

## Journée Investisseurs 2025 de Worldline

**Devenir le partenaire européen de référence en matière de paiements pour les commerçants et les institutions financières**

Lancement du plan « North Star 2030 » pour accélérer la croissance et restaurer la génération de flux de trésorerie

Transformation intégrée reposant sur la convergence des plateformes, l'intégration et l'automatisation des opérations, la simplification de l'organisation, et une meilleure performance commerciale

### **Plan North Star visant à accélérer la croissance et la génération de trésorerie**

Croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires d'environ 4% sur la période 2027-2030, avec une accélération progressive

Environ 1,0 Md€ d'EBITDA en 2030, porté par des économies d'environ 210m€ en base annuelle

Retour à une génération de flux de trésorerie disponible dès 2027, avec un objectif de 300m€ à 350m€ de flux de trésorerie disponible d'ici 2030

### **Augmentation de capital envisagée de 500m€, portée par les actionnaires stratégiques du Groupe pour soutenir Worldline en tant que plateforme stratégique européenne**

Accélération de la transformation stratégique de Worldline et renforcement de sa structure financière

Approbation unanime du Conseil d'administration

Soutien solide des actionnaires de référence

**Paris La Défense, le 6 novembre 2025 – Worldline [Euronext : WLN], leader européen des services de paiement, présente aujourd'hui son plan de transformation « North Star 2030 » ainsi que ses ambitions financières lors de la Journée Investisseurs 2025 du Groupe.**

**Pierre-Antoine Vacheron, Directeur général de Worldline, déclare :** « *En nous appuyant sur des actifs solides et sur la dynamique robuste observée ces derniers mois, je suis heureux de dévoiler notre plan stratégique North Star 2030 afin d'atteindre notre ambition pour Worldline : devenir le partenaire de référence des commerçants et des institutions financières en Europe. North Star 2030 est un plan progressif qui repose sur la simplification de notre organisation, l'intégration de nos opérations et la convergence de nos plateformes pour renforcer l'excellence client, le potentiel de croissance et la génération de trésorerie grâce à la réduction des coûts et à l'amélioration de la rotation des actifs.*

*Afin d'accompagner la transformation stratégique en cours et de renforcer la structure financière de Worldline à une étape clé pour l'entreprise, le Conseil d'administration a approuvé une augmentation de capital d'un montant de 500 millions d'euros. Je remercie nos actionnaires de référence Bpifrance, Crédit Agricole SA et BNP Paribas pour leur participation à cette augmentation de capital. Le soutien d'institutions financières européennes clé et actives dans nos régions stratégiques démontre la position importante de Worldline au sein de l'économie européenne et témoigne de l'appui solide apporté à notre plan stratégique. Toute notre nouvelle équipe de direction renouvelée est déterminée à relancer la croissance de Worldline et à générer des flux de trésorerie substantiels.»*

## **Les progrès réalisés en 2025 génèrent déjà un impact positif**

En 2025, Worldline a pris des mesures décisives pour relever des défis historiques, notamment :

- Recentrage stratégique sur les activités cœur de paiement : après avoir conclu des accords pour céder ses activités Mobilité & Services Web Transactionnels en juillet et ses opérations nord-américaines en octobre, le Groupe annonce aujourd'hui le projet de cession de son activité Electronic Data Management (ex-Cetrel Securities) au groupe SIX. La finalisation de cette transaction est attendue au premier semestre 2026, sous réserve des autorisations habituelles. Le produit cumulé de ces trois cessions envisagées devrait se situer entre 350 et 400m€ ;
- Restauration de la confiance grâce à la revue externe du portefeuille de commerçants et du cadre de conformité et de gestion des risques, ainsi qu'à la clarification des dispositifs de cash pooling ;
- Accélération du déploiement de produits tels que Android smartPos, Tap on Mobile, Wero sur l'e-commerce, Worldline for Platforms ;
- Exécution de la convergence technologique avec la suppression de cinq plateformes ;
- Simplification de l'organisation avec une gestion directe de l'activité Services aux Commerçants au niveau du comité exécutif, largement renouvelé.

Ces réalisations constituent une base solide pour cette première phase d'exécution vers le nouveau Worldline.

