

# Assemblée Générale Mixte des actionnaires

9 juin 2022

Notre raison d'être :

*« Nous concevons et exploitons 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. Nous les rendons 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 2021 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 25 avril 2022 sous le numéro de dépôt D.22-0342.

Les croissances organiques du chiffre d'affaires et de l'EBO sont présentées à périmètre et taux de change constants. L'excédent brut opérationnel (EBO) est présenté tel que défini dans le Document d'Enregistrement Universel 2021. 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 2022 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.

Le présent document ne constitue ni une offre de vente ou d'achat ni une sollicitation de vente ou d'achat de titres aux Etats-Unis ni dans aucun autre pays. Les valeurs mobilières ne pourront être vendues aux Etats-Unis en l'absence d'enregistrement ou de dispense d'enregistrement au titre du U.S. Securities Act de 1933, tel que modifié (le « U.S. Securities Act ») ou au titre de la législation en vigueur dans tout Etat des Etats-Unis. Les valeurs mobilières qui pourraient être offertes dans le cadre de toute opération n'ont pas et ne seront pas enregistrées au titre du U.S. Securities Act ou de toutes lois sur les valeurs mobilières dans tout Etat des Etats-Unis et Worldline n'envisage pas d'effectuer une quelconque offre au public de valeurs mobilières aux Etats-Unis.



# Introduction

**Bernard Bourigeaud**

*Président du Conseil d'administration*



# Formalités et ordre du jour de l'Assemblée

Charles-Henri de Taffin

*Secrétaire du Conseil d'administration*

# Ordre du jour de l'Assemblée

- **Modifications statutaires** (harmonisation avec la loi et durée des fonctions des administrateurs représentant les salariés)
- **Approbation des comptes sociaux et consolidés** de l'exercice clos le 31 décembre 2021, affectation du résultat, imputation du report à nouveau débiteur sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport » et dotation de la réserve légale
- Approbation d'une **convention réglementée**
- Renouvellement des **mandats de six administrateurs** et du **censeur**
- Renouvellement du **mandat d'un Commissaire aux comptes** titulaire et non-renouvellement du mandat du Commissaire aux comptes suppléant
- Ratification du **transfert du siège social** de la Société sur le territoire français
- Approbation des **éléments de rémunération** 2021 et **politique de rémunération** des mandataires sociaux pour 2022
- Renouvellement du **programme de rachat d'actions**
- **Délégations et autorisations financières** (y compris actions de performance et stock options)



# Programme de l'Assemblée

**Bernard Bourigeaud**

*Président du Conseil d'administration*

# Programme de l'Assemblée

1. Bilan de l'année 2021
2. Activité opérationnelle 2021
3. Performance financière 2021, faits marquants du T1 2022 et objectifs 2022
4. Evolution boursière du secteur des paiements et actions en cours
5. Ambition 2024
6. Rapport sur le gouvernement d'entreprise
7. Rapport sur les rémunérations
8. Rapport des Commissaires aux comptes
9. Questions / Réponses
10. Vote des résolutions



# Bilan de l'année 2021

**Gilles Grapinet**  
*Directeur Général*



# Faits marquants de 2021

*Pleine exécution de la feuille de route de Worldline*

## RÉSULTATS ANNUELS 2021



Atteinte de tous les objectifs annuels

Accélération de la croissance au cours de l'année

Croissance organique de +10,2% au second semestre

## REVUE STRATÉGIQUE DE TSS



Désengagement de TSS validé par le Conseil d'administration

Offre d'achat ferme reçue d'Apollo

Finalisation de l'opération attendue au cours du S2 2022

## CONSOLIDATION SECTORIELLE



4 acquisitions signées

Renforcement de la présence de Worldline dans des géographies attractives

## VISION 2024 ET TRAJECTOIRE À MOYEN TERME



Worldline : Paytech internationale de premier plan

Amélioration du positionnement concurrentiel

Renforcement du profil de croissance

# Des résultats 2021 solides

## Atteinte de tous les objectifs

### OBJECTIFS\* 2021

Chiffre d'affaires

Au moins 6% de croissance organique

EBO

Amélioration de plus de 200 points de base  
(par rapport à la marge d'EBO proforma 2020 de 23,1%)

FCF

Taux de conversion de l'EBO de l'ordre de 42%  
(stable par rapport à 2020)

### EXECUTION 2021

Croissance organique de +6,8%  
3 689 millions d'euros, accélération de la croissance organique au S2 atteignant 10,2%

+220 points de base  
933 millions d'euros, 25,3% de marge d'EBO

c.44% de taux de conversion  
407 millions d'euros

Accélération de la croissance tout au long de l'année, +15% en MS au T4 2021

Réalisation complète des synergies attendues et contribution du levier opérationnel

Forte génération d'EBO et gestion stricte de la trésorerie

\* Objectifs portant sur le nouveau périmètre excluant les 12 mois de TSS (application de l'IFRS 5)

# Revue stratégique de TSS

Offre d'achat ferme reçue d'Apollo et acceptée par le Conseil d'administration



# Consolidation sectorielle

## 4 acquisitions renforçant l'échelle globale de Worldline



**Cardlink**

**Finalisée**

**Accès unique au principal fournisseur de services réseau**

c. 243 000 commerçants servis  
c. 500 millions de transactions gérées par an



**Eurobank Merchant Acquiring**

**Position de leader sur le marché grec en complément de Cardlink**

c. 123 000 commerçants (dont 50% de PME)  
c. 219 millions de transactions acquises par an



**Handelsbanken Card Acquiring**

**Finalisée**

**Renforcement de la présence de Worldline en Scandinavie**

> 20 000 commerçants  
> 500 millions de transactions traitées par an



**Axepta Italie**

**Finalisée**

**Partenariat stratégique avec un acquéreur bancaire de premier plan en Italie**

c. 30 000 commerçants (dont 60% de PME)  
c. 200 millions de transactions acquises par an

**Contribution supplémentaire significative pour MS**

Extension de MS sur des **marchés à forte croissance** bénéficiant d'un potentiel de pénétration des paiement numériques élevé

Renforcement de la présence de MS avec des **actifs hautement complémentaires**

**> 400 000 marchands**  
gérés ou servis

**c. 1,4 milliard de transactions**  
gérées ou acquises

**c. 170 millions d'euros de chiffre d'affaires additionnel\*** en croissance à deux chiffres

**c. 50 millions d'euros d'EBO additionnel\*** avec fort potentiel de synergies et de levier opérationnel

\* Contribution estimée en année pleine des 4 sociétés acquises (contribution estimée en 2021 sur 12 mois pour Cardlink, Handelsbanken et Axepta Italie et sur 6 mois pour Eurobank)

# Un plan de marche 2021 rigoureusement exécuté

*Malgré les contraintes de la pandémie, la mobilisation des équipes de Worldline a permis une exécution rigoureuse de nos priorités opérationnelles*

**Gestion active des impacts et  
préparation de la sortie de la  
pandémie**



**Production assurée sans défaillance malgré les contraintes sanitaires  
Relance ambitieuse des recrutements dès la fin H1  
pour assurer le plan de croissance**

**Achèvement du plan de  
synergies Six Payment Services**



**Intégration exécutée parfaitement en ligne avec le plan de 2018**

**Lancement de l'Intégration  
d'Ingenico**



**1ère année de synergies de la fusion avec Ingenico totalement délivrées**

**Dynamique commerciale**



**MS : Engagement immédiat d'une forte mobilisation commerciale sur les  
synergies produits / revenus avec Ingenico  
FS : Renouvellement de contrats importants avec les ex-actionnaires d'Equens**



# Activité opérationnelle 2021

**Marc-Henri Desportes**  
*Directeur Général Délégué*

# Dynamique commerciale 2021 des Services aux Commerçants

*Solides performances et gains de parts de marché renforcés confirmant la pertinence stratégique de l'acquisition d'Ingenico et validant l'avantage concurrentiel de Merchant Services en ligne avec l'ambition à 3 ans*

Développement rapide auprès de PME pour l'acquisition commerçant



**+120 000 commerçants\* en 2021**  
avec 1,1 million de commerçants en portefeuille fin 2021

Nombreux gains de contrats auprès de grands commerçants



**Développement avec les clients existants et nouveaux**  
en tirant parti de l'ensemble de l'offre de paiement de Worldline

Poursuite du développement de partenariats



**Nombreux nouveaux partenaires signés au T4'21**  
Forte dynamique tirant parti du positionnement de Worldline au cœur de l'écosystème des paiements

Croissance des MSV acquises plus rapide que le marché adressable

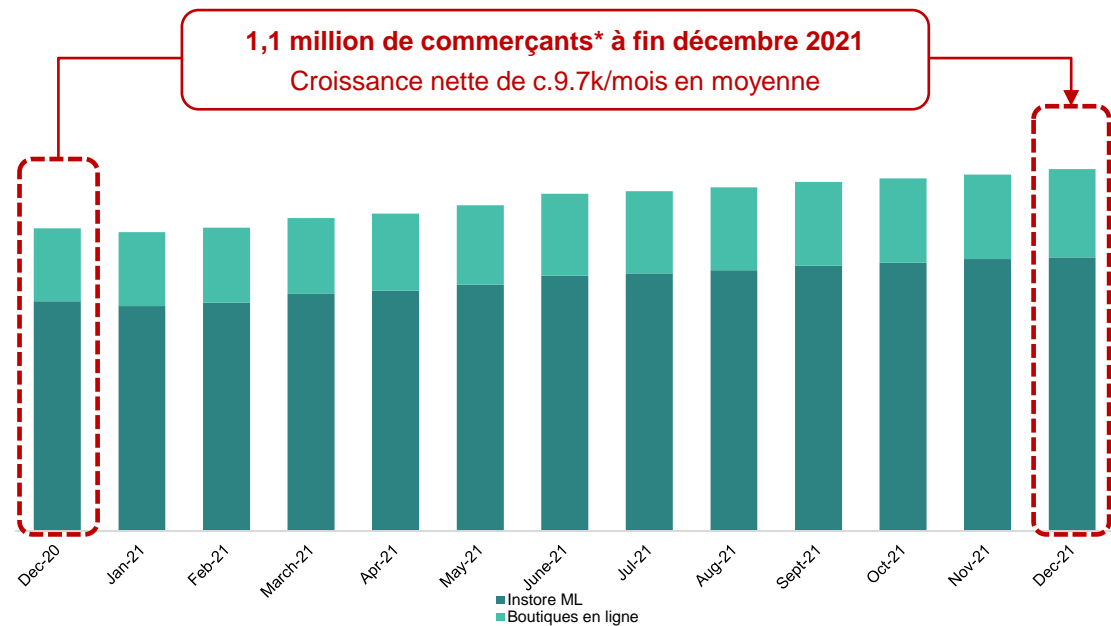


**MSV d'acquisition commerçant en hausse de +11% par rapport à 2020**  
265 milliards d'euros en 2021, grâce aux transactions en magasin et en ligne

\* Le nombre de commerçants correspond à un seul commerçant ou au nombre de magasins si un seul commerçant possède plusieurs magasins (le nombre de commerçants exclut l'effet de périmètre des sociétés récemment acquises)

