

# Assemblée Générale

5 juin 2025

**WORLDLINE** 

**WORLDLINE** 



# 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 (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.

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

**Wilfried Verstraete**

Président du Conseil d'administration



# Ordre du jour de l'Assemblée

**Charles-Henri de Taffin**  
Secrétaire Général



# Ordre du jour simplifié de l'Assemblée (1/2)

## Partie ordinaire

- Approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2024 (1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> résolutions)
- Affectation du résultat de l'exercice 2024 (3<sup>ème</sup> résolution)
- Approbation des conventions réglementées (4<sup>ème</sup> résolution)
- Renouvellement du mandat de deux administrateurs (5<sup>ème</sup> et 6<sup>ème</sup> résolutions)
- Ratification de la cooptation d'un administrateur (7<sup>ème</sup> résolution)
- Approbation des rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice 2024 aux mandataires sociaux (8<sup>ème</sup> à 12<sup>ème</sup> résolutions)
- Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2025 (13<sup>ème</sup> à 15<sup>ème</sup> résolutions)
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général par intérim jusqu'au 28 février 2025 et des rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de cette période (16<sup>ème</sup> à 17<sup>ème</sup> résolutions)
- Renouvellement du programme de rachat d'actions (18<sup>ème</sup> résolution)

# Ordre du jour simplifié de l'Assemblée (2/2)

## Partie extraordinaire

- Autorisation à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions (19<sup>ème</sup> résolution)
- Renouvellement des délégations et autorisations financières (20<sup>ème</sup> à 25<sup>ème</sup> résolutions)
- Délégation à l'effet d'augmenter le capital social au profit des salariés et/ou mandataires sociaux (26<sup>ème</sup> et 27<sup>ème</sup> résolutions)
- Autorisation à l'effet d'attribuer des actions gratuites aux salariés et/ou mandataires sociaux (28<sup>ème</sup> résolution)
- Modification de l'article 18 des statuts de la Société relatif aux modalités de convocation et de délibération du Conseil d'administration (29<sup>ème</sup> résolution)
- Modification de l'article 19 des statuts de la Société relatif à l'âge du Président du Conseil d'administration (30<sup>ème</sup> résolution)

## Partie ordinaire

- Nomination d'un administrateur (31<sup>ème</sup> résolution)
- Pouvoirs pour formalités (32<sup>ème</sup> résolution)

# Programme de l'Assemblée

**Wilfried Verstraete**

Président du Conseil d'administration



# Programme de l'Assemblée

1. Bilan de l'année 2024 et performance financière T1 2025
2. Bilan des 100 premiers jours du nouveau Directeur Général et initiatives engagées
3. Feuille de route RSE
4. Rapport sur le gouvernement d'entreprise
5. Rapport sur les rémunérations
6. Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes 2024 et les résolutions financières
7. Rapport des Commissaires aux comptes sur le reporting de durabilité
8. Questions / Réponses
9. Vote des résolutions





**Nous  
sommes  
Worldline**

# Bilan de l'année 2024 et performance financière T1 2025

**Grégory Lambertie**  
Directeur Financier



# Points clés financiers 2024



**Chiffre d'affaires 4 632 M€**

Croissance organique +0.5%  
-1,3% de croissance organique  
sur une base NNR



**1 070 M€ d'EBE ajusté**

Marge d'EBITDA ajusté 23,1% (-101 bps)  
28,7% sur une base NNR (-72 bps)



**Flux de trésorerie libre 201 M€**

18,8% de l'EBITDA ajusté  
incluant 139m€ de coûts  
stratégiques non-récurrents



**Résultat net 434 M€**

Part du Groupe normalisé\*  
-297m€ RN publié Part du Groupe après ajustement  
de la juste valeur des actions de préférence TSS



**BNPA dilué 1,53€**

normalisé\*  
vs. 1,85€ en 2023

\* Chiffres normalisés ajustés pour (part du Groupe) : coûts d'intégration et de restructuration (anciennement appelés RRI sans modifications de calcul), rémunération en actions, amortissement des relations clients et des brevets et dépréciation du goodwill

# Services aux commerçants : Développement des partenariats 2024

Nouveaux  
partenariats  
bancaires &  
digitaux



Développement  
d'offres centrées  
pour les petits  
commerçants



+~60 000  
commerçants



+~25 000  
commerçants



leader  
en Italie  
avec  
~350 000 clients



Partenariat ISV  
dans 36 pays



Initiative  
stratégique ISV  
couvrant l'Europe  
et l'Asie-Pacifique

Gains de part de marché en Italie

Nouveaux  
produits pour  
stimuler la  
croissance



Expansion des solutions  
Tap on Mobile  
~30 M€ de transactions par mois



Nouvelle solution API  
pour le Mexique et le Brésil



Programme de  
carte virtuelle B2B



Solution Paiements Intégrés  
28 millions de vendeurs  
connectés à la plateforme



Succès des produits  
dédiés au secteur aérien

# Services Financiers et Mobilité & Services web Transactionnels : Développements commerciaux 2024

## Services Financiers



Solutions d'émission  
de premier ordre



Solutions de paiement  
instantané basées sur le cloud



Raiffeisen



中國銀行  
BANK OF CHINA



ANADOLUBANK  
NEDERLAND

A-Tono

DIMOCO

Consorsbank!  
by BNP PARIBAS



Garanti BBVA  
International

200 M€ de  
nouveaux contrats  
signés en 2024  
(+50% vs 2023)

## MeTS



Solution dédiée à la  
santé en ligne

Solution Contact  
avec intégration IA



DiotSiaci

secunet

BNP PARIBAS



MINISTÈRE  
CHARGÉ DES  
TRANSPORTS



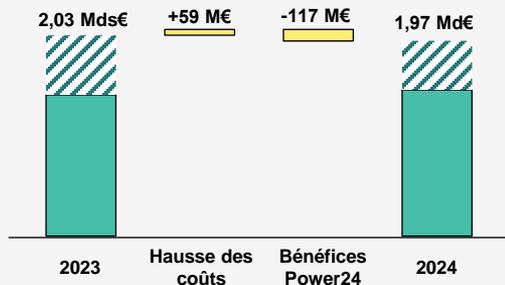
TRAFNIDIAETH CYMRU  
TRANSPORT FOR WALES

MeTS: croissance  
alimentée par  
l'expansion des  
produits et  
l'innovation

# Attention particulière à la maîtrise des coûts

## Maîtrise des coûts P&L

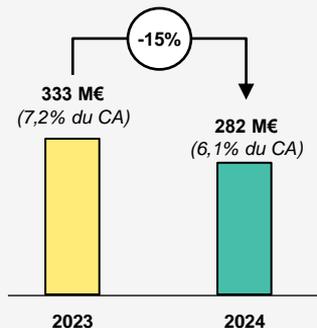
- ▨ : Coûts des sous-traitants
- : Frais de personnel



