayant approuvé l'attribution.

Les caractéristiques du plan d'options de souscription ou d'achats d'actions 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 levées durant l'exercice par chaque mandataire social

Monsieur Gilles Grapinet et Monsieur Marc-Henri Desportes n'ont pas exercé d'options de souscription ou d'achat d'actions Worldline au cours de l'exercice 2020.

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 9 juin 2020 (44^e résolution), le Conseil d'administration de la Société a procédé le 9 juin 2020, sur recommandation du Comité 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
M. Gilles Grapinet Président du Conseil d'administration (depuis le 24 octobre 2019) et Directeur Général	Worldline	9 juin 2020	25 850 0,009% du capital social au 31/12/2020	9 juin 2023	9 juin 2023	1 087 251
M. Marc-Henri Desportes Directeur Général Délégué	Worldline	9 juin 2020	13 400 0,005% du capital social au 31/12/2020	9 juin 2023	9 juin 2023	563 604

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.

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 Worldline attribuées le 24 juillet 2017 en vertu du règlement du Plan sont acquises depuis le 24 juillet 2020 et ne sont soumises à aucun délai de conservation. Les actions de performance Worldline attribuées le 24 juillet 2017 sont donc disponibles depuis le 24 juillet 2020. Le Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué sont bénéficiaires de ce plan. Les conditions de performance sont détaillées dans l'actualisation du Document de Référence 2017.

	Relatif à	Date du plan ¹	Nombre d'actions disponibles durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Monsieur Gilles Grapinet	Atos SE	25 juillet 2017	5 892	31 juillet 2020	31 juillet 2020
Président-Directeur Général	Worldline	24 juillet 2017	38 022 ²	24 juillet 2020	24 juillet 2020
Monsieur Marc-Henri Desportes					
Directeur Général Délégué	Worldline	24 juillet 2017	25 015 ²	24 juillet 2020	24 juillet 2020

¹ Correspond à la date de la réunion du Conseil d'administration ayant approuvé l'attribution.

² Tenant compte d'un coefficient multiplicateur d'acquisition de 100,06% validé par le Conseil d'administration en date du 18 février 2020.

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 :

Date de l'Assemblée Générale	2014	2015	2016	2016	2018	2018	2019	2020	Total
Date du Conseil d'administration	03/09/2014	27/07/2015	22/02/2016	25/07/2016	21/07/2018	18/10/2018	24/07/2019	09/06/2020	
Date d'attribution	03/09/2014	01/09/2015	25/05/2016	16/08/2016	21/07/2018	02/01/2019	24/07/2019	09/06/2020	
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	09/06/2023	
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	08/06/2030	
Prix d'exercice (en euros)	17,22	22,87	26,82	28,58	52,91	46,69	66,77	69,73	
Nombre d'options consenties à l'origine	1 527 220	1 558 500	196 000	45 000	262 000	130 550	98 600	101 120	3 918 990
Dont mandataires sociaux ¹	189 330	180 000	0	0	143 000	0	39 850	39 250	591 430
Dont Gilles Grapinet	180 000	180 000	0	0	81 000	0	26 250	25 850	493 100
Dont Marc-Henri Desportes	0	0	0	0	62 000	0	13 600	13 400	89 000
Dont Gilles Arditti	9 330	0	0	0	0	0	0	0	9 330
Nombre de bénéficiaires	92	138	52	2	18	5	19	21	
Nombre d'options exercées	1 010 589	723 661	96 425	23 000	0	0	0	0	1 853 675
Nombre d'options annulées et expirées	90 300	154 500	17 000	0	0	0	0	0	261 800
Situation au 31/12/2020	426 331	680 339	82 575	22 000	262 000	130 550	98 600	101 120	1 803 515
Valeur des options en circulation (en millions d'euros)	7,3	15,6	2,2	0,6	13,8	6,1	6,6	7,1	59,3

¹ Mandataires sociaux (exécutifs et non exécutifs) à la date d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions

Les conditions d'acquisition définitive des droits au titre des plans précités, en particulier, les conditions de performance devant être satisfaites, sont décrits à la Section 17.3.3 du Document de Référence de 2016 ; s'agissant des plans du 21 juillet 2018, du 18 octobre 2018 et du plan du 24 juillet 2019, à la Section G.3.3.4 du Document d'Enregistrement Universel 2019 ; et, s'agissant des conditions de performance applicables au plan du 9 juin 2020, à la Section G.3.3.4 du présent Document d'Enregistrement Universel.

La validation des résultats des conditions de performance des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions du 25 mai 2016, du 16 août 2016 a été détaillée dans les Documents de Référence précédents. La validation des résultats des conditions de performance des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions du 21 juillet 2018, du 18 octobre 2018 et du 24 juillet 2019 est détaillée à la Section G.3.3.7 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Les conditions de performance des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions 2018 et 2019 sont listées ci-après :

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 : <ul style="list-style-type: none"> • 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

Les objectifs des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions 2018 et 2019 sont basés sur le budget en ligne avec les objectifs communiqués au marché et avaient été fixés par le Conseil d'administration du 18 décembre 2019. Le règlement des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions 2018 et 2019 prévoit que 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.

Les objectifs des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions 2018 et 2019 ont été ajustés, sur recommandation du Comité des Rémunérations, d'une part, par le Conseil d'administration du 22 juillet 2020 et d'autre part, par le Conseil d'administration du 18 décembre 2020.

Le Conseil d'administration du 22 juillet 2020, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé d'ajuster les conditions de performance internes applicables aux plans d'options de souscription ou d'achat d'actions 2018 et 2019 afin de mettre en ligne lesdites conditions de performance avec le budget 2020 révisé basé sur les objectifs 2020 révisés communiqués au marché en juillet 2020. Cet ajustement est justifié par des circonstances exceptionnelles 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). L'ajustement réalisé concerne uniquement les conditions de performance en elles-mêmes. Aucune modification du nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions initialement attribuées, ni des courbes d'élasticité n'a été effectuée.

Les objectifs des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions 2018 et 2019 ont également été ajustés par le Conseil d'administration du 18 décembre 2020 afin de tenir compte de la réalisation de l'acquisition du Groupe Ingenico le 28 octobre 2020. Le budget en ligne avec les objectifs communiqués au marché a donc été revu pour tenir compte de l'impact du Groupe Ingenico sur les deux derniers mois de l'année 2020. Ni le budget en ligne avec les objectifs communiqués au marché, ni les objectifs communiqués au marché n'ont été revus suite à la deuxième vague de Covid-19.

Le Conseil d'administration du 23 février 2021 a acté la réalisation des conditions de performance portant sur l'année 2020 (voir section G.3.3.7 ci-dessous).

Dans le cadre de ces ré-alignements, le Conseil d'administration du 22 juillet 2020, du 18 décembre 2020 et du 23 février 2021 a tenu compte des éléments suivants : les plans 2018 et 2019 d'options de souscription ou d'achat d'actions sont structurés, contrairement aux plans plus récents, de telle façon que l'acquisition est soumise à la réalisation des conditions de performance externes et à la réalisation de deux conditions de performance internes sur trois au cours de chacune des années de mesure annuelle. Dès lors, la non réalisation d'au moins deux conditions de performance internes sur trois en 2020 aurait définitivement rendue caduque l'acquisition de l'ensemble des plans concernés (ces plans ne prévoyant pas d'acquisition par année ou par indicateur de performance), malgré la réalisation des critères de performance externes liés à la responsabilité sociale et environnementale sur les années de performance déjà écoulées et la réalisation de l'ensemble des conditions de performance internes en 2018 et 2019.

Le Conseil d'administration a également tenu compte des éléments suivants:

- la renonciation par les dirigeants mandataires sociaux à l'augmentation décidée par le Conseil d'administration en février 2020 sur leur rémunération en numéraire fixe et variable, destinée initialement à prendre effet au 1^{er} janvier 2020, et le gel des salaires appliqué au reste de la population en 2020;
- l'absence de revue des objectifs liés au variable du premier semestre 2020 (impactant dès lors sévèrement le paiement lié au premier semestre réduit à 24,39% de la rémunération variable cible semestrielle des dirigeants mandataires sociaux et affectant également le paiement lié au premier semestre des premières lignes managériales) ainsi que de l'impact de la deuxième vague de Covid-19 (ayant abouti à un paiement à 87,77% de la rémunération variable cible semestrielle sur le second semestre des dirigeants mandataires sociaux et affectant également le paiement lié au deuxième semestre des premières lignes managériales) ;
- la résilience des résultats de Worldline en 2020 dans le contexte de la pandémie mondiale: malgré ce contexte exceptionnel lié à la crise de la Covid-19, les premières lignes managériales de Worldline ont travaillé avec succès à assurer la continuité de l'activité, à contrôler les coûts, à soutenir l'activité commerciale et ont réussi à modérer l'impact due à la crise de la Covid-19 sur les résultats financiers de la Société ;
- le ré-alignement fondé sur des conditions exogènes et non pas propres à Worldline ;
- la réussite de l'acquisition d'Ingenico dans un contexte pandémique mondial ;
- l'évolution du cours de bourse entre les dates d'attribution des plans concernés et la fin d'année 2020, à savoir 147% d'augmentation du cours de bourse en ce qui concerne les plans 2018 et 120% pour ce qui concerne les plans 2019. Sur l'année 2020, malgré le contexte pandémique, le cours de bourse a évolué de plus de 23% permettant à Worldline de créer une valeur ajoutée pour ses actionnaires ;

Tenant compte de l'ensemble de ces éléments, le Conseil d'administration a décidé qu'il ne serait ni opportun, ni équitable de réduire la rémunération à long terme des dirigeants mandataires sociaux et des bénéficiaires des plans concernés, les ajustements réalisés étant pleinement en ligne avec l'intérêt social de la Société et corrélés avec la performance du Groupe Worldline sur l'année 2020, afin de maintenir la motivation des bénéficiaires dont font partie les dirigeants mandataires sociaux et de permettre ainsi à Worldline d'atteindre ses objectifs à court et long terme, tout en assurant une communauté d'intérêts avec ses actionnaires.

Il est également rappelé que les plans d'incitation à long terme bénéficient principalement aux premières lignes managériales de Worldline, aux ressources clés, aux experts et à certains juniors, y compris les dirigeants mandataires sociaux exécutifs et que ces plans sont un élément important de l'enveloppe de rémunération, de motivation et de rétention des bénéficiaires. En sécurisant la réalisation de l'acquisition sur une période de trois ans, la Société s'assure de maintenir le développement d'une communauté d'intérêts avec ses actionnaires tout en associant ses collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme du Groupe.

Les conditions de performance du plan d'options de souscription ou d'achat d'actions 2020 sont listées ci-dessous :

Mesure des indicateurs	Niveaux de réalisation	% d'acquisition	
Conditions de performance internes	Taux de croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	Plancher = Cible -1,75%	50%
	Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur trois ans (2020–2022) (« A »)	Cible	100%
	Taux d'Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	Plancher = Cible -1,5%	50%
	Taux moyen de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) sur trois ans (2020–2022) (« B »)	Cible	100%
	Taux de Flux de trésorerie disponible du Groupe, avant dividende et résultat acquisitions/ventes	Plafond = Cible +1,75%	130%
	Taux moyen du Flux de trésorerie disponible sur trois ans (2020 – 2022) (« C »)	Plancher = Cible -1,5%	50%
	Score Carbone Disclosure Program	Cible	100%
	Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2022) (« D1 »)	Plancher = Cible +1,25%	130%
	Score Eco Vadis	Plancher = rating CDP B	50%
	Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2022) (« D2 »)	Cible = rating CDP A-	100%
Condition de performance externe relative à la Responsabilité Sociétale des Entreprises	Score Gaia Index Certification	Plafond = rating A	130%
	Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2022) (« D3 »)	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%
	Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2022) (« D3 »)	Plafond = valeur Cible +1,2%	130%
	Score Gaia Index Certification	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%
		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%)			

Les objectifs du plan d'options de souscription ou d'achat d'actions attribué en 2020 devraient également faire l'objet d'une révision par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations afin de tenir compte en particulier des changements de périmètre en particulier à la suite de l'acquisition d'Ingenico et d'objectifs communiqués au marché. Il s'agira ainsi de tenir compte des circonstances exceptionnelles et hors du contrôle de la Direction (à savoir la persistance de la crise sanitaire actuelle 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 ainsi que de maintenir la motivation et l'effet de rétention ; ces objectifs restant en ligne avec la stratégie du Groupe et avec un niveau d'exigence visant à assurer l'alignement des intérêts des bénéficiaires et des actionnaires. La Société communiquera en toute transparence sur l'ajustement et les raisons qui justifieront sa décision.