# Croissance régulière de la base de commerçants

## +12% en 2021 pour atteindre 1,1 million de commerçants



### T4 2020

990 k

850k magasins  
140k webshops

### T1 2021

1 010 k

860k magasins  
150k webshops

### T2 2021

1 060 k

900k magasins  
160k webshops

### T3 2021

1 085 k

920k magasins  
165k webshops

### T4 2021

1 110 k

940k magasins  
170k webshops

Digital Payments  
for a Trusted World

### Un accès inégalé au commerce de détail européen

+120k commerçants vs. Décembre 2020  
1,1 million à la fin de 2021

Base de commerçants +12% en 2021  
(croissance nette)  
Forte expansion auprès de PME

Commerçants physiques +10%  
Commerçants en ligne +21%

En bonne voie pour atteindre l'objectif  
à moyen terme de c. 190 000 nouveaux  
commerçants sur la période 2022-2024

\* Le nombre de commerçants correspond à un seul commerçant ou au nombre de magasins si un seul commerçant possède plusieurs magasins (le nombre de commerçants exclut l'effet de périmètre des sociétés récemment acquises)

WORLDLINE



# Focus sur l'activité commerciale du quatrième trimestre 2021

*Gains de parts de marché avec les grands clients existants et nouveaux*

## Ventes additionnelles auprès des clients existants



## Gains de nouveaux clients importants



## Gains de parts de marché avec les grands clients existants

Nouvelles marques  
Nouvelles géographies  
Nouveaux produits

## Gains de parts de marché avec de nouveaux clients importants

Solutions complètes / omnicanal  
Services à valeur ajoutée  
Corridors domestiques

# Focus sur les partenariats du quatrième trimestre 2021

*Worldline, orchestrateur de l'écosystème des paiements tirant parti de son échelle et de sa portée inégalées*

## Signature de partenariats clés Proposition de valeur clé de Worldline

**NORDICNDC** 

Technologie de réservation et de paiement en ligne pour les PME du secteur du voyage

*Chargebee*

Paiement de bout en bout pour gérer la facturation des abonnements et les paiements récurrents



Accès aux 12 plateformes de BNPL via API


**bexs**

The world wide bank

Envoi de fonds transfrontaliers pour les paiements en ligne depuis le Brésil

*Spredly*

Couche d'orchestration et solutions basées sur les API

 **LIVESCALE**

Achats en direct et solutions de paiement en vidéo

 **JOOM**

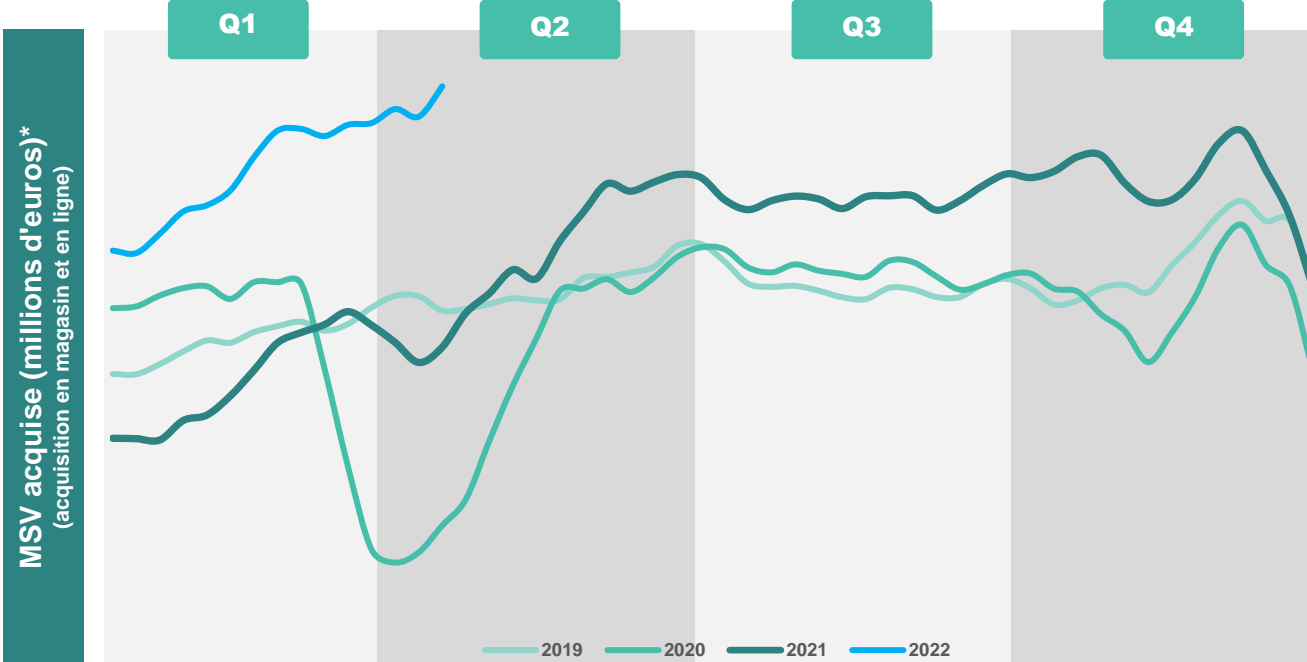
Suite de solutions de paiement pour les consommateurs accédant à la place de marché de Joom (marchands européens)

 **PMT solutions**

Spécialiste des solutions clés en main pour les services sans numéraire en circuit ouvert ou fermé

# Forte accélération de la MSV acquise depuis le T2 2021

Croissance à deux chiffres par rapport à 2019 au S2 2021 et début 2022 prometteur



## Surperformance de Worldline dans ses principales géographies

### MSV acquise par Worldline en 2021

264,6 milliards d'euros

+11% par rapport à 2020

+7% par rapport à 2019

### MSV 2021 du marché adressable\*\*

2,8 milliards d'euros MSV

+7% par rapport à 2020

+3% par rapport à 2019

Gains de parts de marché alimentés par les ventes en magasin (c. +10%) et en ligne (c. +30%)

Bon début d'année 2022

\* Volumes moyens des transactions sur trois semaines en millions d'euros pour les activités d'acquisition

\*\* MSV basée sur un proxy de l'exposition de 11 pays européens clés de Worldline (sources : GlobalData incluant les données du Danemark, de la France, de l'Allemagne, de l'Irlande, de l'Italie, des Pays-Bas, de la Norvège, de la Pologne, de l'Espagne, de la Suède, du Royaume-Uni)

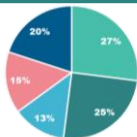
# Intégrations d'Ingenico et Six Payment Services en ligne

*Un savoir-faire prouvé permettant des intégrations plus rapides*

## SPS

Objectif de 110 millions d'euros  
en 2022 confirmé

70% des synergies exécutées fin 2020  
c.90% à fin 2021  
100% de réalisation d'ici fin 2022



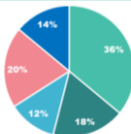
Operational optimization  
Platform convergence  
Support functions optimization  
Revenue  
Organizational optimization

## INGENICO (excl. TSS)

Objectif de 230 millions d'euros  
en 2024 confirmé

dont 200 millions de synergies EBO

30% des synergies exécutées en 2021  
> 50% d'ici fin 2022  
> 75% d'ici fin 2023  
100% de réalisation d'ici fin 2024



Operational optimization  
Platform convergence  
Support functions optimization  
Revenue  
Organizational optimization

En ligne avec la feuille de route  
pour délivrer les synergies attendues

Un programme d'intégration  
robuste et éprouvé

Synergies de coûts accélérées  
par la consolidation des plateformes

Un alignement géographique  
se focalisant sur la migration

Exploiter l'exposition de Worldline  
sur le coûts des opération et des frais  
de structure

Ambition de doubler  
notre taux de synergies historique  
basé sur une plateforme unique  
pour les prochaines acquisitions

# Une transformation technologique créatrice de valeur pour le bénéfice de nos clients

Plateforme unique



Transformation vers le Cloud

Jusqu'à **40%**

**D'efficacité  
supplémentaire dans la  
commercialisation**

**+25%**

**Augmentation de l'effet  
d'échelle, de productivité et  
d'efficacité**

**Une architecture technologique transformée  
créatrice de valeur et une expérience unique pour nos clients**

# Supportée par une attention particulière de la société et un plan d'investissements volontaire

**> 300 millions d'euros**  
d'investissements par an

**7 000**  
personnes dédiées

**20**  
produits lancés chaque année

**400**  
membres issus de  
la communauté d'experts

---

**Paytech  
company**



# Performance financière 2021, faits marquants du T1 2022 et objectifs 2022

Grégory Lambertie  
*Directeur Financier*

# Chiffres clés 2021

Une performance solide

## Chiffre d'affaires



**3 689 millions d'euros**

6,8% de croissance organique

## EBO



**933 millions d'euros**

25,3% de marge d'EBO (+220 pdb)

## Flux de trésorerie disponible



**407 millions d'euros**

43,6% de l'EBO

## Résultat net part du Groupe\*



**440 millions d'euros**

11,9% du chiffre d'affaires

## Bénéfice par action dilué\*



**1,53 €**

vs. 1,45 € pour l'exercice 20 (+5,5%)




\* Chiffres ajustés pour (part du Groupe) : réorganisation du personnel, rationalisation, coûts d'intégration et d'acquisition, rémunération sur base d'actions, relations clients et amortissement des brevets



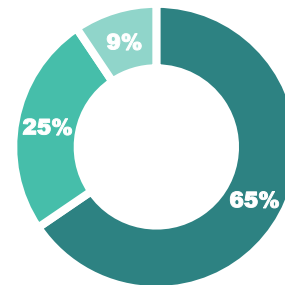
# Performances 2021

## Par Ligne de Services




### Chiffre d'affaires 2021

(en millions d'euros)	2021	2020	Croissance organique
Services aux Commerçants 	2 416	2 232	+8,2%
Services Financiers 	927	899	+3,1%
Mobilité & Services Web Transactionnels 	347	325	+6,8%
<b>Worldline</b>	<b>3 689</b>	<b>3 456</b>	<b>+6,8%</b>

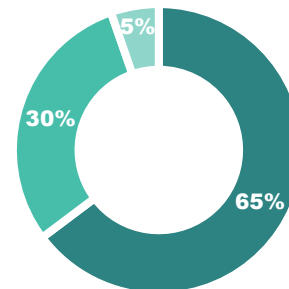
### Chiffre d'affaires 2021 par GBL



### EBO 2021

(en millions d'euros)	2021	2020	Marge 2021	Amélioration par rapport 2020
Services aux Commerçants 	629	532	26,1%	+220 pdb
Services Financiers 	291	281	31,4%	+15 pdb
Mobilité & Services Web Transactionnels 	52	48	14,9%	+20 pdb
Coûts centraux	-39	-62	-1,0%	+75 pdb
<b>Worldline</b>	<b>933</b>	<b>799</b>	<b>25,3%</b>	<b>+220 pdb</b>

### EBO 2021 par GBL



# Compte de résultat des activités poursuivies

En millions d'euros	2021	2020*
EBO	933	700
Marge opérationnelle	668	444
Autres produits et charges opérationnels	-364	-243
<i>dont coûts d'intégration et d'acquisition</i>	-86	-105
<i>dont amortissement de la Relation Clients et des brevets</i>	-189	-94
Résultat opérationnel	304	201
Résultat financier	-38	-27
Charge d'impôt	-64	-45
Participations ne donnant pas le contrôle et part des associés	-11	-2
<b>Résultat net - part du Groupe (activités poursuivies)</b>	<b>191</b>	<b>127</b>
Résultat net des activités non poursuivies	-943	37
<b>Résultat net - part du groupe</b>	<b>-751</b>	<b>164</b>
Résultat net normalisé - part du groupe	440	297
<b>Résultat net par action dilué normalisé (€)</b>	<b>1,53</b>	<b>1,45</b>