Frais de personnel en baisse de ~60 M€ en 2024

**117 M€ d'économies de coûts réalisées grâce à Power24**

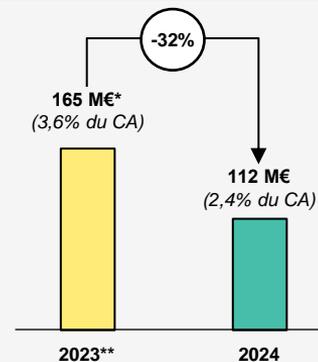
## Priorisation des investissements



Investissements représentant **6% du CA, en baisse de 15%**

**Recentrage des investissements sur l'innovation produits**

## Baisse des RRI\* hors Power 24



Coûts d'intégration et de rationalisation **en baisse de plus de 50 M€**

**Évolution en ligne avec la trajectoire à moyen terme**

\* hors plan Power24 et certaines initiatives stratégiques

# Performance financière 2024

## Chiffre d'affaires 2024

(en m€)	2024	2023*	Croissance organique (Chiffre d'affaires publié)	Croissance organique (NNR)
Services aux commerçants	3 390	3 326	+1,9%	-0,3%
Services financiers	891	940	-5,1%	-5,1%
MeTS	351	344	+2,1%	+2,1%
<b>Worldline</b>	<b>4 632</b>	<b>4 609</b>	<b>+0,5%</b>	<b>-1,3%</b>

périmètre et taux de change 2024 constants

## EBE ajusté 2024 du Groupe

(en m€)	2024	2023*	Marge 2024 (sur CA publié)	vs. marge 2023 (sur CA publié)	Marge 2024 (sur NNR)	vs. marge 2023 (sur NNR)
Services aux commerçants	815	850	24,0%	-150 bps	32,7%	-126 bps
Services financiers	242	274	27,1%	-201 bps	27,4%	-205 bps
MeTS	68	48	19,4%	+541 bps	19,4%	+541 bps
Coûts centraux	-54	-59	-1,2%	+12 bps	-1,2%	+12 bps
<b>Worldline</b>	<b>1 070</b>	<b>1 112</b>	<b>23,1%</b>	<b>-101 bps</b>	<b>28,7%</b>	<b>-72 bps</b>

\* EBE ajusté 2023 à périmètre et taux de change constants

# Compte de résultat

In €m	2024	2023
EBE ajusté	1 070	1 110
Coûts d'intégration & de restructuration (hors Power24)	-117	-176
Power24	-203*	-29
<b>EBE</b>	<b>750</b>	<b>905</b>
Amortissement de la relation clients et des brevets	-260	-283
Amortissements et dépréciations	-384	-321
Autres produits et charges opérationnels**	-1	-24
Dépréciation du goodwill		-1 147
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>105</b>	<b>-870</b>
Résultat financier	-406	-48
<i>dont changement de juste valeur sur les actions de préférence TSS</i>	-349	-
Charge d'impôt	-11	-40
Participations ne donnant pas le contrôle et part des associés	15	142
<b>Résultat net - part du groupe</b>	<b>-297</b>	<b>-817</b>
Résultat net normalisé - part du groupe***	434	521
<b>BNPA normalisé dilué (€)</b>	<b>1,53</b>	<b>1,85</b>

\* Principalement lié au plan Power24 et à certaines initiatives stratégiques

\*\* Coûts des rémunérations fondées sur des actions et autres éléments

\*\*\*Résultat net normalisé part du groupe des activités poursuivies, hors éléments inhabituels et peu fréquents, net d'impôts

## Faits marquants

### 750 M€ d'EBE

après prise en compte des coûts d'intégration & de restructuration de 117 M€ et de l'impact temporaire des coûts liés à Power24 pour 203 M€

### 105 M€ de résultat opérationnel

### -297 M€ de RNPG

principalement liée à la variation négative de la juste valeur des actions de préférence TSS pour 349 M€

### 434 M€ de RNPG normalisé

contre 521 M€ en 2023

### BPA normalisé dilué de 1,53 €

contre 1,85 € en 2023

# Flux de trésorerie disponible

En millions d'euros	2024	2023
<b>EBE ajusté</b>	<b>1 070</b>	<b>1 110</b>
Paieement des loyers (IFRS16)	-117	-106
Variation du besoin en fonds de roulement	-72	-19
Investissements	-282	-333
Coûts d'intégration & de restructuration (hors Power24)	-112	-165
Intérêts payés	3	-3
Impôt payé	-141	-102
Autres	-9	2
<b>Flux de trésorerie disponible avant Power24</b>	<b>340</b>	<b>384</b>
<b>Taux de conversion de l'EBE ajusté (%)</b>	<b>31,8%</b>	<b>34,6%</b>
Power24	-139*	-29
<b>Flux de trésorerie disponible</b>	<b>201</b>	<b>355</b>
<b>Taux de conversion de l'EBE ajusté -%</b>	<b>18,8%</b>	<b>32,0%</b>

\* Principalement tiré par le plan Power24 et certaines initiatives stratégiques

## Faits marquants

Contribution de l'**EBE ajusté**  
pour **1 070 M€**

**Investissements représentant 282 M€**  
en baisse d'environ 50 M€  
par rapport à 2023

**Coûts d'intégration et de restructuration** (hors Power24) en baisse d'environ 50 M€, à **112 M€**

**139 M€** de coûts liés à **Power24**

**201 M€** de flux de trésorerie disponible  
soit une conversion de  
l'EBE ajusté de 18,8 %

# Évolution de l'endettement net

En millions d'euros	2024	2023
<b>Dette nette* au 1er janvier</b>	<b>-2 156</b>	<b>-2 528</b>
Flux de trésorerie disponible	201	355
Évolution de la dette de loyers	-57	-19
Acquisitions nettes des cessions	-23	60
Augmentation de capital	21	6
Amortissement des intérêts sur les obligations convertibles	-13	-11
Autres	15	-19
Évolution de la dette nette	144	372
<b>(Dette nette) / trésorerie nette* au 31 décembre</b>	<b>-2 012</b>	<b>-2 156</b>
<b>Levier du Groupe dette nette / EBE ajusté*</b>	<b>1,9x</b>	<b>1,9x</b>

\* La dette nette inclut une dette de loyers (IFRS 16) de 402m€ en 2024 et de 345m€ en 2023 – Nouveau reporting de la dette nette tel qu'annoncé au T3'24

## Faits marquants

**2,0 milliards d'euros  
de dette nette\* à fin 2024**

**Ratio d'endettement du groupe de 1,9x**



**Gestion active du profil  
de maturité de la dette**

Extension de la maturité d'une ligne de crédit disponible de 1,12 Md€ à Juillet 2029