## **Le nouveau Worldline dans le cadre du plan de transformation North Star.**

Le plan de transformation North Star vise à modifier la structure du Groupe afin de favoriser une croissance durable et rentable. En mettant l'accent sur l'excellence opérationnelle, l'innovation numérique et l'orientation client, nous constatons déjà une dynamique positive. Worldline est désormais en mesure de concrétiser ces priorités, d'accélérer sa transformation et de renforcer son leadership dans les services de paiement.

Worldline présente un plan de transformation reposant sur quatre leviers, permettant de générer 210m€ d'EBITDA ajusté récurrent en 2030 sur une base annuelle:

- Simplifier le modèle opérationnel : La simplification organisationnelle constitue la pierre angulaire de la stratégie de transformation et s'appuie sur trois axes majeurs : simplifier l'organisation commerciale pour créer un meilleur focus par segment, améliorer le modèle technologique afin de devenir le partenaire privilégié des commerçants et institutions financières, et optimiser les fonctions corporate.
- Converger les plateformes vers un socle technologique déjà sélectionné et modernisé, tout en automatisant les opérations : L'objectif est de regrouper l'ensemble des applications de paiement sur l'environnement cible de Worldline, qui a été modernisé grâce à des investissements significatifs, en utilisant notre cloud privé souverain et les principales plateformes de cloud public. L'exploitation de l'IA générative et de l'automatisation optimisera

les opérations, la gestion des risques, le développement technologique et accélérera la mise sur le marché. Ces actions généreront des économies significatives grâce à une meilleure rotation des actifs.

- Intégrer les opérations en s'appuyant sur les Centres de Compétence Globaux (CCG) existants de Worldline pour soutenir les opérations en Europe de l'Ouest : Worldline prévoit de faire évoluer les CCG en hubs d'innovation où l'entreprise développera des viviers de talents clés dans le paiement, favorisera l'automatisation et déploiera l'IA générative et agentique à grande échelle.
- Renforcer la performance commerciale : L'objectif est de permettre aux équipes de saisir de nouvelles opportunités de croissance et d'approfondir la relation client.

Par ligne de métier, les marchés cibles **de l'activité Services aux Commerçants** amélioreront progressivement leur profil de croissance grâce à :

- des investissements accélérés dans le segment SMB pour offrir dès maintenant des parcours digitaux de pointe et développer la vente additionnelle de solutions de commerce ;
- une augmentation de la part de portefeuille auprès de nos principaux clients Tier 1 en proposant des services d'acquisition et des solutions omnicanales ;
- une innovation continue chez Global Commerce pour renforcer la différenciation et promouvoir l'acquisition sur des segments ciblés.

Un recentrage commercial au sein de l'activité **Institutions Financières** visera à restaurer le potentiel de croissance du segment. Au cours des cinq dernières années, Worldline a investi dans la construction d'une infrastructure technologique avancée, aboutissant à la mise en place de deux environnements cloud compatibles avec les API et couvrant l'ensemble des solutions de traitement des paiements. Les solutions d'hébergement proposées par Worldline, s'appuyant sur un cloud privé souverain et les principales plateformes de cloud publiques, représentent un avantage compétitif majeur pour les institutions financières européennes. Worldline entend optimiser son efficacité commerciale, pénétrer de nouveaux segments de marché et améliorer son niveau de services afin de soutenir la reprise de la croissance.

Le recentrage stratégique des activités de l'entreprise, la mise en œuvre progressive du plan, le recours à des initiatives éprouvées ainsi que le renouvellement de l'équipe de direction constituent les leviers majeurs pour assurer le succès du programme North Star 2030, concrétiser l'ambition de transformation de Worldline et rétablir une forte capacité de génération de flux de trésorerie.