\* FY 2020 retraité suite à l'application de la norme IFRS 5

## FAITS MARQUANTS

- **Le résultat opérationnel principalement impacté par l'acquisition d'Ingenico et l'intégration en cours de SPS :**
  - 86 millions d'euros de coûts d'intégration et d'acquisition
  - 189 millions d'euros d'amortissement de la relation clients et des brevets
- **Augmentation des coûts financiers nets** liée à la dette émise au cours de l'année 2020
- **Taux d'imposition effectif de 24,0%** contre 25,8% en 2020
- Intérêts minoritaires **principalement liés à la participation dans Payone**
- **Résultat net part du groupe de 751 millions d'euros**, incluant une contribution positive de TSS (110 M€) et l'effet négatif de la dépréciation du goodwill de TSS et l'impact fiscal lié à la transaction
- **Résultat net normalisé** part du groupe de **440 millions d'euros**
- **BPA dilué normalisé en hausse de +6%, à 1,53 € par action**

# Flux de trésorerie disponible

En millions d'euros	2021*	2021
EBO	933	616
Paiement des loyers (IFRS 16)	-72	-48
Variation du besoin en fonds de roulement	62	46
Investissements opérationnels	-226	-155
Coûts d'intégration et d'acquisition	-100	-103
Réorganisation, rationalisation et coûts associés	-23	-13
Intérêts payés	-29	-12
Impôt payé	-114	-93
Autres	-24	-27
<b>Flux de trésorerie disponible</b>	<b>407</b>	<b>295</b>
<i>Taux de conversion de l'EBO (%)</i>	<i>43,6%</i>	<i>42,1%</i>

\* Flux de trésorerie disponible 2021 des activités poursuivies en application d'IFRS 5

## FAITS MARQUANTS

- **Augmentation de l'EBO**
- **Dépenses d'investissement représentent 6,1% du chiffre d'affaires**, en progression vers l'objectif de 5% à 7%
- **Évolution positive du besoin en fonds de roulement** en ligne avec la tendance de l'exercice 2020 et les prévisions 2021
- **Coûts d'intégration principalement liés à l'acquisition d'Ingenico** ainsi qu'aux coûts post-acquisition des autres acquisitions récentes
- **Flux de trésorerie disponible de 407 millions d'euros**
- **Taux de conversion de l'EBO de 43,6%** (+150 points de base par rapport à 2020)

# Évolution de l'endettement net

En millions d'euros	2021	2020
Dette nette au 1 <sup>er</sup> janvier	3 211	687
Flux de trésorerie disponible	407	295
Acquisitions nette de cessions	-315	-2 873
Augmentation de capital	23	-4
Amortissement des intérêts des obligations convertibles	-11	77
Autres <i>dont impact de TSS comptabilisé en activités non poursuivies</i>	185 186	-18 -
Variation de l'endettement net	-289	2 524
Dette nette au 31 décembre	2 923	3 211

## FAITS MARQUANTS

- **407 millions d'euros d'impact positif du flux de trésorerie disponible**
- **Impact de 315 millions d'euros pour les acquisitions réalisées en 2021**  
(Handelsbanken et Cardlink)
- **Autres : 186 millions d'euros liés à la comptabilisation de TSS en activités non poursuivies**
- **Endettement net de 2,9 milliards d'euros fin 2021**

### Levier théorique du Groupe fin 2022 d'environ 1,5x

En ajoutant le montant qui sera reçu lors de la réalisation de la cession de TSS (valeur d'entreprise et Bridge EV to Equity) à la dette nette fin 2021

# Faits marquants du premier trimestre 2022

## Forte croissance en MS +15,8% au T1 2022



Contribution de toutes les activités  
comme prévu

Forte dynamique commerciale

Croissance régulière des volumes

## Performances de FS et MeTS conforme aux attentes



Début d'année de FS en ligne avec la trajectoire  
anticipée pour l'ensemble de l'année

Un trimestre solide pour MeTS

## Finalisation des acquisition d'Axepta Italie et des activité d'acquisition commerçant d'ANZ



Contribution significative à MS

Portefeuille c.110.000 commerçants

c. 230 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel

## Processus de finalisation de la cession de TSS en bonne voie






Avis du comité d'entreprise reçu

Finalisation de la transaction prévue au S2 2022

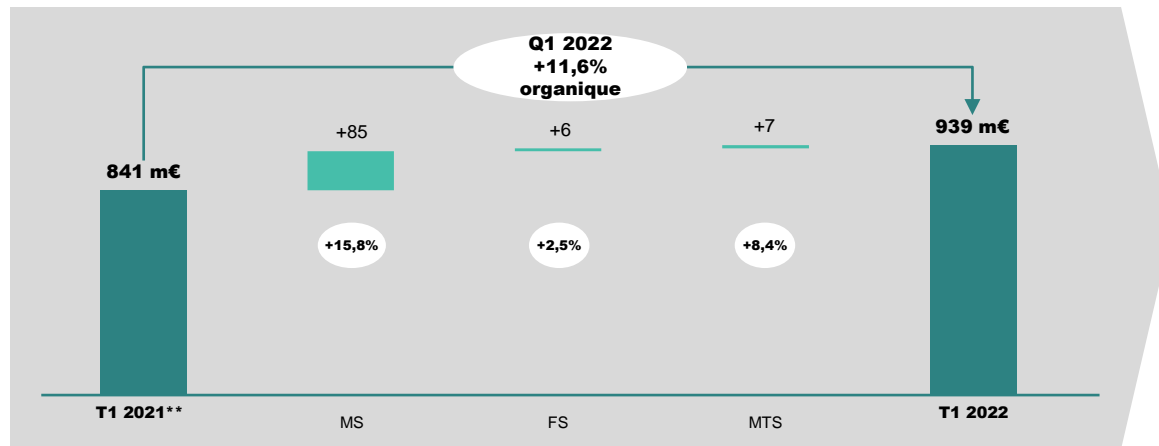
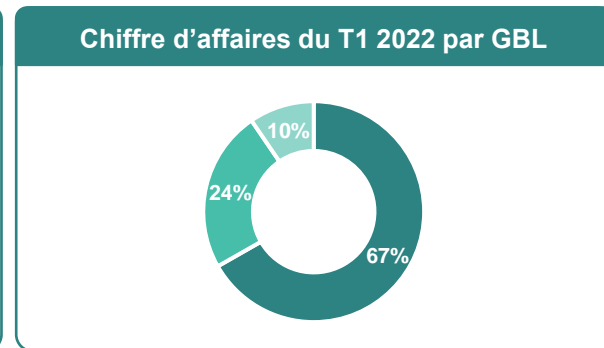
Très bon début d'année 2022

# Performance du 1<sup>er</sup> trimestre 2022

## Evolution du chiffre d'affaires par Ligne de Services

Chiffre d'affaires du T1 2022				
(en millions d'euros)		T1 2022	T1 2021*	Croissance organique
Services aux commerçants		627	542	+15,8%
Services financiers		223	217	+2,5%
Mobilité & Services Web Transactionnels		90	83	+8,4%
<b>Worldline</b>		<b>939</b>	<b>841</b>	<b>+11,6%</b>

\* A périmètre constant et aux taux de change moyens de mars 2022



### Dynamique du 1<sup>er</sup> trimestre 2022

**Croissance régulière des Services aux Commerçants (+15,8%),** alimentée par la croissance des volumes en magasin et en ligne ainsi que la signature de nouveaux commerçants

**Services Financiers en croissance de +2,5%,** forte dynamique commerciale compensant l'effet anticipé des renouvellements de contrats historiques

**Croissance de +8,4% en Mobilité & Services Web Transactionnels** avec une forte activité de projets (clients nouveaux et existants) et de solides volumes dans le transport

Digital Payments for a Trusted World

\*\* Proforma à périmètre et taux de change constants (incluant 3 mois de Cardlink, Handelsbanken et Axcepta Italie, excluant 3 mois des actifs cédés au Benelux et en l'Autriche dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico et excluant 3 mois de contribution de TSS)

# Objectifs 2022 confirmés à l'occasion de la publication du T1 2022

*Pleinement en ligne avec le plan à trois ans de Worldline*

**Chiffre d'affaires**

**8% à 10%  
de croissance organique**

**EBO**

**Amélioration de  
100 à 150 points de base**

**FCF**

**Taux de conversion de l'EBO de  
l'ordre de 45%**

## **Le bas de la fourchette des objectifs 2022 intègre :**

Des restrictions Covid-19 localisées et temporaires

Une reprise limitée des voyages internationaux

Des perturbations limitées dans la livraison des terminaux de paiement liées à la prolongation de la pénurie actuelle de composants électroniques

L'impact tout au long de l'année des sanctions internationales sur les activités e-commerce des Services aux Commerçants en Russie



# Evolution boursière du secteur des paiements et actions en cours

Gilles Grapinet  
*Directeur Général*



# Après avoir atteint leurs plus hauts mi-2021, les secteurs Tech et Paiement ont été impactés par différents facteurs exogènes conduisant en deux phase à une baisse importante des valorisations, dont celle de notre Groupe

Redémarrage de l'inflation depuis mi-2021

Changement du contexte macro-économique

Hausse du prix des matières premières

Guerre en Ukraine

Narratif US de risque de disruptions technologiques

Changement de politique monétaire anticipée dès le S2 2021

Hausse des taux d'intérêts

## Second semestre 2021 Retournement brutal de l'industrie du paiement

**Au 31 décembre 2021, l'ensemble des acteurs « traditionnels » du paiement américains comme européens ont perdu en moyenne 30% de leur valorisation** depuis leurs plus hauts de l'année 2021

**Forte contraction des multiples de valorisation** (multiples EBE 2022: de 18x à leurs plus hauts à 13x fin 2021)

## Début d'année 2022 Forte pression pour les valeurs technologiques

**Amplification du phénomène pour les « nouveaux » acteurs du paiement** (valorisations en baisse de 45% en moyenne depuis le début 2022 et de près de 70% par rapport à leurs plus hauts 2021)

Au-delà des acteurs du paiement, 2022 s'illustre par un **dégonflement massif des valorisation du secteur des valeurs technologiques** (DJ Stoxx Techno -28% contre le plus haut de 2021)