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
Options de souscription ou d'achat d'actions consenties, durant l'exercice, aux dix salariés dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	44 740	69,73	9 juin 2020
Options de souscription ou d'achat d'actions 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)	59 200	17,65	3 septembre 2014 et 27 juillet 2015

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

Le tableau ci-dessous reprend l'historique des attributions Worldline depuis 2016 pour rétribuer et fidéliser les salariés identifiés comme talents clés et les cadres dirigeants :

Date de l'Assemblée Générale	26/05/2016 ¹	26/05/2016	24/05/2017 ¹	24/05/2018	24/05/2018 et 30/11/2018	30/04/2019	09/06/2020 ⁵	09/06/2020 ⁵	Total	
Date du Conseil d'administration	25/07/2016	12/12/2016	24/07/2017	21/07/2018	18/10/2018	24/07/2019	09/06/2020	28/10/2020		
Date d'attribution	25/07/2016	02/01/2017	24/07/2017	21/07/2018	02/01/2019	24/07/2019	09/06/2020	28/10/2020		
Détail du Plan	France	International			-					
Nombre de bénéficiaires	67	62	5	270	353	48	372	442	394	
Nombre d'actions consenties	263 650	152 964	224 250	507 118	366 685	93 700	326 965	379 730	560 401	2 875 463
Dont aux mandataires sociaux	43 700	-	-	43 700	35 750	0	39 850	39 250	0	202 250
Dont à Gilles Grapinet	43 700	-	-	43 700	20 250	0	26 250	25 850	0	159 750
Dont à Marc-Henri Desportes	0	-	-	-	15 500	0	13 600	13 400	0	42 500
Changement de plan suite à mobilité internationale	1 ³	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Nombre d'actions annulées ou caduques	52 308	30 477	33 696	75 916	3 660	0	0	475	927	197 459
Nombre d'actions acquises au 31/12/2020	211 342	122 487	190 554	430 340	0	0	0	0	0	954 723
dont aux mandataires sociaux ⁶	64 160	-	-	63 037	-	-	-	-	-	127 197
Dont à Gilles Grapinet	38 700	-	-	38 022	-	-	-	-	-	76 722
Dont à Marc-Henri Desportes	25 460	-	-	25 015	-	-	-	-	-	50 475
Situation au 31/12/2020	211 342	122 487	190 554	430 340	363 025	93 700	326 965	379 255	559 474	2 677 142
Date d'acquisition définitive	25/07/2018	25/07/2019	01/04/2020 ²	24/07/2020	21/07/2021	31/03/2022	24/07/2022	09/06/2023	11/06/2023 ⁵	
Date de disponibilité	25/07/2019	25/07/2019	01/04/2020 ²	24/07/2020	21/07/2021	31/03/2022	24/07/2022	09/06/2023	11/06/2023 ⁵	

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 Dernière date d'acquisition au titre de la 3e tranche du Plan.

3 Un changement du plan international vers le plan France pour 764 actions acquises le 25 juillet 2018.

4 Le nombre d'actions à l'attribution tient compte d'un coefficient multiplicateur maximal de 100% (selon les modalités définies dans les conditions de performance).

5 Deux bénéficiaires ont des dates d'acquisition et de disponibilité décalées (respectivement le 07/09/2023 et le 16/10/2023)

6 Mandataires sociaux (exécutifs et non exécutifs) à la date d'attribution des actions de performance

Les 2 677 142 actions de performance représentent 0,96% du capital social de Worldline au 31 décembre 2020. Les termes et conditions ainsi que la validation des résultats des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance attribués le 2 janvier 2017 et le 24 juillet 2017 ont été détaillés dans les Documents de Référence au titre des exercices précédents.

Les stipulations des plans d'attribution d'actions de performance attribués les 21 juillet 2018, 24 juillet 2019 et 9 juin 2020, dont le Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué bénéficient, ainsi que ceux applicables aux plans des 2 janvier 2017, 2 janvier 2019 et 28 octobre 2020 sont décrits ci-dessous.

Les 2 677 142 actions de performance ci-dessus ne tiennent pas compte des contrats de liquidité qui ont été mis en place dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico par suite du retrait obligatoire de la cotation de l'action Ingenico le 19 novembre 2020, ces contrats de liquidité ayant été conclus pour permettre la livraison des plans d'actions de performance Ingenico 2018 et 2019 non encore définitivement acquis en cours à la date de la réalisation de l'offre ainsi que des actions de performance définitivement acquises par des bénéficiaires du plan d'actions de performance Ingenico 2017 sur la base du ratio d'échange de l'offre secondaire (à savoir 56 actions Worldline pour 29 actions Ingenico).

Les conditions de performance des plans 2018 et 2019 sont listées ci-dessous :

Conditions de performance*	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 :	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 :	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 :	Le montant du Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes pour l'année concernée est au moins égal à (i) l'objectif de Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes communiqué au marché pour l'année concernée ; ou (ii) une augmentation, par rapport à l'année précédente, définie par le Conseil d'Administration de Worldline.	
Et		
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	Au titre de chacune des années concernées, le Groupe obtient au moins deux des trois scores suivants : <ul style="list-style-type: none"> • 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	2018 – 2019 – 2020	2019 – 2020 – 2021

Les objectifs des plans d'actions de performance 2018 et 2019 sont basés sur les objectifs communiqués au marché et avaient été fixés par le Conseil d'administration du 18 décembre 2019. Le règlement des plans d'actions de performance 2018 et 2019 prévoient que 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.

Les objectifs des plans d'actions de performance 2018 et 2019 ont été ajustés, sur recommandation du Comité des Rémunérations, par le Conseil d'administration du 22 juillet 2020.

Compte tenu de l'impact exceptionnel de la crise sanitaire, le Conseil d'administration du 22 juillet 2020, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé, dans le respect de la politique de rémunération applicable et approuvée par les actionnaires, d'ajuster les conditions de performance financières applicables aux plans d'actions de performance 2018 et 2019 afin de mettre en ligne lesdites conditions de performance avec les objectifs 2020 révisés communiqués au marché en juillet 2020. Cet ajustement est justifié par des circonstances exceptionnelles 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). L'ajustement réalisé concerne uniquement les conditions de performance en elles-mêmes. Aucune modification du nombre d'actions de performance initialement attribuées, ni des courbes d'élasticité n'a été effectuée.

Les objectifs révisés communiqués au marché pour l'année 2020 n'ont pas été modifiés suite à la réalisation de l'acquisition du Groupe Ingenico le 28 octobre 2020, ni suite à la deuxième vague de Covid-19.

Il est à noter que ces ajustements ont été réalisés pour l'ensemble des bénéficiaires concernés.

Le Conseil d'administration du 23 février 2021 a acté la réalisation des conditions de performance portant sur l'année 2020 (voir section G.3.3.7. ci-après).

Dans le cadre de ce ré-alignement, le Conseil d'administration du 22 juillet 2020 et du 23 février 2021 a tenu compte des éléments suivants : dans le cadre des plans 2018 et 2019 d'actions de performance, contrairement aux plans plus récents, de telle façon que l'acquisition est soumise à la réalisation de conditions de performance internes mesurées chaque année (ou seulement deux sur trois la dernière année du plan concerné, pour autant que le seuil de déclenchement d'au moins 85% soit atteint sur le critère de performance interne non atteint à au moins 100%, entraînant dans ce cas une acquisition à 75% de l'attribution initiale). Dès lors, la non réalisation d'au moins deux conditions de performance internes sur trois en 2020 aurait définitivement rendue caduque l'acquisition de l'ensemble des plans concernés (ces plans ne prévoyant pas d'acquisition par année ou par indicateur de performance), malgré la réalisation des critères de performance externes liés à la responsabilité sociétale et environnementale sur les années de performance déjà écoulées et la réalisation de l'ensemble des conditions de performance internes en 2018 et 2019.

Le Conseil d'administration a également tenu compte des éléments suivants:

- la renonciation par les dirigeants mandataires sociaux à l'augmentation décidée par le Conseil d'administration en février 2020 sur leur rémunération en numéraire fixe et variable, destinée initialement à prendre effet au 1^{er} janvier 2020, et le gel des salaires appliqué au reste de la population en 2020;
- l'absence de revue des objectifs liés au variable du premier semestre 2020 (impactant dès lors sévèrement le paiement lié au premier semestre réduit à 24,39% de la rémunération variable cible semestrielle des dirigeants mandataires sociaux et affectant également le paiement lié au premier semestre des premières lignes managériales) ainsi que de l'impact de la deuxième vague de Covid-19 (ayant abouti à un paiement à 87,77% de la rémunération variable cible semestrielle sur le second semestre des dirigeants mandataires sociaux et affectant également le paiement lié au deuxième semestre des premières lignes managériales) ;
- la résilience des résultats de Worldline en 2020 dans le contexte de la pandémie mondiale: malgré ce contexte exceptionnel lié à la crise de la Covid-19, les premières lignes managériales de Worldline ont travaillé avec succès à assurer la continuité de l'activité, à contrôler les coûts, à soutenir l'activité commerciale et ont réussi à modérer l'impact due à la crise de la Covid-19 sur les résultats financiers de la Société ;
- le ré-alignement fondé sur des conditions exogènes et non pas propres à Worldline ;
- la réussite de l'acquisition d'Ingenico dans un contexte pandémique mondial ;
- l'évolution du cours de bourse entre les dates d'attribution des plans concernés et la fin d'année 2020, à savoir 147% d'augmentation du cours de bourse en ce qui concerne les plans 2018 et 120% pour ce qui concerne les plans 2019. Sur l'année 2020, malgré le contexte pandémique, le cours de bourse a évolué de plus de 23% permettant à Worldline de créer une valeur ajoutée pour ses actionnaires ;

Tenant compte de l'ensemble de ces éléments, le Conseil d'administration a considéré qu'il ne serait ni opportun, ni équitable de ne pas reconnaître la performance du comité exécutif durant cette crise de même que l'excellent travail des équipes et de ne pas ajuster les objectifs financiers ayant servi à la détermination de la rémunération à long terme des dirigeants mandataires sociaux et des bénéficiaires des plans concernés qui n'auraient pas été atteints en 2020 en raison des conséquences liées à la Covid-19, les ajustements réalisés étant pleinement en ligne avec l'intérêt social de la Société et corrélés avec la performance du Groupe Worldline sur l'année 2020, afin de maintenir la motivation des bénéficiaires dont font partie les dirigeants mandataires sociaux et de permettre ainsi à Worldline d'atteindre ses objectifs à court et long terme, tout en assurant une communauté d'intérêts avec ses actionnaires. Il est également rappelé que les plans d'incitation à long terme bénéficient principalement aux premières lignes managériales de Worldline, aux ressources clés, aux experts et à certains juniors, y compris les dirigeants mandataires sociaux exécutifs et que ces plans sont un élément important de l'enveloppe de rémunération, de motivation et de rétention des bénéficiaires. En sécurisant l'acquisition sur une période de trois ans, la Société s'assure de maintenir le développement d'une communauté d'intérêts avec ses actionnaires tout en associant ses collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme de la Société.

Les conditions de performance des plans d'actions de performance du 9 juin 2020 et du 28 octobre 2020 sont listées ci-dessous :

Mesure des indicateurs	Niveaux de réalisation	% d'acquisition		
Conditions de performance internes	Taux de croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	Plancher = Cible -1,75%	50%	
	Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur trois ans (2020–2022) (« A »)	Cible	100%	
	Taux d'Excédent Brut Opérationnel du Groupe (EBO/OMDA)	Plancher = Cible -1,5%	50%	
	Taux moyen de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) sur trois ans (2020–2022) (« B »)	Cible	100%	
	Taux de Flux de trésorerie disponible du Groupe, avant dividende et résultat acquisitions/ventes	Plancher = Cible -1,5%	50%	
	Taux moyen du Flux de trésorerie disponible sur trois ans (2020 – 2022) (« C »)	Cible	100%	
		Plafond = Cible +1,25%	130%	
	Condition de performance externe relative à la Responsabilité Sociétale des Entreprises	Score Carbone Disclosure Program	Plancher = rating CDP B	50%
		Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2022) (« D1 »)	Cible = rating CDP A-	100%
		Score Eco Vadis	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%	
Score Gaia Index Certification		Plancher = valeur Cible +1,2%	130%	
Score obtenu à la fin de la période concernée (en 2022) (« D3 »)		Cible = 68% de la valeur Cible	50%	
	Cible = au-dessus des résultats 2019	100%		
	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%)				

Les objectifs du plan d'actions gratuite de performance attribué en 2020 devraient également faire l'objet d'une révision par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations afin de tenir compte en particulier des changements de périmètre en particulier à la suite de l'acquisition d'Ingenico et des objectifs communiqués au marché. Il s'agira ainsi de tenir compte des circonstances exceptionnelles et hors du contrôle de la Direction (à savoir la persistance de la crise sanitaire en lien avec la pandémie de Covid-19) pour maintenir, dans l'intérêt social de la Société, une adéquation de la rémunération avec la performance ainsi que de maintenir la motivation et l'effet de rétention ; 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. La Société communiquera en toute transparence sur l'ajustement et les raisons qui justifieront sa décision.