## **Augmentation de capital envisagée de 500 millions d'euros, approuvée à l'unanimité par le Conseil d'administration et soutenue par les investisseurs stratégiques de Worldline.**

Pour assurer l'exécution de son plan de transformation et renforcer sa flexibilité financière, Worldline envisage de procéder à une augmentation de capital de 500 millions d'euros par le biais :

- (i) d'une augmentation de capital réservée d'environ 110 millions d'euros à un prix par action de 2,75€<sup>1</sup> (l'« **Augmentation de Capital Réservée** ») qui serait souscrite par Bpifrance, Crédit Agricole SA et BNP Paribas (les « **Investisseurs de référence** »), et
- (ii) d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant d'environ 390 millions d'euros (l'« **Augmentation de Capital avec DPS** » et, ensemble avec l'Augmentation de Capital Réservée, l'« **Augmentation de Capital** ») ouverte à tous les actionnaires à la quote-part de leur participation. Les Investisseurs de référence mentionnés ci-dessus se sont engagés à souscrire à hauteur d'environ 135 millions à l'Augmentation de Capital avec DPS<sup>2</sup>.

L'engagement de Bpifrance, BNP Paribas et Crédit Agricole SA témoigne du rôle crucial que joue Worldline dans l'écosystème européen des paiements et de la solidité du plan de transformation qu'elle annonce aujourd'hui.

Le partenariat avec SIX Group demeure stratégique pour Worldline, et le groupe se réjouit de compter SIX Group parmi ses actionnaires, notamment du fait de son support au plan stratégique North Star 2030 et de son engagement à voter en faveur de l'Augmentation de Capital. En référence à la communication de SIX Group, Worldline prend acte de la démission du Conseil d'Administration de Giulia Fitzpatrick d'ici le 31 décembre 2025 et la remercie chaleureusement pour sa contribution active au sein du Conseil d'Administration au cours de ces dernières années.

Par ailleurs, Altenia Capital (contrôlé par Nextstone Capital), qui détient 5,2% du capital de Worldline, a exprimé son soutien à l'augmentation de capital envisagée : « *Nous partageons la vision stratégique de l'équipe dirigeante pour l'entreprise et soutenons pleinement le plan de transformation et l'augmentation de capital annoncée.* »

À l'issue de l'augmentation de capital réservée, Bpifrance détiendrait une participation de 9,6% du capital, Crédit Agricole SA 9,5% et BNP Paribas 7,9%.

L'augmentation de capital réduira l'endettement de Worldline à environ 2x d'ici fin 2026.

<sup>1</sup> Correspondant à une prime de 10% par rapport au VWAP de 30 jours des actions calculé sur Euronext Paris

<sup>2</sup> Participation au prorata et environ 30 millions d'euros d'engagement supplémentaire

L'augmentation de capital réservée et l'augmentation de capital avec DPS devraient être finalisées d'ici la fin du premier trimestre 2026, après approbation des actionnaires lors d'une assemblée générale extraordinaire (AGE) et obtention des autorisations réglementaires habituelles. Bpifrance, Crédit Agricole SA, BNP Paribas et SIX Group, représentant ensemble 27,5% du capital social et 36,6% des droits de vote, se sont engagés à voter en faveur des résolutions lors de l'AGE.

**Nicolas Dufourcq, directeur général de Bpifrance**, déclare : *« Actionnaire historique de Worldline, Bpifrance confirme son soutien à la stratégie visant à faire de Worldline le partenaire européen de référence pour les banques et les commerçants. Le renouvellement de l'équipe dirigeante, la mise en œuvre rigoureuse du programme de recentrage stratégique et les résultats déjà obtenus ces derniers mois confortent Bpifrance dans son soutien au plan de transformation North Star 2030 et à la détermination de l'équipe dirigeante à mener à bien l'intégration des acquisitions passées, tout en menant l'entreprise vers une digitalisation et une innovation de pointe. Bpifrance est convaincue que la profonde transformation et le recentrage stratégique en cours démontrent que les défis récents ne sauraient occulter la solidité et la robustesse des infrastructures de paiement déployées par Worldline à travers l'Europe. Nous sommes persuadés que ce redressement attirera d'autres partenaires pour accompagner cette dynamique de croissance. »*