Émission d'une obligation de 500 M€ à échéance 2029

Rachat partiel des obligations convertibles 2025 et 2026

**Maintien d'un bilan et d'un  
profil de liquidité solides**

# Chiffre d'affaires du T1'25, impacté par des éléments non récurrents identifiés

## Chiffre d'affaires T1 2025

(en m€)	T1 2025	T1 2024*	Croissance organique (CA publié)	Croissance organique (NNR)
Services aux Commerçants	777	784	-1,0%	-3,5%
Services Financiers	204	224	-8,9%	-8,8%
MeTS	87	85	+2,2%	+2,2%
<b>Worldline</b>	<b>1 068</b>	<b>1 093</b>	<b>-2,3%</b>	<b>-4,3%</b>

\* à périmètre constant et taux de change moyens de 2024



### Services aux Commerçants

**Croissance sous-jacente de 3,5 %**  
hors résiliations de contrats avec les  
commerçants, problèmes de disponibilité  
de certains terminaux et  
effet de l'année bissextile

### Services Financiers

**Chiffre d'affaires proche de  
la stabilité hors impact de la  
ré-internalisation des contrats**

### MeTS

**Bonne performance soutenue  
par de nouveaux développements  
commerciaux en France**



**Payments to  
grow your world.**

# **Bilan des 100 premiers jours du nouveau Directeur Général et initiatives engagées**

**Pierre-Antoine Vacheron**

Directeur Général



# Des premiers axes d'actions présentés dès le 23 avril 2025

## Priorités

Remettre l'organisation en ordre de marche

Responsabiliser et accroître l'autonomie des équipes

#1

## Points d'actions

Évaluation proactive de notre portefeuille d'actifs

Résoudre les défis produit à court terme pour restaurer la compétitivité

Développer les fonctionnalités nécessaires à la convergence des plateformes

Renforcer la robustesse des opérations

#2

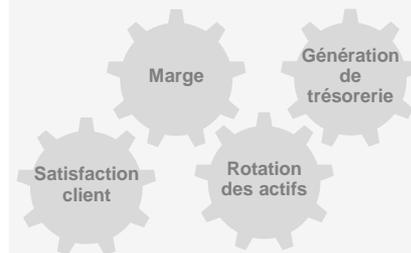
## Croissance robuste

Identifier et adresser les opportunités de croissance future

Définition d'une stratégie d'allocation du capital

#3

## Objectif global



## Court terme

Renforcer et dynamiser

## Court à moyen terme

Se concentrer sur nos points forts et renforcer nos activités principales

## Long terme

Plan stratégique détaillé lors du Capital Market Day en novembre 2025

Générer de la valeur pour l'ensemble des parties prenantes

# 100 jours : un engagement fort des équipes de direction pour restaurer le potentiel de croissance créatrice de valeur

## Engagement fort avec l'ensemble de nos parties prenantes

### Rencontre avec nos collaborateurs dans nos géographies européennes

(Allemagne, Belgique, France, Italie, Pays-Bas, Suisse)

### Reconnexion avec nos principaux partenaires

(marchands, partenaires technologiques, banques)

### Forte implication avec nos actionnaires

près de 2/3 de la base investisseurs adressée dont nos actionnaires stratégiques



#### Produits

##### Accélération des projets

Offre eCom chez CAWL

Accords commerciaux pour l'acceptation de Wero

Progressive mise en capacité de déploiement des nouvelles générations de terminaux

#### Infrastructures

##### Première revue des infrastructures et des plateformes

Analyse de la stabilité et du support client

Analyse de l'avancement de la convergence des plateformes techniques

#### Organisation

##### Nouveau leadership model en formation

Premiers renouvellements des équipes dirigeantes et un objectif d'équipe stabilisée à fin T3'25

Projet de nouvelle organisation Merchant services

Definition des attentes comportementales et culturelles

#### Groupe

##### Optimisation et gestion financière

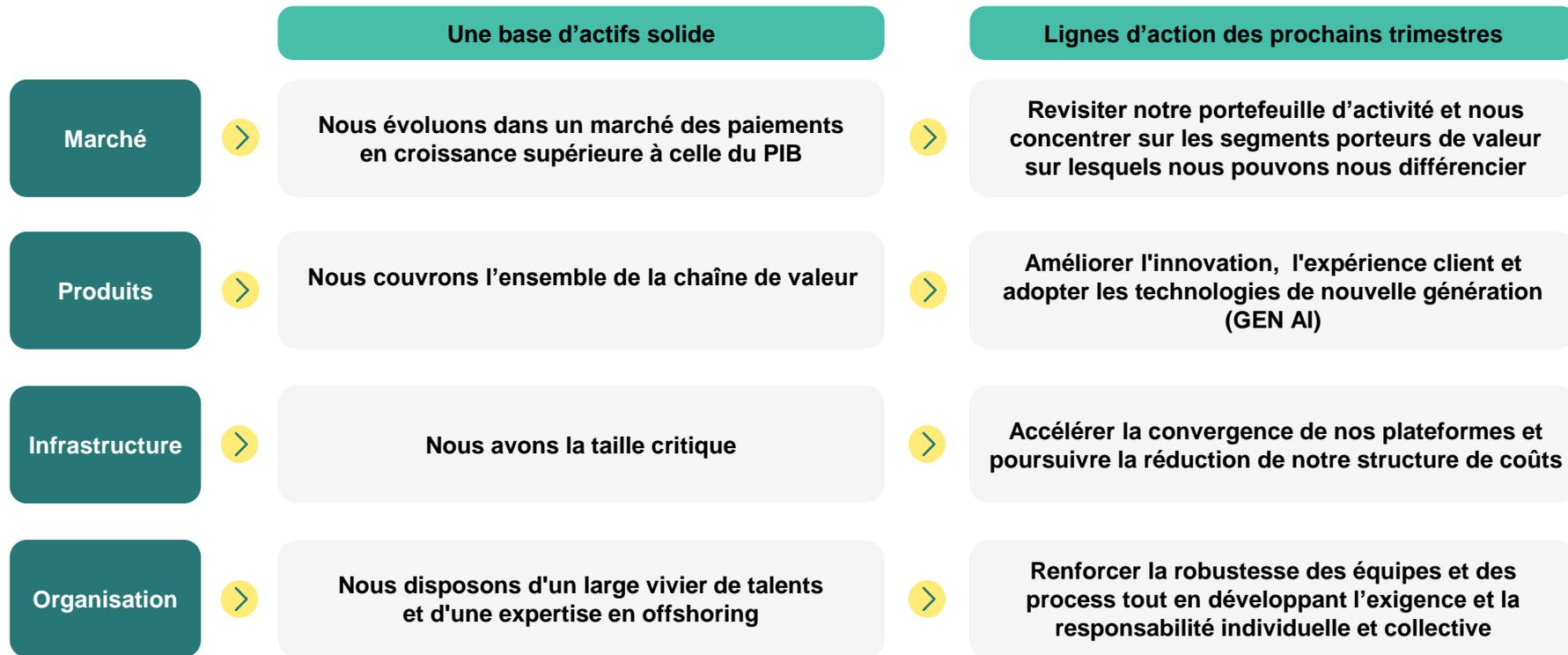
Lancement d'un plan d'économies additionnelles de 50 M€ en 2025