# Une forte contraction des cours de bourse après avoir atteint leurs plus haut en 2021

## Performance boursière moyenne depuis les plus hauts de 2021

### Acteurs « traditionnels » du paiement



-40%

Multiples EBO 2022 passés de c.18x à c.12x

### « Nouveaux » acteurs du paiement



-70%

### Acteurs digitaux technologiques

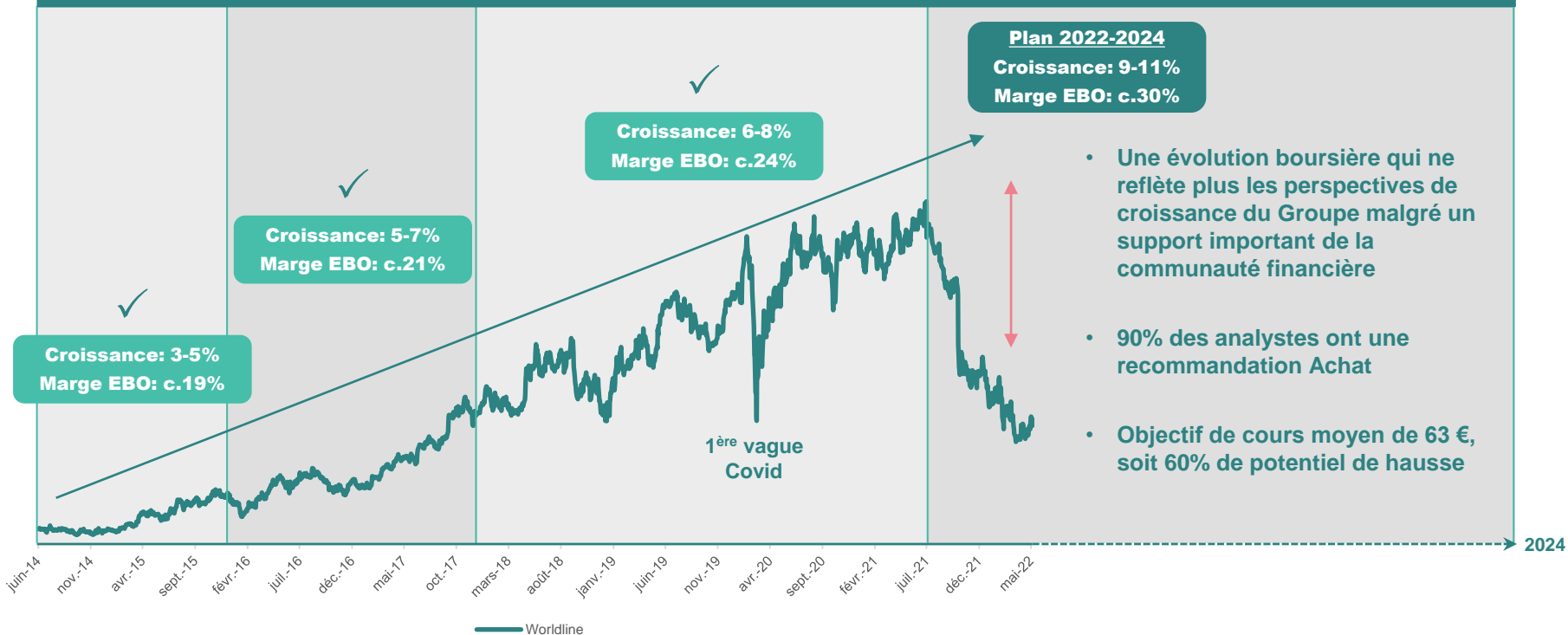


-60%

\* Evolution moyenne des cours de bourse depuis les plus hauts de 2021 au 7 juin 2022

# Une évolution boursière décorrélée des perspectives comme des résultats passés du Groupe

## Une accélération de la croissance au fil des plans stratégiques



- Une évolution boursière qui ne reflète plus les perspectives de croissance du Groupe malgré un support important de la communauté financière
- 90% des analystes ont une recommandation Achat
- Objectif de cours moyen de 63 €, soit 60% de potentiel de hausse

# Face à ce contexte global de marché pour l'instant défavorable, le Groupe a engagé un plan d'actions clair

## Focalisation sur la délivrance régulière du plan 2022-2024

**Le plan 2022-2024 a démarré parfaitement en ligne avec son ambition de croissance de 9 à 11%**

**2<sup>nd</sup> semestre 2021**

**Croissance organique > 10%**

**1<sup>er</sup> trimestre 2022**

**Croissance organique > 11%**

## Exécution confirmée de la stratégie de croissance du Groupe

**Dynamique de conquêtes commerciales démontrée**

**Synergies, innovations et transformation technologique en pleine exécution**

**Nombreuses opportunités de consolidation du marché des paiements**

**Cession de TSS finalisée au 2<sup>nd</sup> semestre 2022**

## Poursuite d'un dialogue soutenu avec la communauté financière

**Déjà plus de 800 investisseurs adressés au cours des 6 derniers mois**

**Rappel constant des fondamentaux solides du marché Européen et des forces de la société**

Potentiel encore important de bascule vers les paiements digitaux

Perspectives significatives de consolidation

Avantages compétitifs de la société (taille, technologies, ressources humaines...)

Forte crédibilité du plan 2022-2024

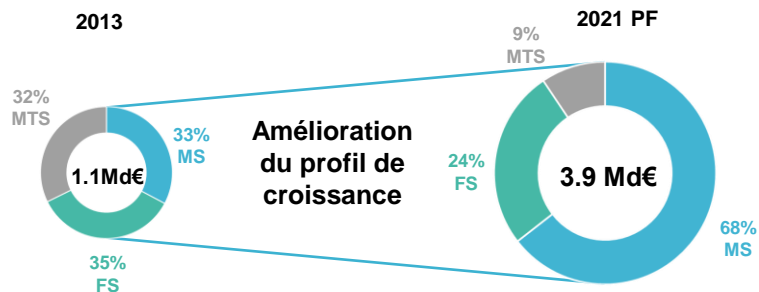


# Ambition 2024

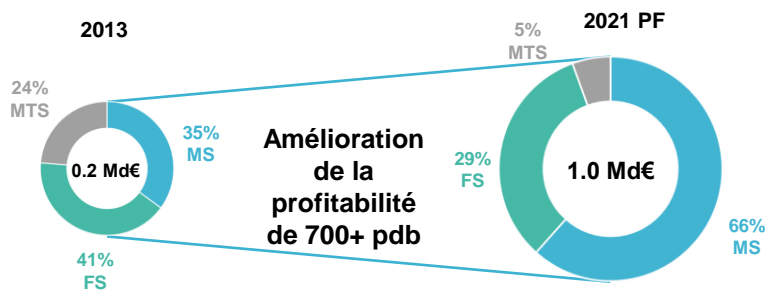
Gilles Grapinet  
*Directeur Général*

# Une transformation réussie depuis l'introduction en bourse

## Croissance du chiffre d'affaires



## Croissance de l'EBO

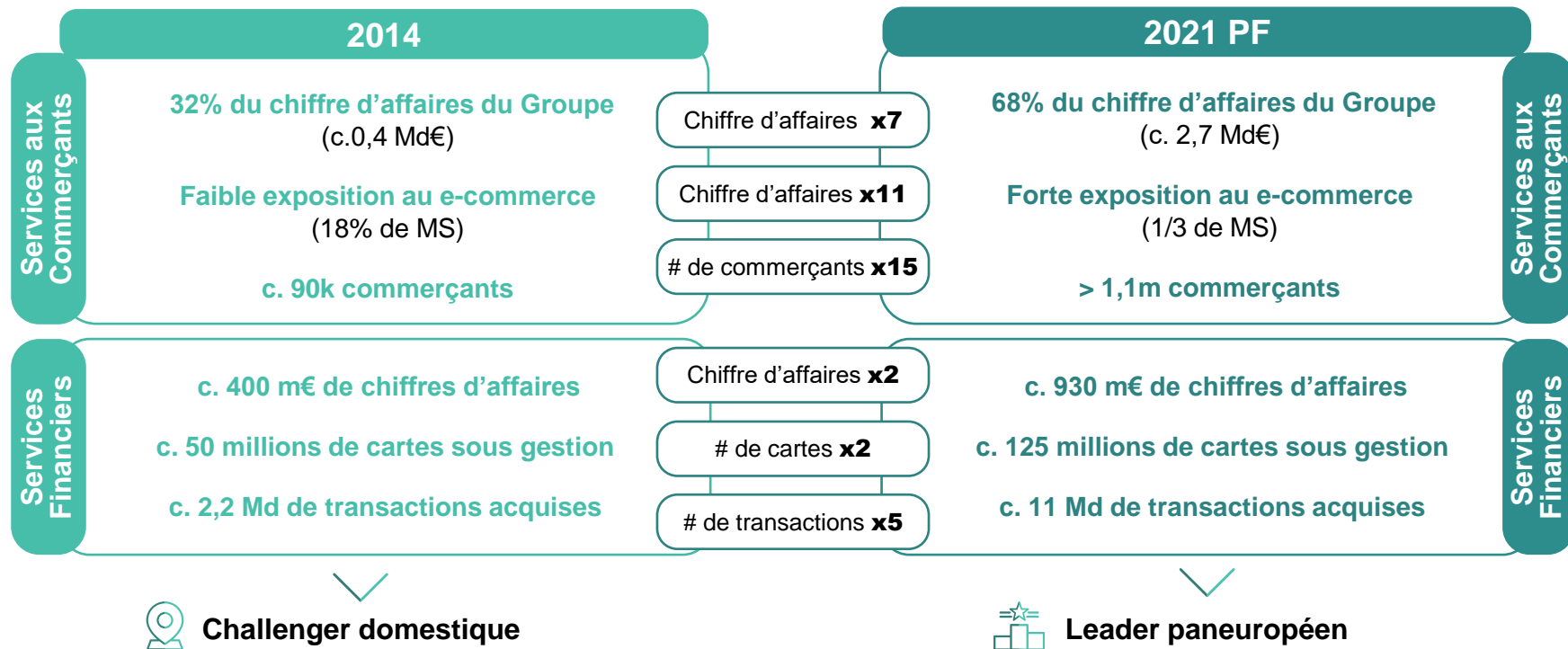


## Highlights

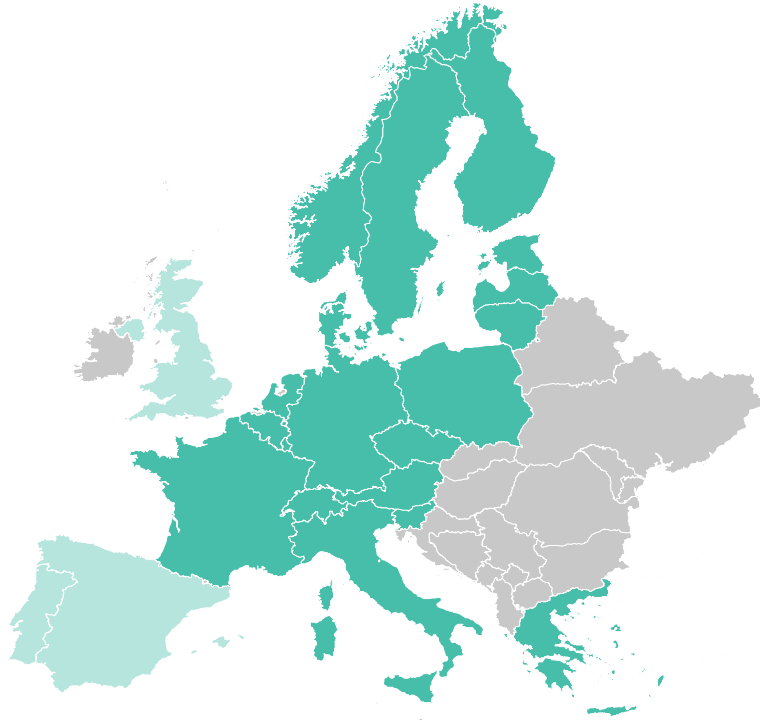
- ✓ Création d'un **leader paneuropéen avec échelle et portée européenne** sans équivalent à date
- ✓ Couverture complète de la **chaîne de valeur des paiements**
- ✓ **Forte accélération de la croissance organique** (x2 en 8 ans)
- ✓ **Importante amélioration de la profitabilité** de plus de 700 pdb
- ✓ **Acquisitions génératrices de valeur** intégrées avec succès
- ✓ **Solide exécution** des plans de synergies