**Jérôme Grivet, directeur général adjoint de Crédit Agricole SA**, déclare : *« Worldline est un acteur majeur de l'écosystème européen des paiements. En tant qu'actionnaire, Crédit Agricole considère que la nouvelle direction et la nouvelle orientation stratégique de l'entreprise sont des facteurs clés pour atteindre les objectifs de transformation définis dans le projet North Star 2030. Dans ce contexte, le groupe Crédit Agricole votera en faveur des résolutions relatives à l'augmentation de capital qui seront soumises à l'assemblée générale. »*

**Thierry Laborde, directeur des opérations de BNP Paribas**, déclare : *« Worldline incarne la vision que BNP Paribas porte pour les paiements en Europe: une souveraineté fondée sur l'innovation et une profonde compréhension des réalités locales. Dans un contexte où l'Europe renforce son indépendance technologique et opérationnelle, Worldline sera un acteur européen majeur, doté d'une infrastructure essentielle dans les services de paiement et d'une expertise pointue en matière d'acquisition et de traitement. Partenaire historique de Worldline, il nous semble donc naturel d'accompagner cette nouvelle phase de développement. Nous sommes convaincus que la transformation significative et nécessaire entreprise par Worldline cette année en fera un partenaire incontournable des paiements européens. »*

## **Ambition financière 2030**

Sur cette base, et grâce au plan North Star de Worldline visant à stimuler la croissance et la génération de trésorerie, nous prévoyons d'ici 2030 :

- un taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires d'environ 4% sur la période 2027-2030, avec une accélération progressive sur la période ;
- un EBITDA d'environ 1,0Md€, soutenu par les économies de coûts d'environ 210m€ liés au plan de transformation et une contribution organique d'environ 150m€ en 2030;
- un flux de trésorerie disponible positif dès 2027, avec un objectif de 250 à 300m€ de flux de trésorerie disponible d'ici 2030, incluant 120m€ de coûts financiers estimés.

L'année 2026 sera une année de transition au cours de laquelle des bases solides seront posées afin de sécuriser notre trajectoire financière à l'horizon 2030. Nous prévoyons une croissance organique à un chiffre (low single-digit) au niveau du Groupe. L'EBITDA ajusté 2026, bien que commençant à bénéficier des économies initiales du plan de transformation, devrait être légèrement inférieur au bas de la fourchette prévisionnelle de 2025, en raison de l'augmentation des coûts de remédiation et un mix encore défavorable. Le flux de trésorerie disponible en 2026 devrait se situer autour du bas de la fourchette prévisionnelle de 2025, avec des coûts de transformation, la hausse des coûts de la dette et l'augmentation des impôts.

## Webcast vidéo

La retransmission de la Journée Investisseurs sera disponible en direct et en replay sur le site internet de Worldline à partir du 6 novembre à 9h00 (heure CET) [via ce lien](#).

## PROCHAINS ÉVÉNEMENTS

- 25 février 2026: Résultats 2025

## CONTACTS

### Relations investisseurs

Laurent Marie

E [laurent.marie@worldline.com](mailto:laurent.marie@worldline.com)

Peter Farren

E [peter.farren@worldline.com](mailto:peter.farren@worldline.com)

### Communication

Sandrine van der Ghinst

E [sandrine.vanderghinst@worldline.com](mailto:sandrine.vanderghinst@worldline.com)

Hélène Carlander

E [helene.carlander@worldline.com](mailto:helene.carlander@worldline.com)

## À PROPOS DE WORLDLINE

Worldline [Euronext : WLN] accélère la croissance des entreprises de toutes tailles - rapidement, simplement et en toute sécurité. S'appuyant sur des technologies de paiement de pointe, une expertise locale et des solutions personnalisées à destination de centaines de marchés et d'industries, Worldline favorise la croissance de plus d'un million d'entreprises dans le monde. Worldline a généré un chiffre d'affaires d'environ 4,6 milliards d'euros en 2024. [worldline.com](https://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.