Accélération des projets de recentrage du portefeuille d'activités

Gestion financière active de la liquidité du Groupe

# Worldline dispose d'une base d'actifs solides pour rebondir

Nous avons un cap pour libérer le potentiel de Worldline



# Pour tenir compte de la performance du T1 et des évaluations initiées, la mise à jour des perspectives 2025 sera communiquée le 30 juillet 2025

Priorités court terme à adresser

## Fin des effets temporaires sur le chiffres d'affaires

**Arrêts de marchands spécifiques** dans les Services aux Commerçants comme déjà annoncé

Exécution de la stratégie 5 ans de lutte contre la criminalité financière avec une supervision renforcée

**Ré-internalisation de contrats** dans les Services Financiers



Base de comparaison défavorable se terminant à la fin du 1er semestre 2025

## Terminaux de paiement

**Retards dans la transition vers les terminaux de nouvelle génération et dans le développement des applicatifs associés**



Résolution progressive selon les marchés concernés

## Développement de la marge

**Mix d'activité défavorable** au T1'25 lié à une dynamique forte dans les verticaux à plus faible marge



Initiatives en cours pour remettre le Groupe sur les rails d'une croissance et d'une génération de trésorerie robustes



Mise à jour des perspectives 2025 communiquées lors de la publication du 1<sup>er</sup> semestre 2025 le 30 Juillet 2025

# Conclusion : trois convictions



Notre marché adressable est dynamique et offre des opportunités de croissance attractives



Nous bénéficions d'une taille critique et d'un positionnement unique en Europe



2025 est une année de remise sur les rails pour restaurer le potentiel d'innovation et de croissance créatrice de Valeur de Worldline

# Feuille de route RSE

**Agnès Park**

Présidente du Comité RSE



# TRUST 2025: Des résultats toujours très positifs salués par les agences de notation

WORLDLINE 

TRUST2025

### Opérations

99.9870% de disponibilité de service et temps de réponse des contrats

### Environnement

-45% des émissions de CO2 (scopes 1&2) par rapport à 2019

### Collaborateurs

64% de satisfaction collaborateurs mesuré via le Trust Index du sondage Great Place to Work®

### Éthique, conformité et chaîne de valeur

95,3% des dépenses des fournisseurs stratégiques évaluées par EcoVadis



### Résultats reconnus en matière de RSE

 2023 ecovadis Sustainability Rating PLATINUM	86/100	 SCORE CARBONE® AXYLIA	EthiFinance	81/100
MSCI ESG RATINGS	AA	Corporate Responsibility ISS-oekom Prime	61/100	 top EMPLOYERS INSTITUTE
 CDP	A-	 V.E	B- Prime	

# Worldline est engagé sur les sujets Green IT pour décarboner les activités de paiement

## Initiatives

Optimisation énergétique des bâtiments et datacenters (PUE)



Sourcing des énergies renouvelables pour les bâtiments et datacenters



Numérique responsable pour l'IT interne et l'IT de production



Analyse de Cycle de Vie d'une transaction de paiement



Engagement des fournisseurs sur le programme de neutralité carbone



## Objectives

Optimiser la production informatique dans nos data centers (infrastructures et équipements informatiques).

Définir les règles de développement afin de minimiser la consommation de ressources.

Minimiser les impacts environnementaux des dispositifs utilisés par les employés, ainsi que des serveurs, des commutateurs et du stockage dans les data centers.

Démontrer aux parties prenantes leurs leviers pour réduire les émissions de CO2 des offres de Worldline.

Inciter les fournisseurs à s'engager vers un objectif Net Zero afin de réduire les impacts environnementaux de leurs offres.

# Egalité professionnelle : notre stratégie

## Transformation & Équité

Minimiser les impacts des réorganisations sur l'égalité femmes-hommes par un suivi rigoureux et des mesures correctives.

+

## Développement du Leadership Féminin (RiseHer)

Accélérer la progression professionnelle des femmes grâce à des programmes de développement ciblés (Empow'HER'ment, ateliers I Am Remarkable, etc.)

+

## Culture d'Inclusion

Renforcer une culture inclusive et un sentiment d'appartenance pour tous via le Réseau Diversité & Inclusion, des formations dédiées, et l'intégration de ces thèmes dans les programmes de leadership et de talents.

+

## Processus RH Équitables

Déployer des processus RH transparents et inclusifs pour garantir des décisions justes et éclairées (checklist «Fairer Decision-Making », guides de rédaction de postes inclusifs, etc.).

# Rapport sur le gouvernement d'entreprise

**Wilfried Verstraete**

Président du Conseil d'administration



# Composition du Conseil d'administration avant l'AG 2025

Indépendance

64%

Administrateurs étrangers

64%

Mixité

46%



Brochure de convocation (page 19)



**Wilfried Verstraete**  
Président du Conseil  
d'administration\*



**Aldo Cardoso**  
Administrateur\*



**Giulia Fitzpatrick**  
Administratrice



**Jérôme Grivet**  
Administrateur



**Mette Kamsvåg**  
Administratrice\*



**Agnès Park**  
Administratrice\*



**Daniel Schmucki**  
Administrateur



**Nazan Somer  
Özelgin**  
Administratrice\*



**Thierry Sommelet**  
Administrateur\*



**Sylvia Steinmann**  
Administratrice\*



**Michael Stollarz**  
Administrateur



**Marie-Christine  
Lebert**  
Administratrice  
salariés



**Stephan Van  
Hellemont**  
Administrateur  
salariés



**Vincent Danten**  
Représentant du  
CSE



Administrateurs sur proposition de SIX Group AG



Administrateur sur proposition de Bpifrance



Administrateur sur proposition de DSV Group



Renouvellement / Ratification de la cooptation proposés à l'AG 2025



Administrateur sur proposition du Crédit Agricole



Administrateurs salariés



Représentant du Comité Social et Economique (CSE) (sans droit de vote)

\* Administrateur indépendant

# Redimensionnement progressif du Conseil d'administration

## Rappel



Depuis le départ de Gilles Grapinet fin septembre 2024 :  
11 administrateurs, dont 2 administrateurs salariés  
+ 1 représentant du CSE

Date	Suppression de sièges
AGM 2023	2 administrateurs 1 censeur
AGM 2024	3 administrateurs