✓  
**Pleine exécution de notre ambition** générant **un rendement annualisé de 12%** depuis l'introduction en bourse, soit 50% de plus que le CAC 40 sur la même période

# Création d'un leader paneuropéen



# Une présence inégalée au cœur de l'écosystème européen des paiements



**Une position de leader**  
dans la plupart des pays clés de  
Worldline

**Un accès inégalé aux commerçants**  
à travers l'Europe

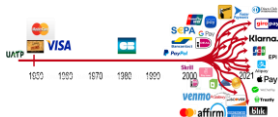
Soutien aux commerçants  
**au niveau local et transfrontalier**  
à grande échelle

Plus importante  
**usine de *processing* d'Europe**



# Worldline est idéalement positionné pour tirer parti de trois tendances très favorables du marché

## Complexité croissante de l'écosystème



## La technologie à grande échelle est devenue essentielle



## Présence paneuropéenne pour les commerçants internationaux



## Éléments différenciateurs de Worldline

Plus grande échelle industrielle en Europe

Portée paneuropéenne

Plateforme technologique  
**One Worldline**

Modèle d'*open-innovation* et plus grand vivier d'experts du paiement

## Actions 2022-2024 de Worldline

### ENRICHIR

#### notre portefeuille

Multiplier les partenariats et les accords de distribution

### AUGMENTER l'investissement technologique

Accroître les investissements dans les plateformes et les *stacks* technologiques

### ÉTENDRE

#### la portée géographique

Augmenter le nombre de pays par le biais de partenariats et d'acquisitions

Position unique pour l'orchestration de l'écosystème européen des paiements

# Vision 2022-2024 de Worldline



## ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE

**Nouvelle impulsion** post-Covid pour la **numérisation des paiements** en Europe  
Augmentation de l'**exposition à l'eCom**  
**Différenciateurs concurrentiels**  
et **verticalisation** de MS



## ACCROÏSSEMENT DE LA PROFITABILITÉ

Amélioration du **levier opérationnel**  
Plus de **200 millions d'euros de synergies\***  
**Amélioration continue** de l'**efficacité**  
opérationnelle



## INNOVER, ORCHESTRER & MONÉTISER

**Portée unique** et **positionnement central**  
dans l'écosystème  
Accélération de la **R&D** et des **investissements**  
**technologiques**  
**Innovation ouverte** et portefeuille d'offres amélioré



## POURSUITE DE LA CONSOLIDATION SECTORIELLE

Methodologie d'intégration  
**éprouvée et reproductible**  
Positionnement **favorable aux banques**  
**Flexibilité** de structuration  
et de financement des transactions

Priorités  
stratégiques



## CONTRIBUTION

**Des engagements de premier plan en matière de RSE** afin de créer de la valeur pour toutes les parties prenantes, conformément à **TRUST 2025**

\* Synergies 2022-2024 (SPS, Ingenico, ANZ, Cardlink, Axcepta Italie et Handelsbanken), à l'exclusion des synergies TSS.

# Garantir une performance RSE de premier plan conformément à notre programme TRUST 2025



Quelques KPIs  
de TRUST 2025

## Une performance RSE reconnue



CLIMATE

MSCI  
ESG RATINGS



Corporate ESG  
Performance

Prime

CCC B BB BBB A AA AAA

RATED BY  
ISS ESG



## Business

Garantir l'excellence et la qualité de nos services, la sécurité, la satisfaction et l'expérience client

**99.99%**

Score de Qualité

## Environment

Contribuer à la neutralité carbone  
Economie circulaire

**-25%**

Réduction des  
émissions de CO2

## Collaborateurs

Favoriser le développement, le bien-être et l'engagement  
des collaborateurs  
Promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion

**69-70%**

Objectif de taux de  
satisfaction  
collaborateurs

## Ethique, chaîne de valeur & communautés

Pratiques d'achats durables  
Éthique et confiance dans toutes nos activités  
Soutenir nos communautés locales

**90%**

Dépenses totales  
évaluées par  
EcoVadis



# Conclusion

Gilles Grapinet  
*Directeur Général*

**Exécution**

**Solides résultats 2021 avec accélération de la croissance au S2**

**Accélération**

**Très bon début d'année 2022, dans la trajectoire du plan à trois ans**

**Consolidation**

**Solidement positionné pour capturer les opportunités de croissance externe**

**Ambition**

**Plan à trois ans le plus ambitieux depuis l'IPO  
matérialisant notamment les bénéfices de l'acquisition d'Ingenico**

# Ambition 2024 de Worldline

**Croissance du  
chiffre d'affaires**

**9% à 11% de TCAC\* 2022-2024**

**Marge d'EBO**

**Amélioration de plus de 400 points de base sur la  
période 2022-2024**  
tendant vers 30% du chiffre d'affaires en 2024

**Flux de  
trésorerie  
disponible**

**Taux de conversion de l'EBO  
de l'ordre de 50% en 2024**

*\* Taux de Croissance Annuel Composé, organique*



**Une Paytech internationale de premier plan**  
au cœur de l'écosystème européen des paiements



# Rapport sur le gouvernement d'entreprise

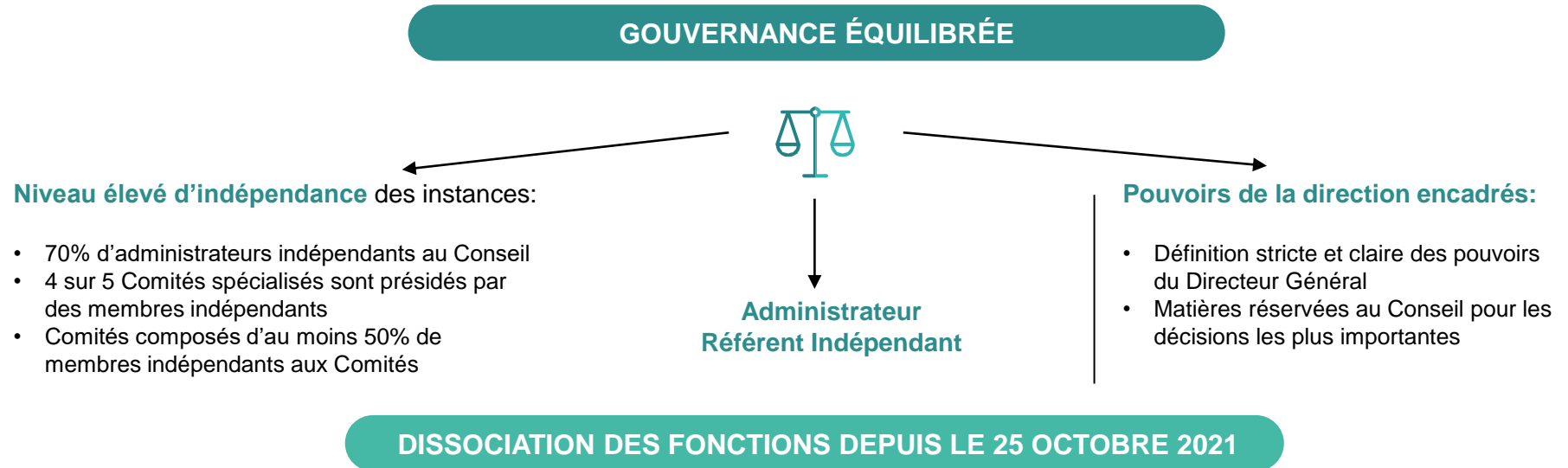
**Bernard Bourigeaud**

*Président du Conseil d'administration*



# Gouvernement d'entreprise

## Mode de direction



Séparation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général à la suite de :

- la nomination de M. Bernard Bourigeaud en tant que Président du Conseil d'administration, et
- le maintien de M. Gilles Grapinet aux fonctions de Directeur Général
- le maintien de M. Marc-Henri Desportes aux fonctions de Directeur Général Délégué

# Gouvernement d'entreprise

## Composition du Conseil d'administration

<b>DIRECTEUR GENERAL</b>	<b>PRESIDENT</b>	<b>ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT</b>	<b>ADMINISTRATRICE</b>	<b>ADMINISTRATRICE</b>	<b>ADMINISTRATRICE</b>	<b>ADMINISTRATRICE</b>	<b>ADMINISTRATEUR</b>
							
Gilles Grapinet	Bernard Bourigeaud*	Georges Pauget*	Giulia Fitzpatrick	Mette Kamswag*	Danielle Lagarde*	Marie-Christine Lebert*	Arnaud Lucien
<b>ADMINISTRATEUR</b>	<b>ADMINISTRATRICE</b>	<b>ADMINISTRATEUR</b>	<b>CENSEUR</b>	<b>REPRESENTANTE CSE</b>	<b>ADMINISTRATRICE</b>	<b>ADMINISTRATEUR</b>	<b>ADMINISTRATEUR</b>
							
Gilles Arditti*	Agnès Audier*	Aldo Cardoso*	Johannes Dijsselhof	Julie Noir De Chazournes	Caroline Parot*	Luc Rémont*	Daniel Schmucki
<b>ADMINISTRATEUR</b>	<b>ADMINISTRATRICE</b>	<b>ADMINISTRATEUR</b>	<b>ADMINISTRATRICE</b>	<b>ADMINISTRATEUR</b>	<b>ADMINISTRATRICE</b>	<b>ADMINISTRATEUR</b>	<b>ADMINISTRATEUR</b>
							
Thierry Sommelet*	Nazan Somer Ozelgin	Michael Stollarz*	Susan M. Tolson*	Lorenz Von Habsburg Lothringen			

- 17 Membres (incluant l'Administrateur Référent)
- 2 Administrateurs représentant les salariés
- 1 Censeur
- 1 Représentante du Comité Social et Economique

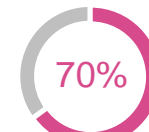
- Administrateurs sur proposition de SIX Group AG
- Administrateurs sur proposition de Bpifrance
- Administrateurs sur proposition de DSV Group
- Administrateurs non désignés sur proposition d'un actionnaire spécifique

- Administrateur représentant les salariés
- Représentant du Comité Social et Economique (CSE) (sans droit de vote)
- Censeur sur proposition de SIX Group AG (sans droit de vote)

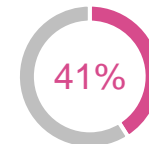
\* Administrateur indépendant  Mandats arrivant à terme à l'AGM 2022

<sup>(1)</sup> Gilles Arditti est qualifié d'indépendant depuis qu'il n'exerce plus de fonctions au sein du groupe Atos à la suite de son départ à la retraite en février 2022 (voir § G.2.3.4 du DEU 2021) et qu'Atos n'est plus un actionnaire significative de Worldline depuis 2019

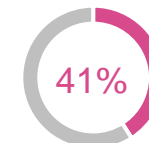
### Indépendance



### Mixité



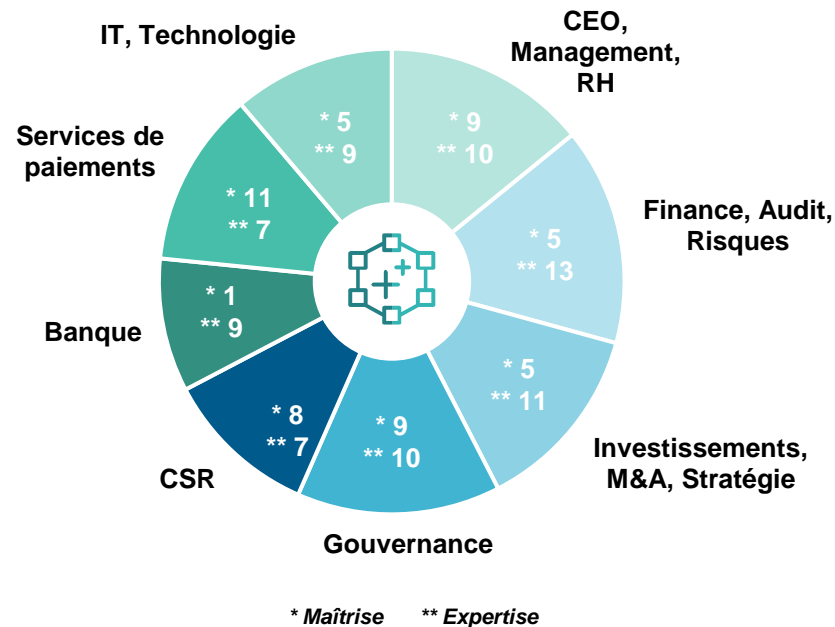
### Administrateurs étrangers



Le censeur et les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul des ratios.