G.3.3.7. Validation des conditions de performance des plans d'attributions d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions 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'aux plans d'actions de performance du 25 juillet 2016 et du 24 juillet 2017 a été détaillé dans les Documents de Référence/d'Enregistrement Universel précédents.

Pour ce qui concerne le plan d'actions de performance du 21 juillet 2018, les conditions de performance ont été vérifiées pour 2018, 2019 et 2020. La condition de performance externe est également remplie. L'acquisition définitive des actions de performance attribuées dans le cadre de ce plan demeure soumise à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition, soit le 21 juillet 2021.

	2020	2019	2018
Croissance organique du chiffre d'affaires Worldline			
Validation du critère	108,6% - oui	120,0% – oui	130,5% – oui
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Worldline			
Validation du critère	104,1% - oui	113,3% – oui	105,9% – oui
Flux de trésorerie disponible Worldline			
Validation du critère	104,8% - oui	132,0% – oui	112,3% – oui
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale			
Validation du critère	Oui	Oui	Oui
Validation des conditions de performance	Oui		

Pour ce qui concerne le plan d'options de souscription ou d'achat d'actions du 21 juillet 2018, les conditions de performance internes et externes ont été vérifiées pour 2018, 2019. Concernant l'année 2020, deux conditions de performance internes sur trois ont été vérifiées ainsi que la condition de performance externe. Dès lors, conformément au règlement du plan, l'acquisition définitive du droit d'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées dans le cadre de ce plan demeure soumise à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition.

Croissance organique du chiffre d'affaires Worldline	2020	2019	2018
Validation du critère	98,2% - non	99,7% – oui	99,7% – oui
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Worldline	2020	2019	2018
Validation du critère	101,2% - oui	98,9% – oui	100,3% – oui
Flux de trésorerie disponible Worldline	2020	2019	2018
Validation du critère	105,4% - oui	101,3% – oui	105,7% – oui
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale	2020	2019	2018
Validation du critère	Oui	Oui	Oui
Validation des conditions de performance	Oui		

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 et 2020. 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 internes et externe relatives à 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	2020	2019
	En attente	108,6% - oui	120,0% – oui
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Worldline	2021	2020	2019
Validation du critère	En attente	104,1% - oui	113,3% – oui
Flux de trésorerie disponible Worldline	2021	2020	2019
Validation du critère	En attente	104,8% - oui	132,0% – oui
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale	2021	2020	2019
Validation du critère	En attente	Oui	Oui
Validation des conditions de performance	En attente		

Pour ce qui concerne le plan d'options de souscription ou d'achat d'actions des 2 janvier 2019 et 24 juillet 2019, les conditions de performance internes ont été vérifiées pour 2019. Deux conditions de performance internes sur trois ont été vérifiées pour 2020. La condition de performance externe est remplie pour les années 2019 et 2020. L'acquisition définitive du droit d'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées dans le cadre de ces plans demeure soumise à la réalisation des conditions de performance internes et externe relatives à l'année 2021 ainsi qu'à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition.

Croissance organique du chiffre d'affaires Worldline	2021	2020	2019
Validation du critère	En attente	98,2% - non	99,7% – oui
Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) Worldline	2021	2020	2019
Validation du critère	En attente	101,2% - oui	98,9% – Oui
Flux de trésorerie disponible Worldline	2021	2020	2019
Validation du critère	En attente	105,4% - oui	101,3% -Oui
Conditions externes liées à la performance sociale et environnementale	2021	2020	2019
Validation du critère	En attente	Oui	Oui
Validation des conditions de performance	En attente		

Référence est faite à la section G.3.3.4 pour les ajustements effectués par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, aux conditions de performance internes relatives à l'année 2020 des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions attribués en 2018 et 2019 ; et à la Section G.3.3.6 pour les ajustements effectués par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, aux conditions de performance internes relatives à l'année 2020 des plans d'actions de performance attribués en 2018 et 2019.

Pour ce qui concerne le plan d'options de souscription ou d'achat d'actions du 9 juin 2020 et les plans d'actions de performance du 9 juin 2020 et du 28 octobre 2020, les conditions de performance seront évaluées à la fin de la période de trois ans, le 31 décembre 2022. L'acquisition définitive du droit d'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance attribuées dans le cadre de ces plans est soumise à la réalisation des conditions de performance à la fin de la période 2020 - 2022 ainsi qu'à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition. Comme indiqué ci-avant, les objectifs des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et des plans d'actions de performance attribués en 2020 devraient faire l'objet d'une révision par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations afin de tenir compte en particulier des changements de périmètres en particulier à la suite de l'acquisition d'Ingenico et les objectifs communiqués au marché. La Société communiquera en toute transparence sur l'ajustement et les raisons qui justifieront sa décision.

G.4. Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires 2021

Les résolutions soumises au vote de la prochaine Assemblée Générale Annuelle des actionnaires seront publiées dans l'avis de réunion à paraître au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires et dans l'avis de convocation à l'Assemblée Générale des actionnaires 2021. Ces avis seront disponibles sur le site internet de la Société à la section « Investisseurs » en application des dispositions légales et réglementaires applicables.

Les équipes de Worldline conduisent un dialogue régulier avec les investisseurs, notamment dans le cadre de la préparation de l'Assemblée générale, du suivi des votes des résolutions et des discussions sont organisées notamment avec les principaux actionnaires afin de recevoir leur avis sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale.

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 **279 135 504 (au 31 décembre 2020)**

Classification sectorielle	Technologie de l'information
Indice principal	CAC 40
Autres indices	SBF 120, CAC Industriels, 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

Sur la base des déclarations légales établissant une participation supérieure à 5% du capital social ou des droits de vote en fin d'exercice en application des dispositions de l'article L. 233-7 du Code de commerce, ainsi que sur la base des déclarations des dirigeants du Groupe et des personnes qui leur sont liées, la répartition du capital était au 31 décembre 2020 telle que présentée dans le tableau ci-dessous.

Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, les droits de vote théoriques présentés dans le tableau ci-dessous prennent en compte l'ensemble des droits de vote attachés aux actions en circulation, y compris les actions privées de droit de vote (au titre de l'auto-détention). Ce nombre de droits de vote théoriques diffère donc du nombre de droits de vote effectivement exerçables en assemblée générale.

Il est en outre précisé qu'un droit de vote double est attribué aux actions ayant fait l'objet d'une détention au nominatif par un actionnaire pendant une durée minimale de deux ans en application de l'article 11 des statuts de la Société (cf. ci-après section G.5.4.8 « Droits de vote » ci-après). Au 31 décembre 2020, 18 530 146 actions bénéficiaient d'un droit de vote double.

Le flottant des actions du Groupe exclut les participations détenues par les actionnaires de référence, à savoir SIX Group AG détenant 10,69% du capital social et Bpifrance détenant 4,39%. Aucun autre actionnaire n'a annoncé sa volonté de maintenir un actionnariat stratégique dans le capital du Groupe. Les participations détenues par les membres du Conseil d'Administration, les mandataires sociaux et les salariés, ainsi que les actions auto-détenues sont également exclues du flottant.

Au 31 décembre 2020	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
SIX Group AG	29 853 529	10,69%	18,90%
Bpifrance	12 266 935	4,39%	3,88%
Worldline SA	330 617	0,12%	0,00%
Conseil d'Administration et mandataires sociaux	304 639	0,11%	0,13%
Employés	979 528	0,35%	0,37%
Flottant	235 400 256	84,33%	76,71%
Total	279 135 504	100,00%	100,00%

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%

G.5.2. 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.

Dans le cadre de cette politique, aucun dividende n'a été versé en 2018, 2019 et 2020. Lors de sa réunion du 23 février 2021 et tenant compte de la priorité

stratégique donnée en 2021 par le Groupe de poursuivre son développement et qui requiert que Worldline préserve ses marges de manœuvre financière, le Conseil d'Administration a décidé de proposer lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle de ne pas distribuer de dividende au titre des résultats de 2020.

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. Capital

G.5.4.1. Capital au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020, le capital social de la Société s'élevait à 189 812 142,72 euros, divisé en 279 135 504 actions de 0,68 euro de nominal entièrement libérées.

Depuis le 31 décembre 2019, le capital social a été augmenté :

- De 65 062 473,44 euros, correspondant à l'émission de 95 680 108 actions nouvelles créées en rémunération de l'apport dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico Group ;
- De 139 438,08 euros, correspondant à l'émission de 205 056 actions nouvelles suite à la levée de 205 056 options de souscription d'actions ;
- De 330 400,44 euros, correspondant à l'émission de 485 883 actions nouvelles afin de servir 485 883 actions de performance.

Soit au total une augmentation de capital constatée en 2020 de 65 532 311,96 euros (96 371 047 actions).

G.5.4.2. Evolution du capital depuis trois ans

Le capital social de la Société a évolué au cours des trois dernières années comme suit :

- 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 ;
- 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 et le 28 février 2019, 89 786 actions ont été créées dans le cadre du Programme d'achat d'actions des collaborateurs « Boost » ;
- Durant l'exercice 2020, le nombre d'actions a augmenté de 680 939 actions suite à l'attribution d'actions de performance et à l'exercice de stock-options par les salariés du Groupe Worldline et 95 680 108 actions nouvelles créées dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico Group

G.5.4.3. Autres titres donnant accès au capital

Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

Comme présenté dans la Section G.3.3.4 (tableau n 8 de l'AMF), les options de souscription ou d'achat d'actions pourraient engendrer la création de 1 803 515 nouvelles actions, représentant 0,65% du capital social de Worldline au 31 décembre 2020.

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 1 722 419 nouvelles actions, représentant 0,62% du capital social de Worldline au 31 décembre 2020.

Obligations convertibles en actions

Worldline a émis plusieurs obligations convertibles en actions (voir la note 6.4 Emprunts dans la section E.5.7.3), pouvant engendrer, en cas de conversion, la création de 12 775 280 actions nouvelles, représentant 4,58% du capital social de Worldline au 31 décembre 2020.

G.5.4.4. 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 :

Autorisations du Conseil d'administration	Montant des autorisations (valeur nominale) en euros	Utilisation des autorisations (valeur nominale) en euros	Solde non utilisé en euros	Date d'expiration de l'autorisation
Réduction du capital social				
AGE 9 juin 2020 31^e résolution Autorisation de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues	10% du capital par période de 24 mois	0	10% du capital ajusté au jour de la réduction du capital	9 août 2022 (26 mois)
Augmentation de capital dans le cadre d'une émission d'actions et/ou d'autres titres donnant accès au capital social – Offre Ingenico				
AGE 9 juin 2020 32^e résolution Autorisation pour décider l'émission sans DPS d'actions, dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange initiée par la Société sur les titres Ingenico Group	72 500 000	61 470 761,72 3 591 711,72	7 437 526 ,56	9 août 2022 (26 mois)
AGE 9 juin 2020 33^e résolution Autorisation pour décider l'émission sans DPS d'actions réservée aux personnes répondant à des caractéristiques déterminées	1 500 000	0	1 500 000	9 décembre 2021 (18 mois)
Augmentation de capital dans le cadre d'une émission d'actions et/ou d'autres titres donnant accès au capital social				
AGE 9 juin 2020 34^e résolution Autorisation d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sans DPS en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou valeur mobilières donnant accès au capital ^{1,2}	12 439 539,81	0	12 439 539,81	9 août 2022 (26 mois)
AGE 9 juin 2020 37^e résolution Augmentation de capital avec DPS ¹	62 197 699,06 (50% du capital à la date du 9 juin 2020)	0	57 198 127,58	9 août 2022 (26 mois)
AGE 9 juin 2020 38^e résolution Augmentation de capital sans DPS par offre au public (autre que celle mentionnée à l'Article L.411-2 du Code Monétaire et Financier) ^{1,2}	12 439 539,81 (10% du capital à la date du 9 juin 2020)	0	12 439 539,81	9 août 2022 (26 mois)
AGE 9 juin 2020 39^e résolution Augmentation de capital sans DPS par une offre au public de l'Article L.411-2 II du Code Monétaire et Financier ^{1,2}	12 439 539,81 (10% du capital à la date du 9 juin 2020)	3 415 940,56 1 317 829,80	7 705 769,45	9 août 2022 (26 mois)
AGE 9 juin 2020 40^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	9 août 2022 (26 mois)
AGE 9 juin 2020 41^e résolution Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	500 millions	291 946,44	499 708 053,56	9 août 2022 (26 mois)
Transactions réservées aux salariés et mandataires sociaux				
AGE 9 juin 2020 42^e résolution Augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux ⁴	3 109 884,95 (2,5% du capital à la date du 9 juin 2020)	265 801,12	2 844 085,83	9 août 2022 (26 mois)
AGE 9 juin 2020 43^e résolution Attribution de stock-options aux salariés et mandataires sociaux ^{5,6}	1 243 953,98 (1% du capital à la date du 9 juin 2020)	68 761,60 ⁶	1 175 192,38	9 août 2022 (26 mois)
AGE 9 juin 2020 44^e résolution Attributions d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux ^{5,7}	435 383,89 (0,35% du capital à la date du 9 juin 2020)	258 216,40 ⁶	177 167,49	9 août 2023 (38 mois)
AGE 9 juin 2020 35^e résolution Attribution d'actions de performance aux salariés et mandataires sociaux d'Ingenico	534 900,21 (0,43% du capital à la date du 9 juin 2020)	381 072,6 ⁷	153 827,53	28 décembre 2022(*) (26 mois)

¹ Les augmentations de capital effectuées au titre des 34e, 37e, 38e, 39e, 40e et 42e résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2020 sont soumises à un plafond global correspondant à 50% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2020 (soit un montant de 62 197 699,06 euros). Toute augmentation de capital en vertu desdites résolutions s'imputera sur ce plafond global.