## Points clés pris en compte dans le processus d'évolution du Conseil d'administration :

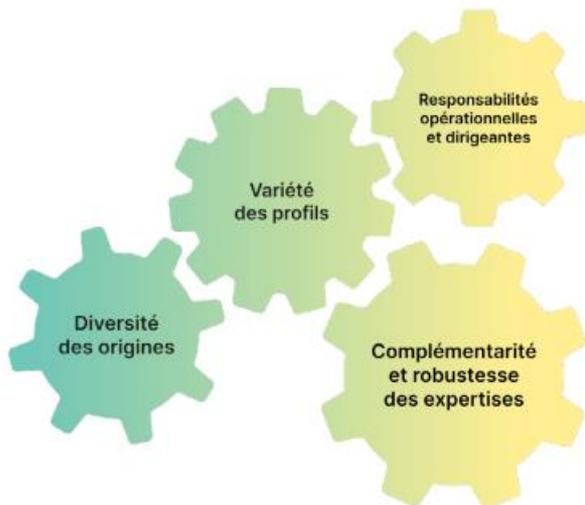
- Indépendance du Conseil d'administration (Code Afep-MEDEF)
- Politique de diversité, notamment en matière d'âge, de genre et de nationalité
- Accords notamment avec les actionnaires et les partenaires stratégiques
- Profils et compétences des administrateurs : en particulier, adéquation et complémentarité
- Connaissance des administrateurs sur les activités de la Société
- Contribution aux travaux du Conseil et niveau d'engagement et de disponibilité (y compris le taux de participation)

# Renforcement de la diversité et de la complémentarité des compétences et expertises en 2024 et en 2025



§ E.1.3.4  
DEU 2024

Brochure de convocation  
(page 22)



## Expertise

- Management ↑
- International ↑
- Gouvernance ↑
- Stratégie/Investissements ↑
- Audit/Risques ↑
- Finance ↑
- IT/Digital/Tech ↑
- Transformation/ Restructuration ↑
- RH
- RSE

## Secteurs d'activité

- Services de paiement ↑
- Banque ↑
- IT/Technologie ↑
- Commerce de détail ↑
- Investissements ↑
- Assurance ↑
- Industrie/Manufacture ↑

↑ Principales compétences renforcées

## Matrice des compétences individuelles des administrateurs disponible



DEU 2024 (page 356)  
Brochure de convocation (page 22)

Compétence	Administrateurs									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Management	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
International	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Gouvernance	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Stratégie/Investissements	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Audit/Risques	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Finance	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
IT/Digital/Tech	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Transformation/ Restructuration	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
RH	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
RSE	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Services de paiement	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Banque	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
IT/Technologie	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Commerce de détail	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Investissements	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Assurance	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Industrie/Manufacture	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

# Un Conseil et des Comités engagés en 2024



§ E 1.4 & E.1.5  
DEU 2024  
Brochure de  
convocation  
(page 25 à 30)

## Activités du Conseil

19 Réunions



Assiduité\*

*\* Le représentant du Comité Social et Économique n'est pas pris en compte pour le calcul de ce ratio.*

4 Sessions exécutives

1 Séminaire stratégique

7 Sessions de formation

## Activités des Comités

**Comité d'Audit et des Risques**

14 réunions 88% d'assiduité

**Comité des Nominations**

12 réunions 99% d'assiduité

**Comité des Rémunérations**

10 réunions 99% d'assiduité

**Comité Investissements**

5 réunions 100% d'assiduité

**Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale**

4 réunions 100% d'assiduité

# Principaux travaux du Conseil en 2024



§ E 1.4 & E.1.5  
DEU 2024

Brochure de  
convocation  
(page 25)

## Stratégie

- **Stratégie et positionnement du Groupe**, tendances de marché, paysage concurrentiel et portefeuille
- **Projets stratégiques, investissements, acquisitions, cessions et rationalisation du portefeuille**
- **Stratégie de développement** et de croissance du Groupe sur le plan opérationnel
- **Partenariat** avec le Crédit Agricole (CAWL)

## Performance et Finance

- Activité, situation économique et **performances du Groupe**
- **Performance financière et extra-financière**
- Dette et **stratégie de financement** pour 2024 (crédit syndiqué et programme EMTN)
- **Programme Power24**
- Programme d'achat d'actions
- Communication financière

## Audit, Risques et Conformité

- **Comptes** annuels et consolidés 2023 et comptes semestriels 2024
- **Performances, prévisions et orientations**
- Examen du **budget** et des **objectifs**
- **Cartographie des risques** majeurs du Groupe et ses évolutions
- **Contrôle interne et audit interne**
- **Sujets réglementaires** et interactions avec les régulateurs
- Actions du Groupe en matière de **conformité**

## Ethique et RSE

- **Stratégie RSE et climatique**
- **Réglementation** en matière de RSE (taxonomie, CSRD, neutralité carbone)
- **Initiatives et résultats RSE** du Groupe
- Actions du Groupe en matière d'**éthique**
- **DPEF et rapport de durabilité**
- Déclaration relative à l'esclavage moderne pour 2023

## Gouvernance

- **Composition du Conseil et des Comités**
- **Sélection du nouveau Président du Conseil et des nouveaux administrateurs**
- **Sélection du nouveau Directeur Général**
- Evaluation interne du Conseil et plan d'amélioration continue
- Politique de diversité et de non-discrimination au sein du Conseil
- Plan de succession
- **Dialogue avec les actionnaires**

## Rémunération et RH

- **Politique de rémunération** 2024 et 2025 des mandataires sociaux
- **Evaluation de la performance** au regard des objectifs 2023 de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux
- **Attribution d'actions de performance** (salariés et dirigeants mandataires sociaux)
- Mise en place d'un **plan de rétention**
- Travaux sur l'actionnariat salarié
- Revue de la gestion des **talents du Groupe**

# Sélection du nouveau Directeur Général



## Sélection de Pierre-Antoine Vacheron

Processus de sélection initié après le départ de Gilles Grapinet en septembre 2024.

Processus mené par le Président du Conseil et le Comité des Nominations, conformément aux meilleures pratiques de gouvernance, avec le soutien d'un cabinet international de recrutement.

Le Conseil d'administration a approuvé à l'unanimité la nomination de **Pierre-Antoine Vacheron** le 25 février 2025 (avec effet au 1<sup>er</sup> mars) pour les raisons suivantes :

- ✓ **Riche expérience dans les secteurs des paiements et bancaire**, en particulier en Europe, ses compétences en matière de management et de stratégie, ainsi que sa connaissance approfondie du secteur pan-européen des paiements, ayant constitué les activités Merchant & Acquiring Services d'Ingenico, puis transformé la division Paiements du Groupe BCPE ;
- ✓ **Expérience internationale**, notamment plusieurs années passées aux Pays-Bas, et sa vision stratégique forte, combinée à **une expérience opérationnelle entrepreneuriale couronnée de succès** ; et
- ✓ **Leadership efficace et solide expérience en matière de réorganisation**, combinés à une expertise opérationnelle éprouvée et un bilan établi en matière de gestion de performance.