# Gouvernement d'entreprise

## Diversité et complémentarité au sein du Conseil d'administration



# Activités du Conseil d'administration en 2021

## Un Conseil actif et engagé

ACTIVITÉS DU CONSEIL	ACTIVITÉS DES COMITÉS	ÉVALUATION DES TRAVAUX															
<p>13 RÉUNIONS</p> <p>ASSIDUITÉ*</p>  <p>95%</p> <p><small>* Le censeur et la représentante du Comité Social et Économique ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce ratio.</small></p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="396 274 884 374">COMITÉ DES NOMINATIONS</td> <td data-bbox="1006 252 1122 374">  <p>100% ASSIDUITÉ</p> </td> <td data-bbox="1209 288 1371 331">3 RÉUNIONS</td> </tr> <tr> <td data-bbox="396 429 884 529">COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS</td> <td data-bbox="1006 412 1338 535"> <p>9 RÉUNIONS</p>  <p>96% ASSIDUITÉ</p> </td> <td></td> </tr> <tr> <td data-bbox="396 579 884 680">COMITÉ DES COMPTES</td> <td data-bbox="1006 558 1122 702">  <p>98% ASSIDUITÉ</p> </td> <td data-bbox="1199 604 1362 648">8 RÉUNIONS</td> </tr> <tr> <td data-bbox="396 740 884 840">COMITÉ STRATÉGIE ET INVESTISSEMENTS</td> <td data-bbox="1006 718 1338 840"> <p>6 RÉUNIONS</p>  <p>100% ASSIDUITÉ</p> </td> <td></td> </tr> <tr> <td data-bbox="396 885 884 986">COMITÉ DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE</td> <td data-bbox="1006 869 1122 1002">  <p>100% ASSIDUITÉ</p> </td> <td data-bbox="1209 905 1371 948">3 RÉUNIONS</td> </tr> </table>	COMITÉ DES NOMINATIONS	 <p>100% ASSIDUITÉ</p>	3 RÉUNIONS	COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS	<p>9 RÉUNIONS</p>  <p>96% ASSIDUITÉ</p>		COMITÉ DES COMPTES	 <p>98% ASSIDUITÉ</p>	8 RÉUNIONS	COMITÉ STRATÉGIE ET INVESTISSEMENTS	<p>6 RÉUNIONS</p>  <p>100% ASSIDUITÉ</p>		COMITÉ DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE	 <p>100% ASSIDUITÉ</p>	3 RÉUNIONS	<p><b><u>Evaluation annuelle formelle externe des travaux du Conseil</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fonctionnement efficace du Conseil</li> <li>▪ Diversité de sa composition</li> <li>▪ Compétences complémentaires, adaptées et solides</li> <li>▪ Grande transparence et confiance entre le Conseil et la direction</li> <li>▪ Haute valeur ajoutée des travaux des comités</li> <li>▪ Qualité de documentation, des débats et des travaux</li> <li>▪ Pertinence des sujets couverts</li> <li>▪ Programme de formations et réunions additionnelles dédiées</li> <li>▪ Actualisation et suivi du plan d'amélioration constante du fonctionnement du Conseil</li> </ul> <p>§ G.2.6 DEU 2021</p>
COMITÉ DES NOMINATIONS	 <p>100% ASSIDUITÉ</p>	3 RÉUNIONS															
COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS	<p>9 RÉUNIONS</p>  <p>96% ASSIDUITÉ</p>																
COMITÉ DES COMPTES	 <p>98% ASSIDUITÉ</p>	8 RÉUNIONS															
COMITÉ STRATÉGIE ET INVESTISSEMENTS	<p>6 RÉUNIONS</p>  <p>100% ASSIDUITÉ</p>																
COMITÉ DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE	 <p>100% ASSIDUITÉ</p>	3 RÉUNIONS															

# Activités du Conseil d'administration en 2021

## Principaux sujets traités par le Conseil

### Gouvernement d'entreprise

- Composition et fonctionnement des organes d'administration et du mode de direction
- Indépendance des administrateurs, politique de diversité et renouvellement des administrateurs
- Suivi du plan d'amélioration continue
- Travaux sur le projet de redimensionnement du Conseil

### Rémunération Intéressement

- Rémunération versées ou attribuées aux mandataires sociaux au titre de 2021
- Politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2022
- Plans d'intéressement à long terme, y compris fixation des objectifs et revue de performance
- Actionnariat salarié de Worldline (Boost 2021)

### Performance, Audit, Risques

- Information financière, budget, prévisions et communications au marché
- Suivi des risques du Groupe (notamment conformité, cyber-sécurité)
- Revue des financements, garanties et plans de synergies
- Suivi de l'évolution de la situation liée à la pandémie du Covid-19
- Suivi des processus d'intégration et d'extraction des synergies

### Stratégie

- Revue des tendances stratégiques du Groupe (notamment séminaire stratégique)
- Plan à trois ans
- Examen des opérations de croissance externe
- Définition et supervision de la revue stratégique et du désinvestissement de TSS

### RSE

- Programme RSE 2020 – 2025 (TRUST 2025)
- Examen de la déclaration annuelle sur les performances extra-financières
- Examen de la stratégie climatique
- Notation extra-financière et plan d'actions 2021-2022

### Activités de l'Administrateur Référent

- Dialogue régulier avec le Président, le Secrétaire du Conseil, le Directeur Général, les Présidents des Comités et administrateurs
- Dialogue avec les principaux actionnaires et supervision des roadshows de gouvernance
- Evaluation des travaux du Conseil et des comités spécialisés en 2021 (évaluation externe)
- Participation étroite aux travaux relatifs à l'évolution de la composition du Conseil d'administration
- Examen et préparation de l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration



Document d'Enregistrement Universel  
2021 (Section G.2.3.5)

# Composition du Conseil d'administration

## Travaux sur la taille et la composition du Conseil

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, a décidé d'adapter la composition du Conseil et de réduire progressivement sa taille avec un Conseil d'administration cible composé de **13 administrateurs** (plus 2 administrateurs salariés) d'ici 2024 :



Année	Réduction du nombre de sièges
2022	Année de transition – pas de changement
2023	2 Administrateurs 1 Censeur
2024	2 Administrateurs

### Considérations clés sur le calendrier

- ❑ Préserver l'efficacité et le bon fonctionnement actuels du conseil d'administration, qui bénéficie de profils forts et complémentaires
- ❑ Assurer une intégration harmonieuse et efficace des nouveaux membres du Conseil venant d'Ingenico comme priorité n°1
- ❑ Laisser le temps de tirer les leçons du fonctionnement du Conseil dans sa nouvelle composition et d'évaluer la contribution de chaque membre
- ❑ Prévoir suffisamment de temps pour définir la meilleure composition ciblée du Conseil et identifier les administrateurs qui partiront et ceux qui resteront afin de servir au mieux les intérêts de la société et des actionnaires.

*NB: l'objectif envisagé pour le Conseil d'administration est notamment basé sur le périmètre et l'actionnariat actuels de la société et pourrait devoir être ajusté, en particulier en cas de changement futur à cet égard.*

# Gouvernance – Renouvellement

## Résolution 10



## Georges PAUGET

**Nationalité:** Française

**Nombre d'actions :** 750

**Nombre de mandats dans des sociétés cotées :** 2 (dont Worldline)

**Date de première nomination :** 30 avril 2019

### Principales activités :

- Associé Gérant d'ALTIMAGE 16.LDA
- Administrateur de sociétés

**Renouvellement de Monsieur Georges Pauget  
en qualité d'administrateur pour 3 ans**



§ G.2.3.1 DEU 2021  
Brochure de Convocation (Page 15)

## Administrateur Référent indépendant

### Taux d'assiduité moyen en 2021

Global	Conseil d'administration
100%	100%

### COMPÉTENCES CLÉS

- Gestion
- Banque et finance
- Investissements
- Gouvernance

# Gouvernance – Renouvellement

## Résolution 8



### Mette KAMSVAG

**Nationalité:** Norvégienne

**Nombre d'actions :** 1 000

**Nombre de mandats dans des sociétés cotées :** 1 (Worldline)

**Date de première nomination :** 30 avril 2019

#### Principales activités :

- Conseillère chez Ferd Capital
- Associée de Novela AS
- Conseillère chez M-K Consulting

**Renouvellement de Madame Mette Kamsvag  
en qualité d'administratrice pour 3 ans**

**Administratrice indépendante**  
**Membre du Comité des Comptes**  
**Membre du Comité Stratégie et**  
**Investissements**

#### Taux d'assiduité moyen en 2021

Global	Conseil d'administration	Comité des Comptes	Comité S&I
100%	100%	100%	100%

#### COMPÉTENCES CLÉS

- Finance
- Responsabilité sociétale et environnementale
- IT, Technologie
- Services de paiement



§ G.2.3.1 DEU 2021  
Brochure de Convocation (Page 13)



# Gouvernance – Renouvellement

## Résolution 9



### Caroline PAROT

**Nationalité:** Française

**Nombre d'actions :** 1 587

**Nombre de mandats dans des sociétés cotées :** 2 (dont Worldline)

**Date de première nomination :** 28 octobre 2020

**Principale activité :**

- Directrice Générale d'Europcar Mobility Group

**Renouvellement de Madame Caroline Parot  
en qualité d'administratrice pour 3 ans**

**Administratrice indépendante**  
**Membre du Comité des Comptes**

#### Taux d'assiduité moyen en 2021

Global	Conseil d'administration	Comité des Comptes
100%	100%	100%

#### COMPÉTENCES CLÉS

- Gestion
- Finance
- Investissements



§ G.2.3.1 DEU 2021  
Brochure de Convocation (Page 14)