² Les augmentations de capital effectuées sans droit préférentiel de souscription au titre des 34e, 38e, 39e et 40e résolutions de l'Assemblée Générale Annuelle du 9 juin 2020 sont soumises à un sous-plafond global correspondant à 10% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2020 (soit un montant nominal de 12 439 539, 81 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 37e résolution de l'AGM du 9 juin 2020 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 Le nombre total des allocations réalisées en vertu des 43e et 44e résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2020 ne pourra excéder ensemble un plafond de 0,5% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte (soit un montant de 621 976,99 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.

⁵ Un sous-plafond fixé à 0,035% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2020 (soit un montant de 43 538, 39 euros) s'applique aux allocations aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

⁶ Décision du Conseil d'administration du 9 juin 2020 (pour plus de détails sur les attributions autorisées par les résolutions 43 et 44, voir Section G.3).

⁷ Décision du Conseil d'administration du 28 octobre 2020 (pour plus de détails sur les attributions autorisées par la résolution 35, voir Section G.3).

(*) Autorisation entrée en vigueur depuis la date de clôture depuis la prise de contrôle d'Ingenico Group.

G.5.4.5. 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⁾	04/02/20	06/02/20	↘	Oui (5%) (10%) (15%)	Oui (5%) (20%) (25%)	3,82%	7,36%	6 986 500	220C0519
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	06/02/20	07/02/20	↗	Oui (5%)	Oui (5%)	5,73%	5,13%	10 464 223	220C0537
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	11/02/20	12/02/20	↘	Non	Oui (5%)	5,47%	4,90%	10 002 639	220C0588
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	12/02/20	13/02/20	↗	Non	Oui (5%)	5,64%	5,05%	10 304 060	220C0612
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	13/02/20	14/02/20	↘	Non	Oui (5%)	5,56%	4,99%	10 168 492	220C0626
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	12/02/20	18/02/20	↗	Non	Oui (5%)	5,61%	5,02%	10 248 627	220C0658
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	25/02/20	26/02/20	↘	Non	Oui (5%)	5,49%	4,92%	10 040 304	220C0774
Caisse des dépôts et consignations (CDC) ⁽⁵⁾	12/03/20	16/03/20	↗	Oui (5%)	Non	5,15%	4,96%	9 408 429	220C0983
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	16/03/20	17/03/20	↗	Non	Oui (5%)	5,58%	5,79%	10 590 544	220C0106
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	13/03/20	18/03/20	↘	Non	Oui (5%)	5,18%	4,99%	9 469 809	220C1021
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	19/03/20	20/03/20	↘	Oui (5%)	Non	4,74%	4,56%	8 663 662	220C1049
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	24/03/20	25/03/20	↗	Oui (5%)	Non	5,06%	4,88%	9 257 122	220C1107
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	25/03/20	26/03/20	↘	Oui (5%)	Non	4,92%	4,74%	8 993 540	220C1131
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	26/03/20	27/03/20	↗	Oui (5%)	Non	5,01%	4,82%	9 149 100	220C1145
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	30/03/20	31/03/20	↗	Non	Oui (5%)	5,22%	5,03%	9 548 590	220C1172
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	31/03/20	01/04/20	↘	Non	Oui (5%)	5,03%	4,85%	9 201 447	220C1181
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	02/04/20	03/04/20	↘	Oui (5%)	Non	4,96%	4,78%	9 075 154	220C1208
Caisse des dépôts et consignations (CDC) ⁽⁵⁾	21/04/20	23/04/20	↘	Oui (5%)	Non	4,75%	4,57%	8 674 336	220C1357
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	23/04/20	24/04/20	↗	Oui (5%)	Non	5,10%	4,91%	9 319 906	220C1369
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	27/04/20	28/04/20	↘	Oui (5%)	Non	4,94%	4,76%	9 033 959	220C1393
BlackRock Inc. ⁽⁴⁾	28/04/20	30/04/20	↗	Oui (5%)	Oui (5%)	5,46%	5,26%	9 986 334	220C1406
SIX Group AG ⁽²⁾	30/04/20	05/05/20	↘	Oui (25%) (20%)	Oui (25%) (20%)	16,33%	15,73%	29 853 529	220C1443
The Capital Group Companies Inc. ⁽³⁾	28/10/20	02/11/20	↘	Oui (5%)	Oui (5%)	3,88%	3,78%	10 610 315	220C4732
Atos SE ⁽¹⁾	28/10/20	03/11/20	↘	Non	Oui (5%)	2,55%	4,98%	6 986 500	220C4780
Caisse des dépôts et consignations (CDC) ⁽⁵⁾	30/10/20	04/11/20	↗	Oui (5%)	Non	5,04%	4,92%	13 808 573	220C4802
Caisse des dépôts et consignations (CDC) ⁽⁵⁾	04/11/20	06/11/20	↗	Non	Oui (5%)	5,13%	5,01%	14 049 666	220C4851
The Capital Group Companies Inc. ⁽³⁾	06/11/20	12/11/20	↗	Oui (5%)	Non	5,06%	4,93%	13 848 724	220C4936
Caisse des dépôts et consignations (CDC) ⁽⁵⁾	07/12/20	10/12/20	↘	Non	Oui (5%)	5,35%	4,72%	14 932 943	220C5367

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.

G.5.4.6. Pacte d'actionnaires

Pacte d'actionnaires conclu entre SIX Group AG et Atos SE

Lors de l'acquisition par Worldline de la division des services de paiement de SIX Group AG, SIX Group AG et Atos SE ont conclu un pacte d'actionnaires énonçant en particulier des dispositions relatives à la gouvernance, aux domaines réservés et à diverses dispositions concernant le transfert d'actions. Ce pacte d'actionnaires a été amendé le 18 mars 2019 dans le contexte de la distribution par Atos SE d'environ 23,5% du capital social de Worldline et a pris fin le 4 février 2020 à la suite des cessions par Atos SE, d'actions Worldline et à la diminution subséquente de la

participation d'Atos SE au capital de Worldline à 4% du capital social.

Des accords de gouvernance ont par ailleurs été conclus par la Société avec SIX Group AG (voir la section E.8 pour de plus amples informations).

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.5.4.7. Résumé des transactions financières faites en 2020 sur les actions de la Société (article 223 26 du règlement général AMF)

Nom	Nombre d'actions acquises ou souscrites	Nombre d'actions vendues	Autres transactions financières	Date	Prix d'achat/vente/souscription (en €)
Bernard Bourigeaud	4 140			11/03/2020	64,2350
	9 572			11/04/2020	65,3600
	2 195			11/05/2020	65,2528
Bpifrance Participations SA	5, 329,417			10/28/2020	0,0000 ¹
	132 442			11/02/2020	63,5707
	71 514			11/03/2020	64,2907
	54 951			11/04/2020	66,2055
	39 527			11/05/2020	67,7287
	35 023			11/06/2020	68,6712
	20 841			11/23/2020	75,4045
	29 563			11/24/2020	75,2974
	13 937			11/25/2020	76,1976
	10 920			11/26/2020	76,8325
	276			12/02/2020	74,9746
	15 036			12/03/2020	74,7776
	17 899			12/04/2020	74,2146
	21 865			12/07/2020	74,2878
	11 443			12/08/2020	74,7329
23 137			12/09/2020	73,8227	
40 373			12/10/2020	73,7758	
5 595			12/11/2020	74,5715	
Marc-Henri Desportes	25 015			07/24/2020	0,0000 ²
Gilles Grapinet	38 022			07/24/2020	0,0000 ²
Eric Heurtaux	10 006			07/24/2020	0,0000 ²
Marie-Christine Lebert	96			06/10/2020	67,7600
Daniel Schmucki	750			05/22/2020	64,6693
Nazan Somer Özelgin	1 571			11/17/2020	0,0000 ¹
SIX Group AG			8 181 249 ³	04/30/2020	52,0400
		11 032 100		04/30/2020	61,2000

¹ Attribution d'actions ordinaires dans le contexte de l'offre publique amicale de Worldline sur les actions et OCEANES Ingenico

² Attribution d'actions de performance conformément au plan de la Société (Plan du 24 juillet 2017)

³ Equity collar relative à sa détention dans Worldline.

G.5.4.8. Droits de vote

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 le respect des lois et règlements applicables. Les statuts ne contiennent aucune stipulation en rapport avec la modification des droits des actionnaires qui serait plus stricte que la loi.

Droits de vote des actionnaires (articles 11 et 33 des statuts)

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.

Les statuts ne prévoient pas de restrictions à l'exercice des droits de vote attachés aux actions.

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'observation 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.

G.5.4.9. Structure de contrôle

Worldline n'est pas une société contrôlée et il n'existe pas de dispositions, que ce soit dans les statuts de la Société ou dans sa Charte interne ou encore son règlement intérieur, ayant pour effet de supprimer, reporter ou empêcher un changement de contrôle de la Société.

G.5.4.10. 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.5.4.11. Actions de trésorerie et contrat de liquidité

Auto-détention

La Société a procédé par l'intermédiaire d'un prestataire de Services Financiers en 2020 au rachat de 400 actions au prix moyen de 62,92 euros. Ces actions ont été acquises dans le cadre d'une régularisation liée à l'exercice d'options de souscription d'actions d'un salarié. Cette information a fait l'objet d'une diffusion effective et intégrale et a été mise en ligne sur le site internet de la Société.

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 2020 en vertu du contrat de liquidité ont été les suivantes :

Flux bruts cumulés au 31 décembre 2020	Achats cumulés	Ventes cumulées
Nombre de titres	236 478	236 478
Prix d'achat/de vente moyen (en euros)	73,237	73,157
Montant total des achats/ventes (en euros)	17 300 086,92	17 318 851,04

Description du programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée Générale du 9 juin 2020

L'Assemblée Générale du 9 juin 2020 a renouvelé l'autorisation accordé à la Société de procéder à des opérations sur ses propres titres pendant une période de 18 mois, dans les conditions décrites ci-après.

Sous réserve du Règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché, en lien avec les régulations de la Commission européenne, et les pratiques de marché permises par l'Autorité des Marchés Financiers, les finalités de ce programme de rachat sous les suivantes :

- De conserver les actions 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 32^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2020.

Cette autorisation pourra être utilisée à n'importe quel moment, sauf en cas d'offre publique sur les actions 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.

Dans le cadre de ce programme, l'achat, la vente ou le transfert d'actions de la Société peuvent être réalisés à tout moment dans le respect des dispositions légales et réglementaires, excepté durant les périodes d'offres publiques d'achats ou d'échanges initiées par la Société ou visant les actions de la Société.