## AVERTISSEMENT

Le présent document contient des informations de nature prévisionnelle auxquelles sont associés des risques et des incertitudes, y compris les informations incluses ou incorporées par référence, concernant la croissance et la rentabilité du Groupe dans le futur qui peuvent impliquer que les résultats attendus diffèrent significativement de ceux indiqués dans les informations de nature prévisionnelle. Ces risques et incertitudes sont liés à des facteurs que les sociétés ne peuvent ni contrôler, ni estimer de façon précise, tels que les conditions de marché futures ou le comportement d'autres acteurs sur le marché. Les informations de nature prévisionnelle contenues dans ce document constituent des anticipations sur une situation future et doivent être

considérées comme telles. Ces déclarations peuvent se référer aux plans, objectifs et stratégies de Worldline, de même qu'à des événements futurs, des revenus à venir ou encore des synergies ou des résultats qui ne constituent pas une information factuelle à caractère historique. La suite des événements ou les résultats réels peuvent différer de ceux qui sont décrits dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (l' « **AMF** ») le 14 avril 2025 sous le numéro de dépôt D.25-0257.

Les croissances organiques du chiffre d'affaires et de l'EBE ajusté sont présentées à périmètre et taux de change constants. L'excédent brut d'exploitation (EBE) est présenté tel que défini dans le Document d'Enregistrement Universel 2024. Tous les montants sont présentés en millions d'euros sans 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 objectifs 2025 sont exprimés à périmètre et taux de change constants et conformément aux méthodes comptables du Groupe.

Worldline ne prend aucun engagement et n'assume aucune responsabilité s'agissant de la mise à jour de l'information contenue dans ce document au-delà de ce qui est prescrit par la réglementation en vigueur.

Aucune communication, ni aucune information relative à l'opération visée dans le présent communiqué de presse ne peut être diffusée au public dans un pays dans lequel il doit être satisfait à une obligation d'enregistrement ou d'approbation. Aucune démarche n'a été entreprise ni ne sera entreprise dans un quelconque pays (autre que la France) dans lequel de telles démarches seraient requises. L'émission, la souscription ou l'achat de valeurs mobilières de Worldline peuvent faire l'objet dans certains pays de restrictions légales ou réglementaires spécifiques. Worldline n'assume aucune responsabilité au titre d'une violation par une quelconque personne de ces restrictions.

Ce communiqué de presse ne constitue pas et ne doit pas être interprété comme étant un prospectus au sens du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017, tel que modifié (le « **Règlement Prospectus** ») ou au sens du Règlement Prospectus tel que faisant partie du droit national en vertu du European Union (Withdrawal) Act 2018 (le « **UK Prospectus Regulation** »).

Dans le cadre de l'opération envisagée, la Société mettra à disposition de ses actionnaires les documents et informations préparatoires conformément au Code de Commerce, dont le rapport du conseil d'administration préalablement à la tenue de l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire envisagée.

Conformément au Règlement Prospectus, la Société mettra également à la disposition du public : (a) un prospectus volontaire relatif à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription préparé conformément au Règlement Prospectus lequel sera soumis à l'approbation de l'AMF dans le cadre de l'offre au public en France et l'admission sur Euronext Paris des actions nouvelles issues de cette augmentation de capital, et (b) un document d'information établi conformément à l'Annexe IX du Règlement Prospectus et devant être mis à disposition du public conformément à l'article 1(5)(bbis) du Règlement Prospectus relatif à la demande d'admission sur Euronext Paris des actions nouvelles issues des augmentations de capital réservées.

S'agissant des États membres de l'Espace Economique Européen autres que la France (les « **États Membres** »), aucune action n'a été entreprise et ne sera entreprise à l'effet de permettre une offre au public de valeurs mobilières rendant nécessaire la publication d'un prospectus dans l'un ou l'autre des États Membres. Par conséquent, les valeurs mobilières de Worldline peuvent être offertes dans ces États Membres uniquement : (i) à des investisseurs qualifiés, tels que définis par le Règlement Prospectus ; (ii) à moins de 150 personnes physiques ou morales par État Membre, autres que des investisseurs qualifiés (tels que définis par le Règlement Prospectus) ; ou (iii) dans tous les autres cas où la publication par Worldline d'un prospectus n'est pas requise au titre des dispositions de l'article 1(4) du Règlement Prospectus ; et à condition qu'aucune des offres mentionnées aux paragraphes (i) à (iii) ci-dessus ne requière la publication par Worldline d'un prospectus



conformément aux dispositions de l'article 3 du Règlement Prospectus ou d'un supplément au prospectus conformément aux dispositions de l'article 23 du Règlement Prospectus.