# Mode de direction maintenu à l'issue de l'Assemblée Générale 2025

## Gouvernance équilibrée



### Maintien d'un niveau élevé d'indépendance :

- +  $\frac{2}{3}$  d'administrateurs indépendants au Conseil
- 3 Comités (sur 5) présidés par des membres indépendants
- Comités composés d'au moins  $\frac{2}{3}$  de membres indépendants

### Pouvoirs de la direction encadrés :

- Définition stricte et claire des pouvoirs du Directeur Général
- Matières réservées au Conseil pour les décisions les plus importantes

## Conservation de la dissociation des fonctions en place depuis 2021

### Wilfried Verstraete

Président du Conseil d'administration  
(indépendant)

### Pierre-Antoine Vacheron

Directeur Général

# Renouvellement d'une administratrice indépendante



§ E 1.3.1.2  
DEU 2024

Brochure de  
convocation  
(page 31)

5<sup>ème</sup>  
résolution



Taux d'assiduité 2024 : 94%

Conseil d'administration	Comité d'Audit & Risques	Comité Investissements
89%	93%	100%

Nombre d'actions : 3 000

Age : 54 ans

Nationalité : Norvégienne

Nombre de mandats dans d'autres sociétés cotées : 2

Compétences clés :

- ✓ Management
- ✓ Finance
- ✓ RSE

## Renouvellement de Mette Kamsvåg

Mette Kamsvåg a été nommée au Conseil d'administration de Worldline le **30 avril 2019** dans le cadre de la cession par Atos SE de la majorité de sa participation dans Worldline.

Elle a été reconduite dans ses fonctions lors de l'Assemblée générale annuelle de 2022 avec 97,35 % des voix en faveur.

- Mette Kamsvåg est une administratrice accomplie qui compte **plus de 20 ans d'expérience dans les secteurs des technologies de l'information et des services de paiement**. Elle siège actuellement à plusieurs conseils d'administration, où elle apporte une expertise approfondie, notamment en ce qui concerne les marchés nordiques.
- Selon l'évaluation annuelle de l'indépendance des administrateurs réalisée par le Conseil d'administration le 13 décembre 2024, Mette Kamsvåg est considérée comme une **administratrice indépendante**, conformément au Code Afep-Medef.
- En outre, sa nomination contribue à la diversité et à la dimension internationale du Conseil d'administration.

# Renouvellement d'un administrateur



§ E 1.3.1.2  
DEU 2024

Brochure de  
convocation  
(page 32)

6<sup>ème</sup>  
résolution



Taux d'assiduité 2024 : 100%

Conseil d'administration

100%

Nombre d'actions : 1 570

Age : 58 ans

Nationalité : Allemande

Nombre de mandats dans d'autres  
sociétés cotées : Aucun

Compétences clés :

- ✓ Management
- ✓ Investissements
- ✓ Banque
- ✓ IT, Technologie
- ✓ Paiements
- ✓ Gouvernance
- ✓ Audit/Risques

## Renouvellement de Michael Stollarz

Michael Stollarz a été nommé au Conseil d'administration de Worldline le **28 octobre 2020** dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico, sur proposition de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (« Groupe DSV »), partenaire commercial de Worldline dans la coentreprise allemande, Payone.

Il a été reconduit dans ses fonctions lors de l'Assemblée générale annuelle de 2022 avec 97,56 % des voix en faveur de sa nomination.

- Michael Stollarz est Directeur général du groupe DSV depuis janvier 2018 et membre de plusieurs conseils de surveillance, comités consultatifs et comités.
- En tant qu'administrateur, il continuera à apporter son expertise de haut niveau, notamment dans les domaines de la gestion, de la banque, des paiements, de l'informatique et des technologies.
- Le Conseil d'administration a salué son dévouement aux travaux du Conseil depuis 2020, et en particulier en 2024, où il a assisté à **100 % des réunions du Conseil** et apporté une contribution précieuse à ses travaux.
- En outre, l'implication de Michael Stollarz, Directeur Général du groupe DSV, dans la gouvernance de la Société constitue un atout précieux pour la direction de la coentreprise allemande, Payone.

# Ratification de la cooptation d'un administrateur

## 7<sup>ème</sup> résolution



**Nombre d'actions :** 1 000

**Age :** 63 ans

**Nationalité :** Française

**Nombre de mandats dans d'autres sociétés cotées :** 2

**Compétences clés :**

- ✓ Management
- ✓ Gouvernance
- ✓ Stratégie/Investissements
- ✓ Finance
- ✓ Audit/Risques

## Ratification de la cooptation de Jérôme Grivet

- Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration, diplômé de l'ESSEC, Jérôme Grivet commence sa carrière à l'Inspection générale des finances en 1989.
- Il devient notamment Conseiller pour les Affaires européennes du Premier ministre, M. Alain Juppé, avant de rejoindre le Crédit Lyonnais en 1998, en tant que Responsable de la Direction financière et du contrôle de gestion de la Banque commerciale en France. En 2001, il est nommé Directeur de la stratégie du Crédit Lyonnais. Il occupe ensuite les mêmes fonctions au sein de Crédit Agricole S.A.
- À partir de 2004, il est en charge des Finances, du Secrétariat général et de la Stratégie de Calyon, dont il devient Directeur général délégué en 2007. Fin 2010, Jérôme Grivet est nommé Directeur général de Crédit Agricole Assurances et Directeur général de Predica. En mai 2015, il devient Directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A. et prend la responsabilité du pôle Finances Groupe.
- Depuis septembre 2022 Jérôme Grivet est **Directeur général délégué de Crédit Agricole S.A.**, en charge du pilotage et des fonctions de contrôle.
- Jérôme Grivet a été **coopté en remplacement d'Olivier Gavalda**, démissionnaire au 23 avril 2025, à la suite de sa nomination en tant que Directeur Général de Crédit Agricole S.A.

# Nomination d'un nouvel administrateur indépendant

31<sup>ème</sup>  
résolution



**Nombre d'actions :** N/A

**Age :** 63 ans

**Nationalité :** Mexicaine et Suisse

**Nombre de mandats dans d'autres sociétés  
cotées :** 2

**Compétences clés:**

- ✓ Management/International
- ✓ Finance
- ✓ Audit, Risques
- ✓ Stratégie/M&A
- ✓ Gouvernance
- ✓ Transformation
- ✓ IT, Gestion des données