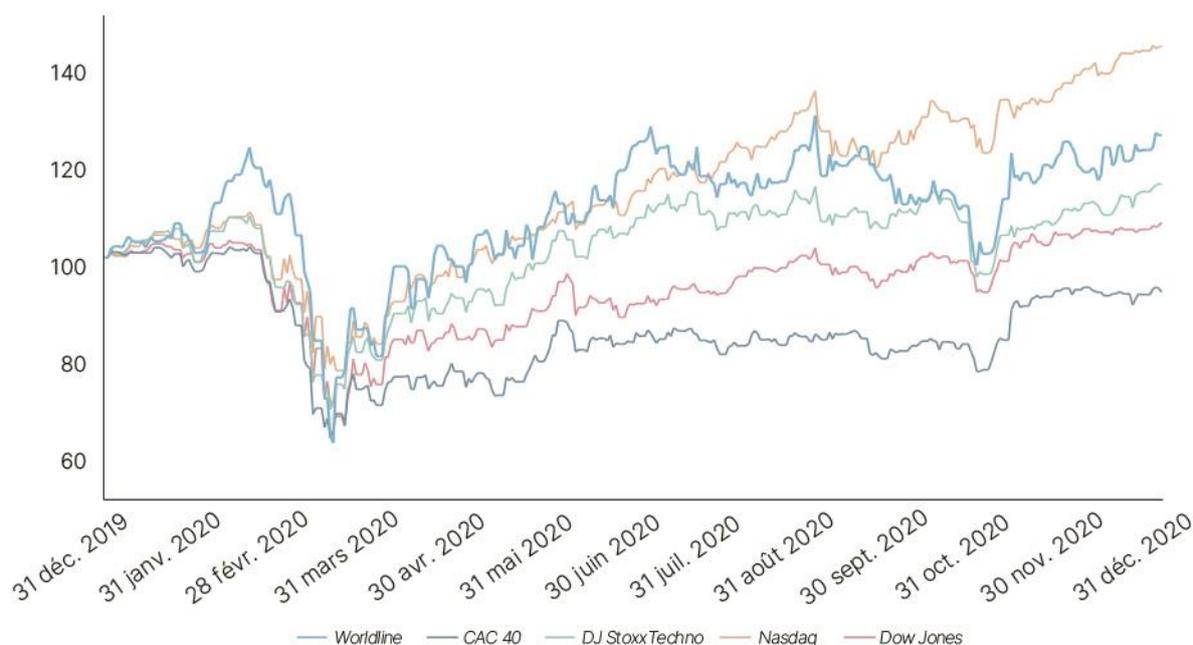
Lors de l'Assemblée Générale appelée à approuver les états financiers clos le 31 décembre 2020, il sera proposé aux actionnaires de mettre un terme à l'autorisation proposée à la 30^e résolution de l'Assemblée Générale du 9 juin 2020 et d'autoriser la mise en œuvre d'un nouveau programme de rachat d'actions, en accord avec les Articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, les Articles L.241-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, le règlement (EU) n°596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (MAR) et les règlements de la Commission Européenne (règlements délégués).

G.5.5. Performance boursière

G.5.5.1. Informations boursières

Le cours de l'action Worldline a terminé l'année à 79.10 euros, soit une progression de +25.26% sur un an. La capitalisation boursière de Worldline a atteint 22 080 millions d'euros fin 2020.

Performance de l'action Worldline par rapport aux indices boursiers (base 100 au 31 décembre 2019)



G.5.5.2. Chiffres clés

	2020	2019	2018	2017	2016
Plus haut (en euros)	81,66	65,95	56,25	43,99	29,09
Plus bas (en euros)	39,00	38,92	40,10	24,86	18,99
Clôture le 31/12 (en euros)	79,10	63,15	42,20	40,67	26,78
Volume moyen journalier traité sur la plateforme Euronext	814 842	365 137	92 333	84 216	80 060
Flottant	84,33%	55,77%	21,49%	29,93%	29,62%
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	22 080	11 541	7 704	5 405	3 544
Valeur d'Entreprise (VE) au 31/12 ¹ (en millions d'euros)	25 245	12 182	7 670	5 096	3 145
VE/chiffre d'affaires	5,3 ²	5,1	3,5 ²	3,2	2,4
VE/excédent brut opérationnel	22,1 ²	20,2	19,6	15,2	12,2
PER (Cours de clôture/résultat net par action normalisé)	43,6	38,3	37,6	37,6	27,4

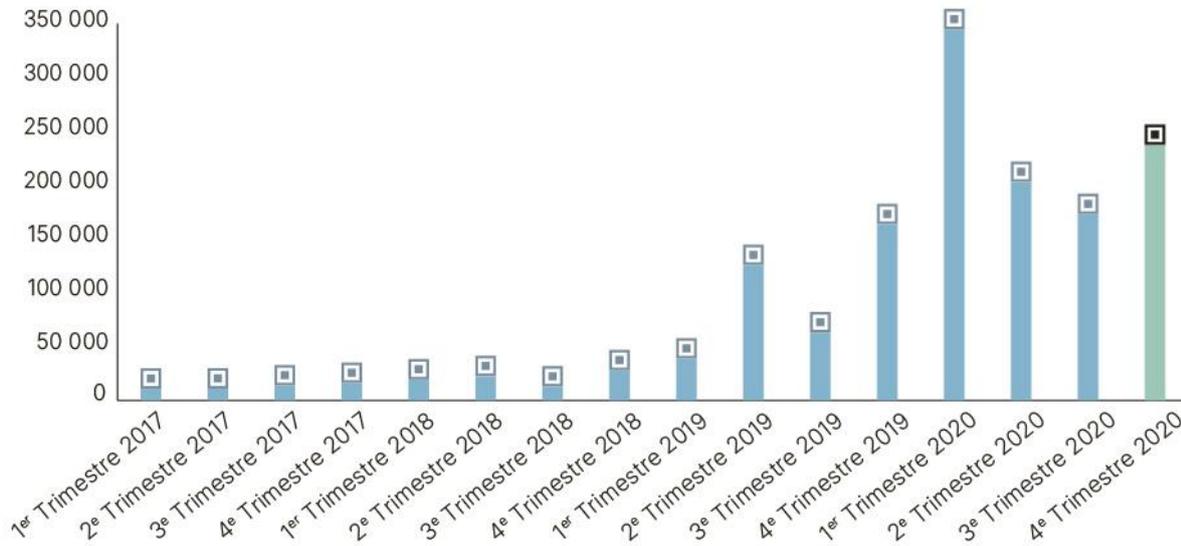
¹ En supposant que (Valeur d'Entreprise) = (Dette nette) + (Capitalisation boursière)

² Proforma

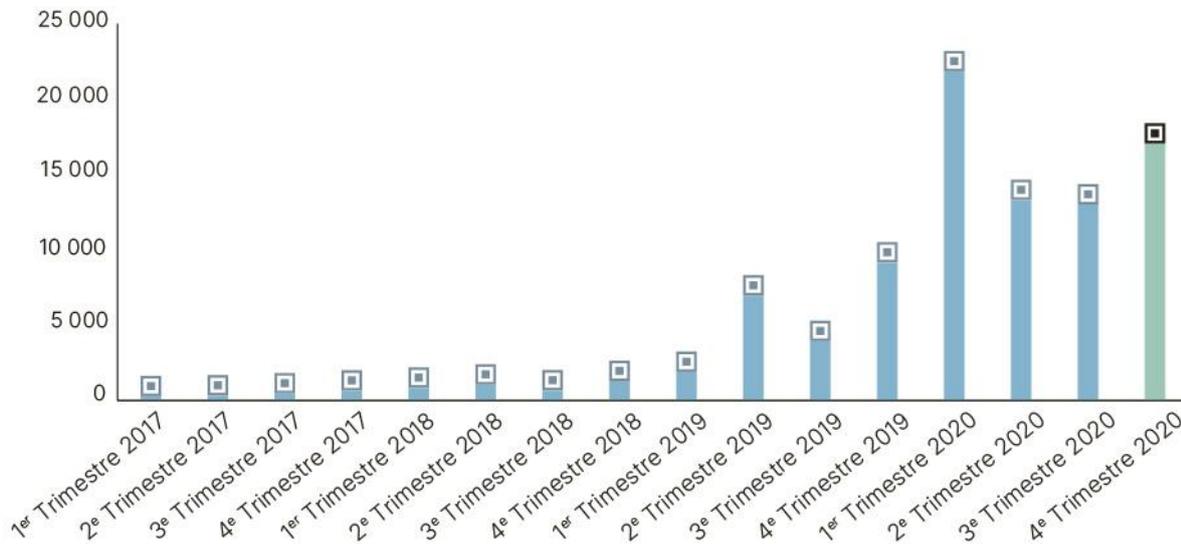
G.5.5.3. Volume de transactions

En 2020, le volume moyen journalier d'actions traitées a atteint 815 milliers sur la plateforme Euronext comparée à 365 milliers en 2019. Concernant les volumes de transactions sur les actions de Worldline SA, la plateforme Euronext représentait 21,9% des volumes totaux en 2020 contre 23,8% en 2019.

Volume trimestriel échangé (en milliers d'actions)



Volume trimestriel échangé (en millions d'euros)



G.5.5.4. Principaux événements boursiers de l'année 2020 et post-clôture

Date	Événements clés
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>
9 juin 2020	La totalité des résolutions proposées par le Conseil d'Administration a été adoptée.
23 juillet 2020	Résultat du premier semestre 2020
28 octobre 2020	Succès de l'offre publique et acquisition d'Ingenico Group SA Recomposition des conseils d'administration et des comités de Worldline et d'Ingenico à la suite de l'acquisition d'Ingenico Group SA
29 octobre 2020	Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2020
1 décembre 2020	Large succès de l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) à échéance 2026
14 décembre 2020	Annonce d'une alliance stratégique majeure en Australie avec la banque ANZ

H. ANNEXES

H.1. Personnes responsables

H.1.1. Responsable du Document d'Enregistrement Universel

[GRI 102-53]

Gilles Grapinet, Président-Directeur général

H.1.2. Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel

J'atteste 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 12 avril 2020

Gilles Grapinet

Président-Directeur général

H.1.3. Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux comptes	Suppléants
Deloitte & Associés (représenté par Véronique Laurent)	Cabinet B.E.A.S.
<ul style="list-style-type: none">Nommé le 30 juin 1997 puis renouvelé le 29 mars 2004, le 28 mai 2010 et le 26 mai 2016 pour une durée de 6 exercices	<ul style="list-style-type: none">Nommé le 30 juin 1997 puis renouvelé le 29 mars 2004, le 28 mai 2010 et le 26 mai 2016 pour une durée de 6 exercices
<ul style="list-style-type: none">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	<ul style="list-style-type: none">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 (représenté par Virginie Palethorpe)	Cabinet IGEC
<ul style="list-style-type: none">Nommé le 30 avril 2014 puis renouvelé le 9 juin 2020 pour une durée de 6 exercices	<ul style="list-style-type: none">Nommé le 30 avril 2014 puis renouvelé le 9 juin 2020 pour une durée de 6 exercices
<ul style="list-style-type: none">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 2025	<ul style="list-style-type: none">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 2025

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. Glossaire

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.

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.

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 du système d'information de l'entreprise (ordinateurs centraux, serveurs, baies de stockage, équipements réseaux et de télécommunications, etc.).

Cloud : Concept qui consiste à déporter sur des serveurs distants des stockages et des traitements informatiques traditionnellement localisés sur des serveurs locaux ou sur le poste de l'utilisateur.

CMS (Card Management System) : Logiciel permettant de gérer un parc de périphériques cryptographiques tel que des cartes à puce.

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.

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.

Compensation : La compensation (clearing en anglais) est un mécanisme permettant à des banques et des institutions financières d'effectuer des transactions. Une transaction a toujours un débiteur et un créancier. La compensation est matérialisée par le jeu d'écriture comptable qui matérialise la transaction. On dit que le crédit sur le compte du créancier compense le débit sur le compte du débiteur.

CRM (Customer Relationship Management) : Gestion de la relation client.

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.

CSM : Mécanisme de compensation et de règlement de paiements.

DAB : Distributeur automatique de billets.

DCC (Dynamic Currency Conversion) : Service financier par lequel les porteurs de cartes de crédit voient le coût de la transaction convertie dans leur monnaie locale quand ils effectuent un paiement dans une devise étrangère.

Directive sur les services de paiement : Directive 2007/64/CE du 13 novembre 2007 concernant les services de paiement dans le marché intérieur.

e-Commerce : La vente ou l'achat de biens ou de services, effectués par une entreprise, un particulier, une administration ou toute autre entité publique ou privée, et réalisés au moyen d'un réseau électronique.

e-Consommateur : Consommateur qui effectue des transactions en utilisant des technologies numériques.

e-Gouvernement : L'utilisation de technologies numériques (souvent par Internet) pour fournir des services destinés au gouvernement.

Emetteur (Issuer) / Banque émettrice (Issuing bank) : Organisme financier ou assimilé qui émet une carte au profit d'un porteur.