# Gouvernance – Renouvellement

## Résolution 11



## Luc REMONT

**Nationalité:** Française

**Nombre d'actions :** 1 500

**Nombre de mandats dans des sociétés cotées :** 1 (Worldline)

**Date de première nomination :** 13 juin 2014

### Principale activité :

- Directeur Général Opérations Internationales chez Schneider Electric

**Renouvellement de Monsieur Luc Rémont  
en qualité d'administrateur pour 3 ans**



§ G.2.3.1 DEU 2021  
Brochure de Convocation (Page 16)

### Administrateur indépendant

**Président du Comité des**

**Rémunérations**

**Vice-président du Comité des**

**Nominations**

### Taux d'assiduité moyen en 2021

Global	Conseil d'administration	Comité des Rémunérations	Comité des Nominations
95%	85%	100%	100%

### COMPÉTENCES CLÉS

- Gestion
- Finance
- Investissements
- Gouvernance

# Gouvernance – Renouvellement

## Résolution 12



## Dr. Michael STOLLARZ

**Nationalité:** Allemande

**Nombre d'actions :** 1 570

**Nombre de mandats dans des sociétés cotées :** 1 (Worldline)

**Date de première nomination :** 28 octobre 2020

### Principale activité :

- Directeur Général de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group)

**Renouvellement de Monsieur Michael Stollarz  
en qualité d'administrateur pour 3 ans**

### Administrateur

#### Taux d'assiduité moyen en 2021

Global	Conseil d'administration
100%	100%

#### COMPÉTENCES CLÉS

- Gestion
- Investissements
- Banque
- IT, Technologie



§ G.2.3.1 DEU 2021  
Brochure de Convocation (Page 17)

# Gouvernance – Renouvellement

## Résolution 13



## Susan M. TOLSON

**Nationalité:** Française

**Nombre d'actions :** 1 500

**Nombre de mandats dans des sociétés cotées :** 3 (dont Worldline)

**Date de première nomination :** 13 juin 2014

### Principales activités :

- Administratrice de sociétés et organismes à but non lucratif
- Membre de la Los Angeles World Affairs Board, du Paley Center For Media et de la Los Angeles Society of Financial Analysts

**Renouvellement de Madame Susan M. Tolson  
en qualité d'administratrice pour 3 ans**

**Administratrice indépendante**  
**Membre du Comité des Comptes**

### Taux d'assiduité moyen en 2021

Global	Conseil d'administration	Comité des Comptes
96%	92%	100%

### COMPÉTENCES CLÉS

- Finance
- Audit
- Gouvernance
- IT, Technologie



§ G.2.3.1 DEU 2021  
Brochure de Convocation (Page 18)

# Gouvernance – Renouvellement

## Résolution 14



## Johannes DIJSSELHOF

**Nationalité** : Néerlandais

**Nombre d'actions** : N/A (Conformément aux dispositions du Règlement intérieur du Conseil d'administration, le Censeur est exempté de l'obligation de détenir des actions de la Société)

**Nombre de mandats dans des sociétés cotées** : 1 (Worldline)

**Date de première nomination** : 19 mars 2020<sup>(1)</sup>

### Principales activités :

- Directeur Général de SIX Group AG

**Renouvellement de Monsieur Johannes Dijsselhof**  
en qualité de **censeur** pour un an

*<sup>(1)</sup> sur proposition de SIX Group AG*

## Censeur

### Taux d'assiduité moyen en 2021

Global	Conseil d'administration
100%	100%

### COMPÉTENCES CLÉS

- Gestion
- Banque et finance
- Technologie
- Stratégie d'entreprise
- Services de Paiements



§ G.2.3.1 DEU 2021  
Brochure de Convocation (Page 19)

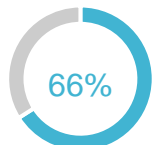
# Comités spécialisés

## Composition et activité

### COMITÉ DES COMPTES

Aldo Cardoso \*  
*Président du Comité*

Giulia Fitzpatrick  
Caroline Parot \*  
Susan M. Tolson \*  
Mette Kamsvåg \*  
Daniel Schmucki



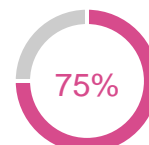
INDÉPENDANCE  
✓

### COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Luc Rémont \*  
*Président du Comité* ✓

Lorenz von Habsburg L.  
*Vice-Président du Comité*

Danielle Lagarde \*  
Thierry Sommelet \*  
Marie-Christine Lebert <sup>(1)</sup> ✓



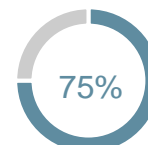
INDÉPENDANCE  
✓

### COMITÉ DES NOMINATIONS

Lorenz von Habsburg L.  
*Président du Comité*

Luc Rémont \*  
*Vice-Président du Comité*

Danielle Lagarde \*  
Thierry Sommelet \*

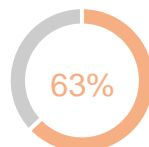


INDÉPENDANCE  
✓

### COMITÉ STRATÉGIE ET INVESTISSEMENTS

Daniel Schmucki  
*Président du Comité*

Bernard Bourigeaud \*  
Lorenz von Habsburg L.  
Gilles Grapinet  
Aldo Cardoso \*  
Thierry Sommelet \*  
Mette Kamsvåg \*  
Gilles Arditti \*

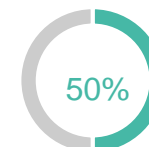


INDÉPENDANCE

### COMITÉ DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Danielle Lagarde \*  
*Présidente du Comité*

Giulia Fitzpatrick  
Gilles Grapinet  
Agnès Audier \*  
Arnaud Lucien <sup>(1)</sup>



INDÉPENDANCE

✓ La composition des Comités est conforme au Code Afep-MEDEF



# Rapport sur les rémunérations

Luc Rémont

*Président du Comité des Rémunérations*



# Say on Pay Ex post 2021



# Say on Pay ex post

## Conseil d'administration et Président du Conseil (Résolutions 18 et 19)

### Administrateurs

**911 000 €**

**pour rémunérer l'activité du Conseil d'administration  
et de ses comités en 2021**

(rappel: enveloppe globale de 1,2 million d'euros)

*M. Bourigeaud, M. Grapinet, les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur nommé sur proposition de Bpifrance (M. Thierry Sommelet) ne perçoivent aucune rémunération au titre de leur fonctions respectives au sein du Conseil.*

🔍 § G.3.2.2 de l'URD 2021

### Président du Conseil

**56 539 €**

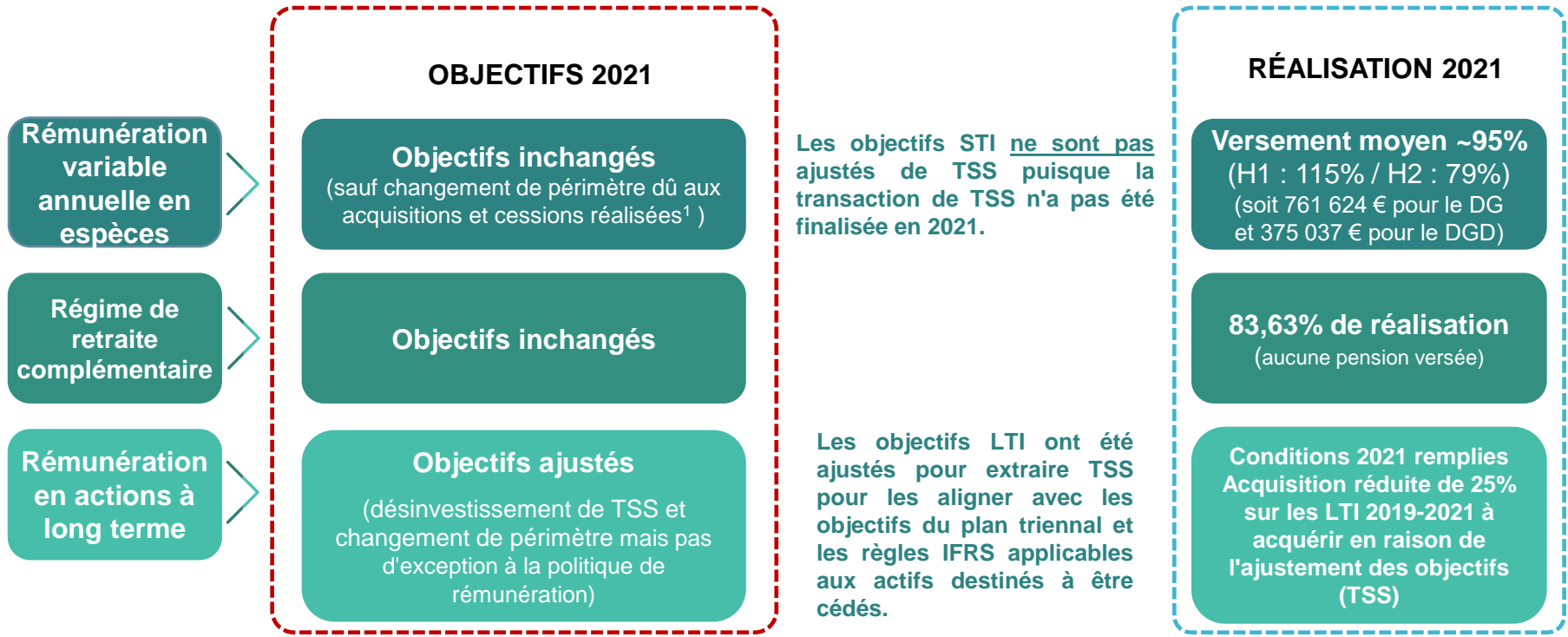
**de rémunération en 2021**

(300 000 € de rémunération fixe annuelle - Pro-rata temporis depuis que M. Bernard Bourigeaud a été nommé président le 25 octobre 2021)

🔍 § G.3.2.1 de l'URD 2021

# Say on Pay ex post

## Ajustements des objectifs financiers en vue du désinvestissement de TSS



<sup>1</sup> Nouveau périmètre à la suite de (i) l'acquisition de Cardlink SA et Handelsbanken et (ii) la cession de certaines entités du Groupe Ingenico en Autriche, Belgique et Luxembourg, conformément aux engagements pris envers la Commission européenne dans le cadre de l'acquisition du groupe Ingenico

# Say on Pay ex post

## Rémunération payée ou attribuée pour l'exercice 2021 au DG (résolution 20)

Éléments de rémunération conformes à la politique de rémunération pour 2021 adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2021 (15<sup>ème</sup> résolution)

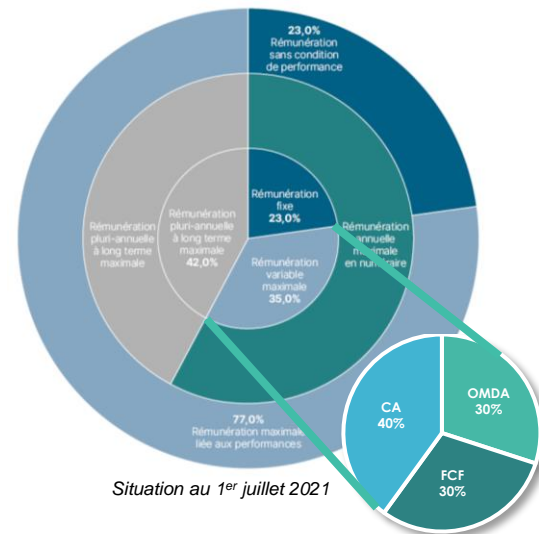
### Directeur Général principaux éléments