S'agissant du Royaume-Uni, aucune action n'a été entreprise et ne sera entreprise à l'effet de permettre une offre au public de valeurs mobilières rendant nécessaire la publication d'un prospectus au Royaume-Uni. Par conséquent, les valeurs mobilières de Worldline peuvent être offertes au Royaume-Uni uniquement : (i) à des investisseurs qualifiés, tels que définis à l'article 2 du UK Prospectus Regulation ; (ii) à moins de 150 personnes physiques ou morales, autres que des investisseurs qualifiés (tels que définis par le UK Prospectus Regulation) ; ou (iii) dans tous les autres cas entrant dans le champ d'application de la Section 86 du Financial Services and Markets Act 2000 (le « **FSMA** ») ; et à condition qu'aucune des offres mentionnées ci-dessus ne requière la publication par Worldline d'un prospectus conformément aux dispositions de la Section 85 du FSMA ou d'un supplément au prospectus conformément aux dispositions de l'article 23 du UK Prospectus Regulation.

Ni le présent communiqué de presse, ni tout autre support se rapportant aux valeurs mobilières de Worldline n'ont été préparés ou approuvés par une personne autorisée (« *authorised person* ») au sens de la section 21(1) du *Financial Services and Markets Act 2000*. En conséquence, le présent communiqué de presse est destiné uniquement aux personnes qui (i) sont situées en dehors du Royaume-Uni, (ii) sont des professionnels en matière d'investissements au sens de l'article 19(5) du *Financial Services and Markets Act 2000* (*Financial Promotion*) Order 2005 (tel que modifié, le « **Règlement** »), ou (iii) sont des personnes morales, des associations ou des partenariats non constitués en société à fonds propres élevés, (« *high net worth body corporates, unincorporated associations or partnerships* »), les administrateurs d'une fiducie de grande valeur (« *trustees of a high value trust* ») et d'autres personnes auxquelles le présent communiqué de presse pourrait être adressé conformément à la loi au sens de l'article 49(2) (a) à (e) du Règlement (les personnes mentionnées aux paragraphes (i), (ii) et (iii) étant ensemble désignées comme les « **Personnes Habilitées** »). Toute valeur mobilière de Worldline est uniquement destinée aux Personnes Habilitées et toute invitation, offre ou tout contrat relatif à la souscription, l'achat ou l'acquisition de valeurs mobilières ne peut être adressé ou conclu qu'avec des Personnes Habilitées. Toute personne autre qu'une Personne Habilitée doit s'abstenir d'utiliser ou de se fonder sur le présent communiqué de presse ou les informations qu'il contient. Le présent communiqué de presse ne constitue pas un prospectus approuvé par la Financial Conduct Authority ou par toute autre autorité de régulation du Royaume-Uni au sens de la Section 85 du FSMA.

Le présent communiqué de presse ne constitue pas ou ne fait pas partie d'une offre de valeurs mobilières ou d'une quelconque sollicitation d'achat ou de souscription de valeurs mobilières aux États-Unis d'Amérique, ses territoires et possessions, dans l'un des États des États-Unis d'Amérique et du District de Columbia (les « **États-Unis** »). Des valeurs mobilières ne peuvent être offertes, souscrites ou vendues aux États-Unis qu'à la suite d'un enregistrement en vertu du *U.S. Securities Act* de 1933, tel que modifié (le « **U.S. Securities Act** »), ou dans le cadre d'une exemption à cette obligation d'enregistrement, ou dans des opérations non-soumises à cette obligation d'enregistrement. Les valeurs mobilières de Worldline n'ont pas été et ne seront pas enregistrées au titre du *U.S. Securities Act* et Worldline n'a pas l'intention d'effectuer une quelconque offre publique de ses valeurs mobilières aux États-Unis.

La diffusion du présent communiqué de presse dans certains pays peut constituer une violation des dispositions légales en vigueur. Les informations contenues dans le présent communiqué de presse ne constituent pas une offre de valeurs mobilières aux États-Unis, au Canada, en Australie, au Japon ou en Afrique du Sud.