Emission d'un moyen de paiement (Issuing) : Emission de moyens de paiement comme les cartes de crédit/de paiement/prépayées.

EMV (Groupement Europay MasterCard Visa) : Europay – MasterCard – Visa. Standard international régissant les cartes à microprocesseur ainsi que le comportement des terminaux de paiement. Les cartes EMV ainsi que les terminaux doivent être certifiés selon des procédures imposées par EMV Co, organisme de supervision de la norme EMV.

Etablissement de paiement agréé : Entité juridique autorisée, dans le cadre de la Directive sur les Services de Paiement, à fournir des services de paiement.

HCE (Host Card Emulation) : Emulation d'une carte physique utilisant un système logiciel sur un téléphone mobile.

HSM (Hardware Security Module) : Module de Sécurité. Matériel électronique offrant un service de sécurité qui consiste à générer, stocker et protéger des clés cryptographiques.

ITSO (Integrated Transport Smartcard Organisation) : Organisation du Transport Smartcard Intégré.

Kiosque : Borne interactive.

M2M (Machine to Machine) : Machine à Machine. Technologie permettant des communications entre machines, et ceci sans intervention humaine.

Marque blanche : Procédé par lequel une entreprise propose à ses clients, sous sa propre marque, un service assuré par un tiers sans que celui-ci apparaisse comme en étant le fournisseur.

m-Commerce/Commerce mobile : Utilisation de technologies sans fil, et plus particulièrement de la téléphonie mobile, afin de faire du commerce.

Multi-canaux : Adoption de nouveaux comportements par les clients, qui opèrent un changement de canal durant leur processus de décision alors même qu'ils étaient tenus auparavant de réaliser l'ensemble des étapes de ce processus (identification du besoin, recherche des informations, évaluation des alternatives de choix, choix, évaluation post-achat) auprès du seul canal disponible.

Multi-commerce : Se dit de solutions multi-canaux pour le commerce.

NFC (Near-Field Communication) : Technologie de communication sans-fil à courte portée et haute fréquence, permettant l'échange d'informations entre des périphériques jusqu'à une distance d'environ 10 cm.

OBeP (Online Banking e-Payments) : Type de réseau de paiement, développé par le secteur bancaire en coordination avec les fournisseurs de technologie, conçu spécialement pour répondre aux besoins uniques des paiements effectués sur Internet.

Open payments : Utilisation de cartes de paiement sans contact afin d'accéder à des services de mobilité et de les payer.

Paiement à partir d'un mobile : Transaction effectuée depuis un téléphone mobile et débité sur la carte bancaire, sur la facture opérateur ou sur un porte-monnaie électronique.

Paiement électronique 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.

Paiement électronique et mobile : Paiement en ligne ou paiement sur mobile.

Payment Collecting / agrégation de paiements : Centralisation des transactions de paiements mondiales d'un commerçant donné avec de nombreux acquéreurs locaux.

Payment services hub : Plateforme de paiement électronique permettant le traitement centralisé de paiements en lots et individuels sur une plateforme unique de bout en bout, indépendamment du type de moyen de paiement, du montant du paiement, du type de client, canal ou de transaction. Le Payment services hub supporte les interfaces standardisées et fournit une vue globale en temps réel ainsi qu'un partage d'informations à travers tous les paiements.

PCI (Payment Card Industry) : Association des principaux schémas de paiement : Visa, MasterCard, American Express, Discover et JCB.

PCI-DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) : Norme en matière de sécurité des données élaborée par le Payment Card Industry (PCI).

PEACH (Pan-European Automated Clearing House) : Chambre de compensation automatisée paneuropéenne.

PIN (Personal Identification Number) : Numéro d'identification personnel. Un code secret requis pour confirmer l'identité de l'utilisateur.

Point à Point (Peer-to-Peer) : Modèle de réseau informatique proche du modèle client-serveur mais où chaque client est aussi un serveur.

Point de vente : Lieu de l'activité commerciale. Un point de vente peut comporter plusieurs points d'acceptation (par exemple, un supermarché est un point de vente, alors que les caisses du supermarché constituent chacune un point d'acceptation). Sauf cas très particulier, un point de vente est juridiquement défini par son numéro SIRET.

Portail de paiement : Site Internet permettant d'accepter des paiements en ligne et accessible à partir de nombreux autres sites web.

Porte-monnaie électronique (e-wallet) : Dispositif qui peut stocker de la monnaie sans avoir besoin d'un compte bancaire et d'effectuer directement des paiements en ligne sur des terminaux de paiement. Par extension, dispositif permettant un accès unique et ergonomique à plusieurs solutions de paiement (par exemple des cartes de crédit ou de débit).

Règlement : Paiement des fonds par l'acquéreur soit directement sur le compte bancaire du commerçant soit par le service de paiement.

SaaS (Software-as-a-Service) : Logiciel comme Service. Modèle d'exploitation commerciale des logiciels dans lequel ceux-ci sont installés sur des serveurs distants plutôt que sur la machine de l'utilisateur.

Schéma de paiement : Désigne communément un organisme chargé de définir et de veiller à l'application de règles spécifiques à un moyen de paiement. Visa et MasterCard sont des schémas de paiement.

SEPA (Single Euro Payment Areas) : L'Espace unique de paiement en euros (ou SEPA, Single Euro Payments Area), est un projet initié en 2002 par les établissements bancaires pour rendre les paiements entre 34 pays européens aussi faciles et aussi sûrs que les paiements nationaux, grâce à la mise en place de trois moyens de paiement européens, à savoir virement, prélèvement et paiement par carte.

Service de Billetterie Electronique (e-Ticketing) : Systèmes électroniques permettant l'émission, la vérification et le paiement des tickets, notamment dans le domaine du transport public.

Services de banque en ligne (e-Banking) : 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 via le dispositif de télécommunication, numérique ou informatique de cet opérateur.

SIPS : Services de Paiement Sécurisés sur Internet. Paiement en ligne sécurisé, solution cross-canal pour le traitement de paiements.

SOA (Service-oriented architecture) : Architecture orientée services. Forme d'architecture de médiation qui est un modèle d'interaction applicative qui met en œuvre des services (composants logiciels) avec une forte cohérence interne et des couplages externes « lâches ».

Terminal de paiement électronique / Terminal : Equipement utilisé pour le paiement électronique. Terminal capable de la lecture électronique des cartes de paiement, de certains contrôles de validité et de la transmission automatique des transactions vers l'acquéreur. On dit également simplement Terminal

Terminal point de vente : Terminal regroupant les fonctions d'un terminal de paiement électronique et incluant d'autres fonctions, liées à l'activité du commerçant et aux paiements autres que par carte (espèces, chèques).

Token : Jeton (identificateur numérique anonymisé) pouvant être transféré entre deux parties sur Internet.

Traitement Acquéreurs (Acquiring Processing) : Ensemble des opérations techniques destinées à opérer l'activité d'un acquéreur, qui peuvent être sous-traitées à une société spécialisée.

Traitement commerçants (Commercial processing)/Traitement de transactions (Processing) : Ensemble des opérations techniques destinées à opérer les transactions de paiement d'un commerçant.

Traitement Emetteurs (Issuing Processing) : Ensemble des opérations techniques destinées à opérer l'activité d'un émetteur, qui peuvent être sous-traitées à une société spécialisée.

VAS : Value-added services (services à valeur ajoutée).

H.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 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 2020
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
Point 1.2	Déclaration des personnes responsables	H.1.2
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
Point 1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	Encart AMF
Section 2	Contrôleurs légaux des comptes	
Point 2.1	Identité des contrôleurs légaux	H.1.3
Point 2.2	Changement éventuel	N/A
Section 3	Facteurs de risques	F.2
Section 4	Informations concernant l'émetteur	-
Point 4.1	Raison sociale et le nom commercial de l'émetteur	G.1.2
Point 4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) de l'émetteur.	G.1.2
Point 4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	G.1.2
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
Section 5	Aperçu des activités	
Point 5.1	Principales activités	
Point 5.1.1	Nature des opérations	A.1 ; A.2 ; B ; C
Point 5.1.2	Nouveaux produits et/ou service important lancé	C.1
Point 5.2	Principaux marchés	A.1 ; A.2 ; B ; C.1
Point 5.3	Événements importants	A.4.2 ; A.5.1 ; E.5.7.3
Point 5.4	Stratégie et objectifs	C.5 ; E.3
Point 5.5	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers et nouveaux procédés de fabrication	C.11
Point 5.6	Déclaration sur la position concurrentielle	C.2
Point 5.7	Investissements	
Point 5.7.1	Investissements importants réalisés	A.5.3.2 ; C.9 ; E.5.7.3 Note 1
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.5.3.2 ; C.9
Point 5.7.3	Co-entreprises et engagements pour lesquels l'émetteur détient une proportion significative du capital	A.5.3.3 ; E.5.7.3 Note 6.3 ; E.6.4.4 Note 3
Point 5.7.4	Questions environnementales	D.5
Section 6	Structure organisationnelle	
Point 6.1	Description sommaire du Groupe	A ; C
Point 6.2	Liste des filiales importantes	A.5.2 ; A.5.3 ; E.5.7.3 Note 16

N°	Rubriques de l'Annexe 1 et 2 du règlement délégué (CE) 2019/980 du 14 mars 2019	Document d'Enregistrement Universel 2020
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	A.4.1 ; D.1.4 ; D.2.6 ; D.3.5 ; D.4.6 ; D.5.4 ; E.1 ; E.4 ; E.5 ; E.6 ; E.7
Point 7.1.2	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	C.11
Point 7.2	Résultats d'exploitation	
Point 7.2.1	Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	E.1 ; E.3 ; E.5.7.3 Note 5 ; E.6.4.2
Point 7.2.2	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	E.1
Section 8 Trésorerie et capitaux		
Point 8.1	Informations sur les capitaux	E.4.3 ; E.5.7.3 Note 12 ; G.5
Point 8.2	Flux de trésorerie	E.4.2
Point 8.3	Besoins de financement et structure de financement	E.4.3
Point 8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	F.2.14
Point 8.5	Sources de financement attendues	E.4.2 ; E.4.3
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.2.9
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.1 ; E.3
Point 10.2	Événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	B ; C ; E.3 ; F.2
Section 11 Prévisions ou estimations du bénéfice		
Point 11.1	Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	E.3
Point 11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	E.3
Point 11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	E.3
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.
Point 12.2	Conflits d'intérêts	G.2.3.10 ; G.3.1.1
Section 13 Rémunération et avantages		
Point 13.1	Rémunération versée et avantages en nature	D.3.3.3 ; G.3
Point 13.2	Provisions pour pensions et retraites	E.5.7.3 note 10 ; G.3
Section 14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
Point 14.1	Date d'expiration des mandats	G.2.2 ; G.2.3
Point 14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur	G.2.3.10
Point 14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le comité de rémunération	G.2.5.1 ; G.2.5.2
Point 14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	G.2.1
Point 14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	G.2.3.1
Section 15 Salariés		
Point 15.1	Nombre de salariés	E.1.3
Point 15.2	Participations et stock-options	D.3.3.3 ; E.5.7.3 Note 5 ; G.3
Point 15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	D.3.3.3

N°	Rubriques de l'Annexe 1 et 2 du règlement délégué (CE) 2019/980 du 14 mars 2019	Document d'Enregistrement Universel 2020
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.5.4.1
Point 16.2	Existence de droits de vote différents	G.5.4.8
Point 16.3	Contrôle direct ou indirect	G.5.4.9
Point 16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	N/A
Section 17 Transactions avec des parties liées		E.5.7.3 Note 14 ; E.6.2 ; E.8
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.1 ; E.3 ; E.5 ; E.6 ; E.7
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
Point 18.1.4	Changement de référentiel comptable	E.5.7.2
Point 18.1.5	Informations financières en normes comptables françaises	E.6 ; E.7
Point 18.1.6	Etats financiers consolidés	E.5
Point 18.1.7	Dates des dernières informations financières	
Point 18.2 Informations financières intermédiaires et autres		
Point 18.2.1 Informations financières trimestrielles ou semestrielles		
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
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>proforma</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	
Point 18.5.2	Montant du dividende par action	G.5.2
Point 18.6	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	F.4
Point 18.7	Changements significatifs de la situation financière	E.1 ; E.3

N°	Rubriques de l'Annexe 1 et 2 du règlement délégué (CE) 2019/980 du 14 mars 2019	Document d'Enregistrement Universel 2020
Section 19	Informations supplémentaires	
Point 19.1	Capital social	G.5.4
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.5.4
Point 19.1.2	Informations relatives aux actions non représentatives du capital	N/A
Point 19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur	G.5.4
Point 19.1.4	Informations relatives aux valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	G.5.4.3
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.5.4.2
Point 19.2	Acte constitutif et statuts	
Point 19.2.1	Registre et objet social	G.1.2 ; G.1.3
Point 19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	G.5.4.8 ; G.1.3.3
Point 19.2.3	Disposition ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	G.5.4.8 ; G.1.3.4
Section 20	Contrats importants	E.1 ; E.3 ; E.8 ; F.2 ; F.3
Section 21	Documents disponibles	G.5.3 ; H.4

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
Comptes annuels de la Société	E.6
Comptes consolidés du Groupe	E.5
Rapport de gestion	H.3.3
Attestation du responsable du rapport financier annuel	H.1.1
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	E.6.1
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	E.5.1
Honoraires des Commissaires aux comptes	E.5.7.3 Note 17
Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	H.3.5
Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	E.6.1

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.