#### Composants

Rémunération fixe annuelle		
Rémunération variable annuelle		
2021-23 LTI accordé en 2021 (valeur IFRS)		
à acquérir en 2024		
<b>Total</b>		
<b>2019-21 LTI à acquérir en 2022 (valeur IFRS à l'attribution)<sup>1</sup></b>		

<b>Cible</b>	<b>Attribué</b>
€691,154	€691,154
€800,000	€761,624
€1,370,000	€1,368,800
<b>€2,861,154</b>	<b>€2,821,578</b>
€1,280,738	€960,529 <sup>2</sup>

En deçà du dernier quartile du CAC40



Indicateurs financiers : 100%  
(plafond à 130%)

<sup>1</sup> Non soumis au vote des actionnaires en vertu de l'article L.22-10-34 du Code de commerce, § II

<sup>2</sup> Prise en compte de la réduction de 25%

§ G.3.2.3 DEU 2021

# Say on Pay ex post

## Rémunération payée ou attribuée pour l'exercice 2021 au DGD (résolution 21)

Eléments de rémunération conformes à la politique de rémunération pour 2021 adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2021 (16<sup>ème</sup> résolution)

### Directeur Général Délégué principaux éléments

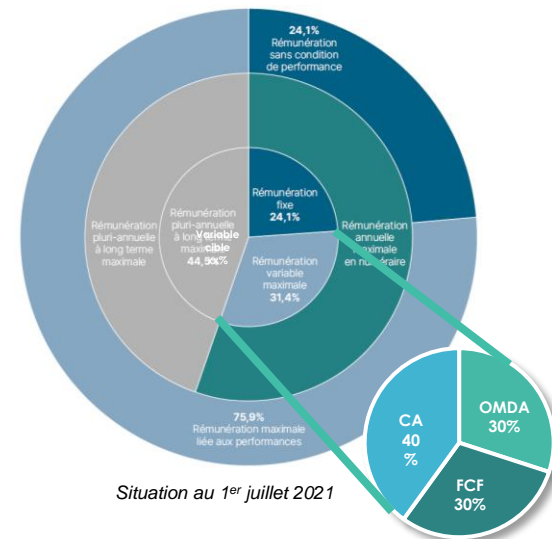
#### Composants

Rémunération fixe annuelle  
Rémunération variable annuelle  
2021- 23 LTI accordé en 2021 (valeur IFRS) à  
acquérir en 2024

	Cible	Attribué
Rémunération fixe annuelle	€398,462	€398,462
Rémunération variable annuelle	€395,000	€375,037
2021- 23 LTI accordé en 2021 (valeur IFRS) à acquérir en 2024	€810,000	€809,101
<b>Total</b>	<b>€1,603,462</b>	<b>€1,582,600</b>
2019-21 LTI à acquérir en 2022 (valeur IFRS à l'attribution) <sup>1</sup>	€663,544	€497,658 <sup>2</sup>

**Total**  
2019-21 LTI à acquérir en 2022 (valeur IFRS  
à l'attribution)<sup>1</sup>

En deçà du dernier quartile du CAC40



Indicateurs financiers : 100%  
(plafond à 130%)

<sup>1</sup> Non soumis au vote des actionnaires en vertu de l'article L.22-10-34 du Code de commerce, § II

<sup>2</sup> Prise en compte de la réduction de 25%



# Say on Pay Ex ante 2022

# Politique de rémunération

## Conseil d'administration et Président du Conseil (Résolutions 22 et 25)

### Administrateurs

Politique inchangée vs 2021

**Enveloppe de 1 200 000 €**

Règles d'allocation :

Conseil	Part fixe (montant forfaitaire annuel)	Part variable (par réunion)	Comités	Part fixe (montant forfaitaire annuel)	Part variable (par réunion)	
Administrateur Référent	35 000 €	2 500 €	Président	Comité des Comptes	-	3 500 €
				Autres comités	-	2 500 €
Membre du Conseil	20 000 €	2 500 €	Membres	-	1 500 €	

🔍 § G.3.1.3 DEU 2021

### Président du Conseil

Politique inchangée vs 2021

**300 000 € fixe annuel pour une année pleine**

Absence de rémunération variable annuelle, rémunération pluriannuelle, autres avantages, rémunération au titre des fonctions d'administrateur, rémunération au titre des fonctions de membre de comités.

🔍 § G.3.1.2 DEU 2021

# Politique de rémunération

## DG et DGD (Résolutions 23 et 24)

**DG  
et DGD**

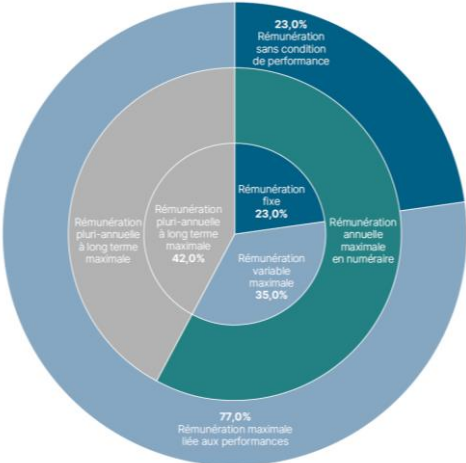
**Pas de changement dans la politique de rémunération vs 2021, à l'exception de :**

- L'introduction d'une condition de performance RSE dans le STI
- Nouvelle règle de proratisation pour les LTI non acquis lors du départ à la retraite.

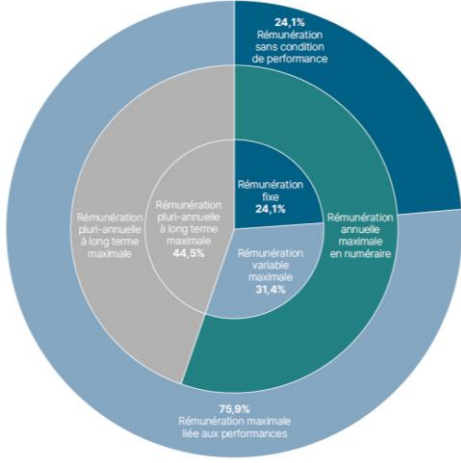
Rémunération fixe et avantages en nature / autres éléments	Rémunération variable annuelle et pluriannuelle en titres				Régime de retraite (loi PACTE) <sup>(2)</sup>
	Rémunération variable annuelle		Rémunération variable pluriannuelle en titres		
DG: 750 000 € DGD: 440 000 €			Actions de performance	Options d'achat et/ou souscription d'actions	DG: 291 000 € (plafond de rente annuelle) soumis à des conditions de performance
	DG: Cible 117% de la rémunération fixe – plafond : 130% de la rémunération cible variable  DGD: Cible 100% de la rémunération fixe - plafond : 130% de la rémunération cible variable		DG: dans la limite de 44,2% <sup>(1)</sup> de la rémunération globale maximum annuelle (i.e. 1 370 000 €) DGD: dans la limite de 47,1% <sup>(1)</sup> de la rémunération globale maximum annuelle (i.e. 810 000 €)		<p>1. Sur la base de la rémunération globale attribuée du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2021 et celle applicable à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021</p> <p>2. En vertu des critères arrêtés par le Conseil d'administration, M. Grapinet était seul éligible en 2020 au plan de retraite supplémentaire mis en place au bénéfice des membres du Comité Exécutif. Le taux de contribution annuel a été revu à 0,64% à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021 (sous réserve de la revalorisation de la rémunération en numéraire)</p>
Voiture de fonction Visite médicale annuelle Conseiller patrimonial Régimes de prévoyance	Période de performance	Annuel avec des objectifs semestriels H1	Annuel avec des objectifs semestriels H2	3 exercices	
	Mesure de la performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>40% Chiffre d'affaires</li> <li>30% Excédent Brut Opérationnel</li> <li>30% Free cash flow</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30% Chiffre d'affaires</li> <li>25% Excédent Brut Opérationnel</li> <li>25% Free cash flow</li> <li>20% Performance RSE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>80% Objectifs quantitatifs financiers tels qu'annoncés au marché</li> <li>20% Objectifs extra-financiers (RSE)</li> </ul>	

**Nouveau critère**

# Politique de rémunération DG et DGD (Résolutions 23 et 24)



M. Gilles Grapinet  
(DG)



M. Marc-Henri Desportes  
(DGD)

**Une structure de rémunération claire et transparente**  
en lien avec la performance  
et centrée sur la performance à court et à long terme de la Société

G.3.1.4.2 et G.3.1.5.2 DEU 2021



# Politique de rémunération

## Rémunération pluriannuelle en titres – Conditions de performance

Conditions de performance conditionnant l'acquisition de la rémunération pluriannuelle		
Nature des critères de performance	Poids	Répartition des indicateurs financiers et non financiers objectifs à atteindre
Conditions de performance internes	30%	Chiffre d'affaires Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur 3 ans (2021–2023) ("A")
	25%	EBO/OMDA Taux moyen de l'Excédent Brut Opérationnel (EBO/OMDA) sur 3 ans (2021 – 2023) ("B")
	25%	Flux de trésorerie disponible Taux moyen du Flux de trésorerie disponible sur 3 ans (2021 – 2023) ("C")
Conditions de performance extra-financière relative à la RSE	20%	5% Score Carbone Disclosure Program Score obtenu à la fin de la période d'acquisition (en 2023) ("D1")
		5% Score EcoVadis Score obtenu à la fin de la période d'acquisition (en 2023) ("D2")
		10% <b>Nouveauté</b> Critères extra-financiers externes et internes relatifs à l'engagement et à la diversité dans le cadre de TRUST 2025 Score obtenu à la fin de la période d'acquisition (2023) ("D3")
Taux d'acquisition moyen = $A * 30\% + B * 25\% + C * 25\% + [(D1 + D2 + D3) * 20\%]$ (plafonné à 100%, même en cas de surperformance)		

### Modalités d'acquisition en ligne avec les pratiques de place

- **Conditions d'acquisition :**
  - **Conditions de présence** continue pendant toute la période d'acquisition
  - **Conditions de performance** à satisfaire à l'issue des **3 exercices**
- **Seuils conditionnels d'acquisition :**
  - Niveau des objectifs **en ligne avec les facteurs clés du succès de la stratégie du Groupe communiqués au marché**
- **Nombre d'actions acquises et mesure de la performance :**
  - **Courbes d'élasticité par indicateur**
    - Variation du % acquis par indicateur entre 0% et 130% (avec un seuil de déclenchement à 50%)
  - **Plafond global du nombre d'actions acquises :**
    - **100%** du nombre d'actions attribuées
    - **90%** en cas de non réalisation d'une condition de performance interne ou de la condition de performance extra-financière (**Nouveauté**)



# Rapport des Commissaires aux comptes

Virginie Palethorpe  
*Grant Thornton, pour le collège*



# Questions / Réponses



# Vote des résolutions

Charles-Henri de Taffin

*Secrétaire du Conseil d'administration*

# Merci

Pour plus d'information,  
veuillez contacter :

## Laurent Marie

Directeur des  
Relations Investisseurs

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

## Benoit d'Amécourt

Directeur adjoint  
des Relations Investisseurs

[benoit.damecourt@worldline.com](mailto:benoit.damecourt@worldline.com)