## Nomination de Rodolfo J. Savitzky

- Rodolfo J. Savitzky est passionné par la création de valeur grâce à des investissements axés sur la croissance et l'innovation, la promotion de l'excellence opérationnelle et le développement des talents.
- En 2022, il a pris les fonctions de directeur financier et membre du comité exécutif de SoftwareOne, où il a dirigé la mise en oeuvre d'un programme d'excellence opérationnelle visant à permettre une croissance rentable et efficace. Cela a jeté les bases d'une acquisition majeure qui devrait être finalisée mi-2025 et qui devrait générer d'importantes synergies et une augmentation du bénéfice par action.
- Fort de cette expérience, Rodolfo quittera SoftwareOne pour se concentrer sur ses fonctions non exécutives et sur des projets privés. Il est actuellement membre du conseil d'administration et du comité d'audit d'Euroapi depuis septembre 2022 et membre du conseil d'administration et président du comité d'audit d'UCB depuis avril 2024.
- De 2016 à 2021, il a occupé le poste de directeur financier et membre du comité exécutif du groupe Lonza, où il a joué un rôle clé dans la transformation de l'entreprise en une société de services pharmaceutiques de premier plan. Il a également été directeur non exécutif et président du comité d'audit d'Unilabs en 2021 jusqu'à la cession de la société à A.P. Moller Holding.
- En 2002, il a rejoint la division pharmaceutique de Novartis, d'abord en tant que directeur financier de la division Ophtalmologique, puis en tant que directeur de la planification et de l'analyse de l'activité, avant de devenir directeur de la planification et de l'analyse stratégiques pour la division pharmaceutique. Il a été nommé directeur financier de Novartis Animal Health en 2006, où il a largement contribué à l'accélération de la croissance et à l'amélioration des marges de la division, ainsi qu'à sa vente à Eli Lilly en 2015.
- Il a débuté sa carrière chez P&G, où il a occupé différents postes à la direction financière, dont celui de directeur financier de la division Boissons en Europe, puis de la division Soins de beauté en Amérique latine.
- Rodolfo J. Savitzky est titulaire d'une licence en ingénierie industrielle et des systèmes de Tecnológico de Monterrey au Mexique et d'un MBA en finance et économie de la Booth School of Business de l'université de Chicago aux États-Unis.



# Présentation de Jérôme Grivet





# Présentation de Rodolfo J. Savitzky



# Composition du Conseil d'administration à l'issue de l'AG 2025

Indépendance



Administrateurs étrangers



Mixité



Addendum à la Brochure de convocation



**Wilfried Verstraete**  
Président du Conseil d'administration\*



**Aldo Cardoso**  
Administrateur\*



**Giulia Fitzpatrick**  
Administratrice



Proposition de ratification de cooptation  
**Jérôme Grivet**  
Administrateur



Proposition de renouvellement  
**Mette Kamsvåg**  
Administratrice\*



**Agnès Park**  
Administratrice\*



Proposition de nomination  
**Rodolfo J. Savitzky**  
Administrateur\*



**Daniel Schmucki**  
Administrateur



**Nazan Somer Özelgin**  
Administratrice\*



**Thierry Sommelet**  
Administrateur\*



**Sylvia Steinmann**  
Administratrice\*



Proposition de renouvellement  
**Michael Stollarz**  
Administrateur



**Marie-Christine Lebert**  
Administratrice salariés



**Stephan Van Hellemont**  
Administrateur salariés



**Vincent Danten**  
Représentant du CSE

Composition du Conseil d'administration conforme au Code Afep-Medef



Administrateurs sur proposition de SIX Group AG



Administrateur sur proposition de Bpifrance



Administrateur sur proposition de DSV Group



Administrateur sur proposition du Crédit Agricole



Administrateurs salariés



Représentant du Comité Social et Economique (CSE) (sans droit de vote)

\* Administrateur indépendant

# Composition des Comités à l'issue de l'AG 2025

## Comité d'Audit et des Risques



P

Aldo Cardoso\*



Mette Kamsvåg\*



Rodolfo J. Savitzky\*



Daniel Schmucki



Nazan Somer Özelgin\*



Sylvia Steinmann\*

83 % Indépendance  
(y compris le Président)

## Comité Investissements



P

Daniel Schmucki



Aldo Cardoso\*



Jérôme Grivet



Mette Kamsvåg\*



Thierry Sommelet\*



Wilfried Verstraete\*

67 % Indépendance

## Comité des Nominations



P

Giulia Fitzpatrick



Wilfried Verstraete\*

75 %  
Indépendance



Agnès Park\*



Thierry Sommelet\*

## Comité des Rémunérations



P

Wilfried Verstraete\*



Giulia Fitzpatrick



Marie-Christine  
Lebert<sup>(1)</sup>

75 %  
Indépendance  
(y compris le  
Président)



Agnès Park\*



Thierry Sommelet\*

## Comité RSE



P

Agnès Park\*



Giulia Fitzpatrick

67 %  
Indépendance  
(y compris la  
Présidente)



Sylvia Steinmann\*



Stephan Van Hellemond<sup>(1)</sup>

\* Administrateur indépendant (1) administrateur salarié  
P Président/Présidente

# Modification des statuts de la Société

29<sup>ème</sup> et 30<sup>ème</sup> résolutions



Brochure de  
convocation  
(pages 82 & 83)

## Modification de l'article 18 des statuts : modalités de convocation et de délibération du Conseil d'administration

- Alignement avec la loi dite « *Attractivité* » du 13 juin 2024 afin d'offrir plus de flexibilité au Conseil :
  - participation des administrateurs au Conseil par tout moyen de télécommunication
  - recours à la consultation écrite
  - possibilité pour les administrateurs de se prononcer par moyen écrit

La participation physique des administrateurs aux réunions du Conseil reste privilégiée

## Modification de l'article 19 des statuts : limite d'âge du Président du Conseil d'administration

- Rappel : augmentation de l'âge limite du Président du Conseil dans le cadre de l'acquisition d'Ingenico en 2020
- Proposition : réduire l'âge limite du Président du Conseil à **70 ans** afin de revenir à la limite en vigueur avant l'acquisition d'Ingenico.

### Actuellement : 81 ans

Le Président est réputé démissionnaire à l'issue de l'Assemblée Générale suivant l'atteinte de l'âge de 81 ans.



### Proposition : 70 ans

Limite d'âge appréciée au moment de la nomination ou du renouvellement

# Rapport sur les rémunérations

**Wilfried Verstraete**

Président du Conseil d'administration



# Say on Pay Ex post 2024

# Rémunération 2024 des administrateurs et du Président du Conseil (résolutions 8, 9 et 10)



§ E.2.2.4 & E.2.2.5  
DEU 2024

Brochure de  
convocation (pages  
37, 38 & 43)

## Administrateurs

**877 874 €**

**pour rémunérer l'ensemble de l'activité en 2024  
du Conseil d'administration et de ses Comités**  
(rappel : enveloppe globale annuelle de 1,2 millions d'euros)

L'ancien Directeur Général, les administrateurs salariés ainsi que les administrateurs nommés sur proposition des actionnaires n'ont perçu aucune rémunération au titre de leur mandat d'administrateur

§ E.2.2.5 DEU 2024

## Président du Conseil

**300 000 €**

**de rémunération en 2024**

Montant alloué *pro rata temporis* entre Georges Pauget en sa qualité de Président du Conseil par intérim jusqu'au 13 juin 2024 et Wilfried Verstraete en sa qualité de Président du Conseil à compter de cette date