	Paragraphe
1. Analyse de l'évolution des affaires	E.1 ; E.4
2. Analyse des résultats	E.1 ; E.4
3. Analyse de la situation financière	E.4
4. Description des principaux risques et incertitudes	F.2 ; F.4
5. Indications sur l'utilisation d'instruments financiers	E.5.7.3 Note 15
6. Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	F.2
7. Renseignements concernant les rachats d'actions	G.5.4.11
8. Situation au cours de l'exercice 2020	E.1 ; E.4 ; E.5 ; E.6 ; E.7
9. Évolution prévisible de la situation	B
10. Événements importants survenus depuis la fin de l'exercice 2020	E.5.7.3 Note 18 ; E.6.4.4 Note 20
11. Activités en matière de Recherche et Développement	C.11
12. Succursales existantes	A.5.2
13. Activités et résultats de Worldline, Société Mère	C ; E.6
14. Activités des filiales de Worldline au cours de l'exercice 2020	A.4.2 ; A.5 ; C ; E.5
15. Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	A.4 ; D ; E.9
16. Perspectives d'avenir	B ; E.3
17. Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Worldline	E.7.1
18. Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	G.5.1.2
19. Informations sociales, sociétales et environnementales	D
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.5.4.7
22. Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	E.7.2
23. Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	H.3.5
24. Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	G.5.2
25. Répartition et évolution de l'actionariat (notamment les actions d'autocontrôle)	G.5.1.2
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
27. Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques	F.1 ; F.4
28. Plan de vigilance	D.4.2.2
29. Déclaration de performance extra-financière	H.3.4

H.3.4. Table de concordance avec l'article L. 225-102-1 concernant la déclaration de performance extra-financière

Article R. L. 225-102-1 Déclaration de performance extra-financière	Paragraphe
I. Le Modèle d'Affaire de la Société	C.3
	D.1.2.1.2
II. L'analyse des risques de la Société	D.1.2.2
1° Une description des principaux risques liés à l'activité de la Société	D.2.1
	D.3.1
	D.4.1
	D.5.1
	F.2
2° Une description des politiques mises en place pour atténuer et prévenir la survenance de ces risques	D.1.2.2
	D.2.1
	D.3.1
	D.4.1
	D.5.1
	F.3
3° Les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.	D.1.3
	D.1.4
	D.2.1
	D.2.6
	D.3.1
	D.3.5
	D.4.1
	D.4.6
	D.5.1
	D.5.4
	D.6.2.1
	D.6.2.2
	D.6.3
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
Embauches et licenciements	D.3.3.1
Rémunérations et leur évolution	D.3.3.3
Organisation du travail	
Organisation du temps de travail	D.3.2.2.4
Absentéisme	D.3.2.2.4
Santé et sécurité	
Conditions de santé et de sécurité au travail	D.3.2.2.2
Fréquence et gravité des accidents du travail, maladies professionnelles	D.3.2.2
	D.3.5
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
Formation	
Politiques mises en œuvre pour la formation, notamment en matière de protection de l'environnement	D.5.1.2.2
Nombre total d'heures de formation	D.3.4
	D.3.5
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	D.3.2.3.1
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	D.3.2.3.2
Politique de lutte contre les discriminations	D.3.2.3

Article R. L. 225-102-1 Déclaration de performance extra-financière	Paragraphe
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
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	D.5.1.2
Pollution	
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	D.5.3
Prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	D.5.2
	D.5.3
Economie circulaire	
Prévention et gestion des déchets :	
<ul style="list-style-type: none"> Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets 	D.5.3
<ul style="list-style-type: none"> Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire 	D.5.3.2
Utilisation durable des ressources :	
<ul style="list-style-type: none"> Consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales 	D.5.3.3.1
<ul style="list-style-type: none"> Consommation de matières premières 	D.5.3.1
<ul style="list-style-type: none"> Mesures prises pour améliorer l'efficacité de l'utilisation des matières premières 	D.5.3.1
<ul style="list-style-type: none"> Consommation d'énergie et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique 	D.5.2.3
<ul style="list-style-type: none"> Recours aux énergies renouvelables 	D.5.2.3.2
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
Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	D.5.2
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
Protection de la biodiversité	
Mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	D.5.3.3.2
INFORMATIONS SOCIETALES	
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	
<ul style="list-style-type: none"> L'impact de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement local 	D.3
	D.4.5
<ul style="list-style-type: none"> L'impact de l'activité de la Société sur les populations riveraines ou locales 	D.4.5
<ul style="list-style-type: none"> Les relations entretenues avec les parties prenantes de la Société et les modalités du dialogue avec celles-ci 	D.4.5
	D.1.3.3
	D.1.2.1.1
<ul style="list-style-type: none"> Actions de partenariat ou de mécénat 	D.1.3.3
	D.4.5
	D.5.1.2.2
Sous-traitance et fournisseurs :	
<ul style="list-style-type: none"> La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux 	D.4.4.
<ul style="list-style-type: none"> La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale 	D.4.4
	D.4.2.2.1
Loyauté des pratiques : les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	D.2.5.1

H.3.5. Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le Document d'Enregistrement Universel 2020 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 2020 les informations requises.

Informations requises en application des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce	Section du Document d'Enregistrement Universel 2020
Gouvernance (L.22-10-10 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
Les conventions conclues entre une filiale et un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote	G.2.3.10 ; E.8
Un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées dans le domaine des augmentations de capital	G.5.4.4
Le choix des modalités d'exercice de la Direction Générale de la Société	G.2.2
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
La politique de diversité	D.3.2.3 ; G.2.3.2 ; G.2.2.4
Les limitations aux pouvoirs du Directeur Général	G.2.2.3
Les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise qui ont été écartées ainsi que le lieu où ce code peut être consulté	G.2.1
Les modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	G.1.3.2 ; G.5.4.8
La procédure relative aux conventions et engagements réglementés	G.2.3.11
La rémunération des dirigeants (L.22-10-8 et L.22-10-10 CCom)	
Présentation de la politique de rémunération des mandataires sociaux	G.3.1 ; G.4
La rémunération des mandataires sociaux versée au cours de l'exercice clos ou attribuée à raison de celui-ci	G.3.2
La proportion relative à la rémunération fixe et variable	G.3.1 ; G.3.2.2
L'utilisation de la possibilité de demander la restitution de la rémunération versée	G.3.1
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
La rémunération versée ou attribuée par une entreprise consolidée	G.3.1 ; G.3.2
Ratios entre la rémunération des dirigeants de l'entreprise et la rémunération moyenne des salariés	G.3.2.4
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.3.2.4
La conformité de la rémunération totale avec la politique de rémunération adoptée	G.3.2
La manière dont le vote lors de la dernière Assemblée Générale sur la politique de rémunération a été pris en compte	G.3.1
Tout écart par rapport à la politique de rémunération et toute dérogation appliquée	G.3.1
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.22-10-11 CCom)	
La structure du capital de la Société	G.5.1.2
Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions	G.1.3.3 ; G.5.4.8
Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société	G.5.1.2
La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux	N/A
Les mécanismes de contrôle prévus dans un système d'actionnariat du personnel	N/A
Les accords entre actionnaires qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	G.5.4.6
Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	G.1.3.1

Informations requises en application des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce

Section du Document d'Enregistrement Universel 2020

Les pouvoirs du Conseil d'Administration (en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions)	G.1.3.1
Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	E.8
Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	G.3.1

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 2020
L'activité du Conseil d'Administration	1.8	G.2.4.2
Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration	2.2	G.2.3.11
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.2.3.4.1
Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	10.3	G.2.6
Nombre de séances du Conseil d'Administration et des comités du Conseil tenus au cours de l'exercice écoulé et informations sur la participation individuelle des administrateurs à messéances et réunions	11.1	G.2.4 ; G.2.5
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
Exposé sur l'activité des comités au cours de l'exercice écoulé	15.2	G.2.5
Nombre d'actions détenues par les administrateurs	20	G.2.3.1
Règles de répartition de la rémunération des administrateurs et les montants individuels des versements effectués à ce titre aux administrateurs	21.4	G.3
Quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif	22	G.3.1
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

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

Services aux Commerçants

Vincent Roland

Solution & Services de Terminaux de paiement

Matthieu Destot

equensWorldline et Services Financiers

Michael Steinbach

Mobilité & Services Web Transactionnels

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

Communication, Ventes & Marketing

Pascal Mauzé

Juridique & Contract Management

Charles-Henri de Taffin

Stratégie, Fusions & Acquisitions, Affaires publiques & réglementaires

Grégory Lambertie

H.4.4. Relations Investisseurs

Laurent Marie

Head of Investor Relations
80, quai Voltaire
95870 Bezons
Tel: +33 (0)7 84 50 18 90
Mail: laurent.marie@worldline.com

Benoit d'Amécourt

Deputy Head of Investor Relations
80, quai Voltaire
95870 Bezons
Tel: +33 (0)1 3080 7330
benoit.damecourt@worldline.com

De plus amples informations concernant la Société, telles que l'information financière, l'information réglementée AMF, la gouvernance d'entreprise, la responsabilité d'entreprise et le développement durable, sont disponibles sur le site web de Worldline worldline.com.

Les demandes d'information peuvent également être envoyées par courrier électronique à l'adresse investor-relations@worldline.com.

H.5. Agenda financier

- 21 avril 2021 Chiffre d'affaires du premier trimestre 2021
- 20 mai 2021 Assemblée générale annuelle des actionnaires
- 27 juillet 2021 Résultats du premier semestre 2021
- 19 octobre 2021 Chiffre d'Affaires du troisième trimestre 2021

I. TABLE DE MATIERES

SOMMAIRE	1
A. PROFIL DU GROUPE	4
A.1. Profil d'activité	4
A.2. Structure du chiffre d'affaires	5
A.2.1. Répartition par Lignes de Services	5
A.2.2. Répartition par zone géographique	5
A.3. Message de Gilles Grapinet	6
A.4. Worldline en 2020	8
A.4.1. Principaux graphiques.....	8
A.4.2. 2020 : une année exceptionnelle dans l'histoire de Worldline.....	9
A.5. Présentation du Groupe	12
A.5.1. Formation du Groupe	12
A.5.2. Organigramme simplifié du Groupe	15
A.5.3. Filiales et participations	16
A.5.4. Direction et organisation	19
B. L'INDUSTRIE DU PAIEMENT	24
B.1. Paiements par cartes	24
B.2. Paiements Non Cartes	25
B.2.1. Virements bancaires	25
B.2.2. Prélèvements bancaires.....	25
B.2.3. Paiements instantanés.....	25
B.2.4. Instruments alternatifs de paiement	25
B.3. Autres solutions au sein de la chaîne de valeur des paiements et autour de celle-ci	26
B.3.1. Solutions destinées aux commerçants traditionnels.....	26
B.3.2. Services à valeur ajoutée pour les banques.....	27
B.3.3. Nouvelles activités digitales et paiements associés	27
B.4. Tendances et facteurs de changement clés du marché	28
B.4.1. La révolution digitale induit des changements dans le comportement des consommateurs générant une croissance significative des paiements électroniques	30
B.4.2. Les développements clés dans la technologie vont soutenir la croissance des paiements électroniques	32
B.4.3. Des évolutions réglementaires devraient créer de nouvelles opportunités pour le secteur des paiements.....	33
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
C. DESCRIPTION DES ACTIVITES DU GROUPE	35
C.1. Description des activités des quatre Lignes de Services du Groupe	35
C.1.1. Services aux Commerçants	35
C.1.2. Solutions et Services de Terminaux de paiement	42
C.1.3. Services Financiers	45
C.1.4. Mobilité & Services Web Transactionnels	51
C.2. Forces et atouts concurrentiels	58
C.2.1. Un acteur majeur en Europe avec une présence croissante dans les marchés émergents	58
C.2.2. Un positionnement unique couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur des services de paiement	59
C.2.3. Une présence de premier plan dans la nouvelle génération des services de paiement	59
C.3. Modèle d'affaire de Worldline	61

C.4.	Worldline : une société règlementée	64
C.4.1.	Règlementation européenne.....	64
C.4.2.	Règlementation applicable hors de l'Espace économique européen.....	66
C.4.3.	Respect des normes techniques.....	66
C.4.4.	Protection des données personnelles.....	67
C.5.	Stratégie	70
C.5.1.	Dimension et couverture : tirer pleinement profit de l'avantage concurrentiel conféré par la couverture paneuropéenne de Worldline.....	70
C.5.2.	Expertise dans les grands contrats : maintien de l'effort commercial sur les grands contrats de sous-traitance et les alliances avec des banques.....	71
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.....	71
C.5.4.	Innovation et investissements : s'assurer la pénétration de nouveaux marchés grâce aux dernières offres différenciantes.....	71
C.5.5.	Savoir-faire dans l'intégration de nouvelles sociétés : atteindre le plus rapidement possible les objectifs des plans de synergies d'Ingenico et de SIX Payment Services.....	71
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.....	72
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).....	72
C.6.	Technologie	72
C.6.1.	Les plateformes informatiques.....	73
C.6.2.	Centres de données et équipements informatiques.....	73
C.7.	Ventes et marketing	74
C.8.	Achat et fournisseurs	75
C.9.	Investissements	76
C.9.1.	Investissements en 2020.....	76
C.9.2.	Principaux investissements en cours de réalisation et envisagés.....	77
C.10.	Propriétés immobilières, usines et équipements	77
C.11.	Recherche et Développement, brevets, licences	78
C.11.1.	Recherche et Développement.....	78
C.11.2.	Propriété intellectuelle, brevets, licences, droits d'utilisation, et autres immobilisations incorporelles.....	78
D.	DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE	80
D.1.	Intégrer le développement durable aux activités de Worldline	80
D.1.1.	La stratégie intégrée de Worldline.....	80
D.1.2.	L'ambition RSE de Worldline.....	93
D.1.3.	La performance RSE de Worldline.....	96
D.1.4.	Principaux indicateurs clés de performance*.....	104
D.2.	Instaurer la confiance des clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables	107
D.2.1.	Répondre aux besoins et aux attentes des clients.....	107
D.2.2.	Stimuler l'innovation durable.....	109
D.2.3.	Assurer la sécurité, la fiabilité et la continuité des systèmes.....	115
D.2.4.	Garantir la protection des données à caractère personnel.....	123
D.2.5.	Améliorer la gestion de la relation client.....	125
D.2.6.	Indicateurs clés de performance relatifs aux activités business et à l'innovation*.....	134
D.3.	Etre un employeur responsable	137
D.3.1.	Répondre aux attentes de nos collaborateurs.....	137
D.3.2.	Favoriser le bien être des collaborateurs au travail.....	141
D.3.3.	Attirer et retenir les talents.....	152
D.3.4.	Promouvoir la formation et le développement du capital humain.....	158
D.3.5.	Indicateurs clé de performance relatifs aux Ressources Humaines*.....	164

D.4.	Promouvoir l'éthique des affaires au sein de la chaîne de valeur	171
D.4.1.	Atteindre le plus haut niveau d'éthique pour toutes les parties prenantes	171
D.4.2.	Assurer la conformité aux lois et aux règlements	173
D.4.3.	Lutte contre la corruption	179
D.4.4.	Développer les achats responsables et le devoir de vigilance dans la chaîne de valeur	184
D.4.5.	Développer le mécénat et la philanthropie dans les communautés locales	189
D.4.6.	Indicateurs clés de performances relatifs à l'éthique et la chaîne de valeur*	192
D.5.	Réduire l'empreinte environnementale de Worldline.....	195
D.5.1.	Répondre aux attentes de la société en matière d'environnement durable	195
D.5.2.	Lutte contre le changement climatique.....	200
D.5.3.	Développer l'économie circulaire	211
D.5.4.	Indicateurs clés de performance relatifs à l'environnement*	216
D.6.	Méthodologie du rapport et périmètre des indicateurs extra financiers	221
D.6.1.	Principes et standards du rapport	221
D.6.2.	Méthodologie du rapport	223
D.6.3.	Méthodologie des indicateurs.....	224
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 2020	232
E.	ELEMENTS FINANCIERS	235
E.1.	Revue opérationnelle.....	235
E.1.1.	Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constants ..	235
E.1.2.	Performance par Ligne de Services	236
E.1.3.	Ressources Humaines	240
E.2.	Scénario de tendance du chiffre d'affaires 2021	241
E.3.	Objectifs 2021	241
E.4.	Revue financière	242
E.4.1.	Etat du résultat global	242
E.4.2.	Tableau de flux de trésorerie.....	245
E.4.3.	Politique de financement	246
E.4.4.	Informations financières proforma.....	248
E.5.	Etats financiers consolidés.....	253
E.5.1.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020	253
E.5.2.	Compte de résultat consolidé.....	259
E.5.3.	Etat du résultat global	259
E.5.4.	Etats consolidés de la situation financière	260
E.5.5.	Tableaux de flux de trésorerie consolidé.....	261
E.5.6.	Variation des capitaux propres consolidés.....	262
E.5.7.	Annexes aux comptes consolidés	263
E.6.	Comptes sociaux de la société mère	310
E.6.1.	Rapport des Commissaires aux comptes – comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020	310
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 2020	315
E.6.3.	Etats financiers de Worldline SA	321
E.6.4.	Annexes aux comptes de Worldline SA	323
E.7.	Autres informations financières relatives à Worldline SA.....	341
E.7.1.	Résultats des cinq derniers exercices de Worldline SA	341
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.....	342
E.8.	Contrats avec les apparentés	343
E.8.1.	Contrats conclus avec SIX Group AG	343
E.8.2.	Contrat conclu avec Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group)	346
E.8.3.	Contrats conclus avec les actionnaires importants	346
E.9.	Indicateurs non-IFRS	348
E.9.1.	Excédent brut opérationnel (EBO)	348
E.9.2.	Flux de trésorerie disponible	348
E.9.3.	EBITDA	349

F.	ANALYSE DES RISQUES	350
F.1.	Les activités de Gestion des Risques	350
F.1.1.	La gestion des risques d'entreprise (<i>Enterprise Risk management</i> – ERM)	351
F.1.2.	L'évaluation et la gestion des risques métiers et opérationnels	351
F.1.3.	Assurances	353
F.2.	Facteurs de risques	353
F.2.1.	Cyber-attaques, sécurité des systèmes et protection des données [risques extra-financiers – Instauration de la confiance des clients]	354
F.2.2.	Personnel [risques extra-financiers – Enjeux liés à la notion d'employeur responsable]	355
F.2.3.	Enjeux du marché	355
F.2.4.	Qualité des services fournis et continuité de l'activité [risques extra-financiers – Instauration de la confiance des clients/Une infrastructure informatique robuste et fiable]	356
F.2.5.	Risque fournisseur [risques extra-financiers – Ethique des affaires & chaîne de valeur]	357
F.2.6.	Impacts du Coronavirus (Covid-19)	358
F.2.7.	Risques liés aux opérations de fusion-acquisition	358
F.2.8.	Expansion sur de nouveaux marchés	359
F.2.9.	Risques réglementaires et juridiques	360
F.2.10.	Risque client [risques extra-financiers – Instauration de la confiance des clients]	362
F.2.11.	Propriété intellectuelle	362
F.2.12.	Activités d'acquisition commerçants – Risque de retro-facturation (<i>chargeback</i>)	363
F.2.13.	Changements macroéconomiques et risques liés au pays	363
F.2.14.	Risques financiers	364
F.2.15.	Risques environnementaux [risques extra-financiers – Réduction de l'empreinte environnementale]	366
F.2.16.	Risques sur les actions	366
F.2.17.	Risques structure organisationnelle	366
F.3.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	366
F.3.1.	Litiges en matière sociale	366
F.3.2.	Litiges en matière commerciale et propriété intellectuelle	366
F.3.3.	Litiges en matière fiscale	367
F.3.4.	Autres litiges	367
F.3.5.	Autres procédures gouvernementales, juridiques, judiciaires ou arbitrales	368
F.4.	Le contrôle interne [Conformité socio-économique]	368
F.4.1.	Définition et objectifs du contrôle interne	368
F.4.2.	Les acteurs du contrôle interne	368
F.4.3.	Composantes du dispositif de Contrôle Interne	369
F.4.4.	Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière	371
F.4.5.	Perspectives et procédures à mettre en œuvre	373
G.	GOVERNANCE D'ENTREPRISE ET CAPITAL	374
G.1.	Information juridique	374
G.1.1.	Forme sociale	374
G.1.2.	Objet social, raison d'être et autres renseignements	374
G.1.3.	Principales stipulations statutaires	375
G.2.	Gouvernement d'entreprise	377
G.2.1.	Conformité au Code Afep-MEDEF – Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise	377
G.2.2.	Direction	378
G.2.3.	Conseil d'Administration : composition et principes d'organisation	381
G.2.4.	Fonctionnement du Conseil d'administration	413
G.2.5.	Fonctionnement des Comités du Conseil d'administration	417
G.2.6.	Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	425
G.3.	Rémunérations et actionariat des mandataires sociaux	427
G.3.1.	Politique de rémunération des mandataires sociaux	427
G.3.2.	Éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux pour 2020 soumis au vote des actionnaires	448
G.3.3.	Plans d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions	467
G.4.	Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires 2021	478

G.5.	Evolution du capital et performance boursière	479
G.5.1.	Informations de base.....	479
G.5.2.	Dividendes	480
G.5.3.	Documentation	481
G.5.4.	Capital.....	481
G.5.5.	Performance boursière.....	488
H.	ANNEXES.....	491
H.1.	Personnes responsables.....	491
H.1.1.	Responsable du Document d'Enregistrement Universel	491
H.1.2.	Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel.....	491
H.1.3.	Responsables du contrôle des comptes	491
H.2.	Glossaire.....	492
H.2.1.	Termes et indicateurs clés de performance : Finance.....	492
H.2.2.	Termes et indicateurs clés de performance : activité	493
H.2.3.	Termes relatifs au marché boursier.....	494
H.2.4.	Termes relatifs à l'activité.....	495
H.3.	Tables de concordances	498
H.3.1.	Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel.....	498
H.3.2.	Table de concordance du rapport financier annuel	502
H.3.3.	Table de concordance avec le rapport de gestion.....	503
H.3.4.	Table de concordance avec l'article L. 225-102-1 concernant la déclaration de performance extra-financière.....	504
H.3.5.	Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise.....	506
H.4.	Contacts.....	508
H.4.1.	Siège social.....	508
H.4.2.	Lignes de Services.....	508
H.4.3.	Fonctions Groupe.....	508
H.4.4.	Relations Investisseurs	509
H.5.	Agenda financier	509
I.	TABLE DE MATIERES	510

A propos de Worldline

Worldline [Euronext : WLN] est le leader du marché européen dans le secteur des services de paiement et de transaction, et le 4^{ème} acteur mondial des paiements. Avec sa couverture mondiale et son engagement en faveur de l'innovation, Worldline est le partenaire technologique de choix des commerçants, des banques et des acquéreurs tiers, ainsi que des opérateurs de transports publics, des agences gouvernementales et des entreprises industrielles, tous secteurs confondus. Worldline peut compter sur le talent de ses 20 000 collaborateurs répartis dans plus de 50 pays pour offrir à ses clients, où qu'ils soient, des solutions durables, fiables et sécurisées sur l'ensemble de la chaîne de valeur des paiements, favorisant ainsi la croissance de leur entreprise. Les offres de Worldline dans les domaines des Services aux Commerçants ; des Solutions & Services de Terminaux de paiement ; des Services Financiers et de la Mobilité & Services Web Transactionnels, incluent les solutions online et physiques d'acquisition commerciale nationale et paneuropéenne, les solutions de traitement des transactions de paiement hautement sécurisées, un large portefeuille de terminaux de paiement, ainsi que des services de billetterie électronique et des services numériques dans l'environnement industriel. Le chiffre d'affaires proforma 2020 de Worldline s'est élevé à 4,8 milliards d'euros. [worldline.com](https://www.worldline.com)

La raison d'être de Worldline est de concevoir et exploiter des services de paiement et de transactions numériques pour contribuer à une croissance économique durable et renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés. Worldline les rend respectueux de l'environnement, accessibles au plus grand nombre, tout en accompagnant les transformations sociétales.

Suivez-nous