§ D.2.2.4 DEU 2024

**Application stricte des politiques de rémunération  
approuvées par les actionnaires lors de l'AG 2024 (résolutions 18 et 21)**

# Rémunération 2024 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (résolutions 11 et 12)

Application stricte des politiques de rémunération 2024 approuvées par l'AG 2024



§ E.2.2.1, E 2.2.2 & E.2.2.3  
DEU 2024

Brochure de convocation  
(pages 39 à 42)



**Directeur Général**  
Jusqu'au  
30 septembre 2024

Composantes	Cible	Attribué '24	Attribué '25
Rémunération fixe annuelle*	563 141€	563 141€	NA
Rémunération variable annuelle en numéraire**	660 000€	NA	54 074€
LTI attribué en '24 (valeur IFRS) acquis en 2027	1 370 000€	NA	NA
Conversion du bonus '23 attribué en '24 (valeur IFRS) acquis en '26	435 884€	31 379€	NA
<b>Total</b>	<b>3 029 025€</b>	<b>594 520€</b>	<b>54 074€</b>



**Directeur Général Délégué**  
Jusqu'au  
30 septembre 2024

Composantes	Cible	Attribué '24	Attribué '25
Rémunération fixe annuelle	321 539€	321 539€	NA
Rémunération annuelle variable en numéraire**	330 000€	NA	27 037€
LTI attribué 2024 (valeur IFRS) acquis en 2027***	810 000€	81 629€	NA
Conversion du bonus '23 attribué en '24 (valeur IFRS) acquis en '26	217 942€	15 690€	NA
<b>Total</b>	<b>1 6979 481€</b>	<b>418 858€</b>	<b>27 037€</b>



**Directeur Général par intérim**  
à compter du  
1<sup>er</sup> octobre 2024

Composantes	Cible	Attribué '24	Attribué '25
Rémunération annuelle fixe	158 462€	158 462€	NA
Rémunération annuelle variable en numéraire**	142 500€	NA	11 675€
<b>Total</b>	<b>300 962€</b>	<b>158 462€</b>	<b>11 675€</b>

\*Ce montant ne comprend pas la garantie compensatrice due à Gilles Grapinet suite à la cessation de son mandat le 30 septembre 2024. A ce titre, Worldline SA a versé une prime nette de frais assureur au titre de la garantie compensatrice d'un montant de 2 651 201€ sur un contrat d'assurance vie (article 82) auprès de l'organisme assureur Crédit Agricole Assurances "Predica" en janvier 2025.

\*\* Basé sur un taux de paiement moyen de 8,19%. Seuls les critères combinés relatifs à la responsabilité sociétale des entreprises représentant 10% dans le paiement global donnent lieu à 81,9% de paiement. Les critères financiers ne donnent lieu à aucun paiement.

\*\*\*Pro rata temporis jusqu'au 28 février 2025.

# Conditions de départ de Gilles Grapinet, Directeur Général jusqu'au 30 septembre 2024

Application stricte des politiques de rémunération approuvées par l'AG depuis 2019



§ E.2.2.1  
DEU 2024

Brochure de  
convocation  
(pages 39 & 40)

Rémunération annuelle  
variable en numéraire



**Moyenne de paiement 2024 @ 8,19% (base annuelle depuis '24)  
54 074€**

- *Uniquement sur base des critères combinés RSE représentant 10% du paiement global*
- *Les critères financiers ne donnent lieu à aucun paiement*
- *Pas d'ajustement des objectifs à la suite de la révision de la guidance en août et septembre 2024*

Retraite supplémentaire  
Droits gelés



**Rente annuelle brute de 137 036€ (104 010€ nette)**

*5 années de rémunération annuelle brute en numéraire moyenne payée avant le départ x 0,625% x 16 trimestres validés*

Retraite supplémentaire  
Droits acquis



**Rente annuelle brute de 34 992€ (26 559€ nette)**

*Droits annuels acquis basés sur (i) la rémunération en numéraire totale payée,  
(ii) le taux de contribution (0,64%) et (iii) le ratio de performance*

***compte tenu de la révocation, décision de ne pas considérer 2024 comme année de performance***

Garantie  
compensatrice en cas  
de départ contraint



**Rente annuelle nette de 90 300€**

*Prime d'assurance nette de frais assureur de 2 651 201€ payée en 01/2025 sur un contrat d'assurance-vie (Art 82)*

*Montant maximum de la garantie compensation égal à la différence entre les montants nets (i) de la rente due à Gilles Grapinet au titre du régime de retraite complémentaire Atos (291 000€ bruts) et (ii) les rentes nettes payées à Gilles Grapinet en application de l'ensemble des régimes de retraite supplémentaires Worldline (130 569 €)*

***Condition de performance satisfaite pendant plus de 2/3 de la période et condition de départ contraint remplie***

# Rémunération variable pluriannuelle en titres

## Rémunération variable pluriannuelle en titres

### Plan LTI 2022

Taux d'acquisition - 55,73%

Taux d'acquisition - 11,50% pour les dirigeants et les membres du Comité Exécutif

Pas d'ajustement des objectifs 2022–2024 après révision de la guidance en août et septembre 2024

### Plan LTI 2023

Pour maintenir l'effet de rétention et l'engagement dans un contexte demandant une forte mobilisation des équipes, alignement des objectifs 2025 avec le budget 2025 approuvé par le Conseil d'administration

- Cet ajustement concerne uniquement l'année de performance 2025

**Il est applicable uniquement aux bénéficiaires encore présents à l'exception des dirigeants et des membres du Comité Exécutif**

- L'acquisition est limitée à 60%

### Plan LTI 2024

- **Pas d'ajustement des objectifs 2024 à la suite de la révision de la guidance en août et septembre 2024**
- Les objectifs 2025 ont été alignés avec le Budget 2025 approuvé par le Conseil d'administration. Quant aux objectifs 2026, ils seront alignés avec le Budget 2026 approuvé par le Conseil d'administration
- L'acquisition sera basée sur la moyenne des atteintes pour les 3 années concernées vs. la moyenne des objectifs fixés pour la période de 3 ans

**Say on Pay**  
**Ex ante et Ex post 2025 du**  
**Directeur Général par intérim**  
**jusqu'au 28 février 2025**

# Rémunération 2025 du Directeur Général par intérim jusqu'au 28 février 2025 (résolutions 16 et 17)

Application stricte de la politique de rémunération 2024 approuvée par l'AG 2024



Brochure de  
convocation  
(page 45)

## Politique de rémunération applicable jusqu'au 28 février 2025

Rémunération annuelle fixe

570 000€

Rémunération annuelle variable cible

570 000€

Rémunération variable pluriannuelle en titres (valeur IFRS 2)

810 000€

## Rémunérations versées ou attribuées au titre de cette période

Rémunération annuelle fixe

95 000€

Rémunération annuelle variable

6 452€

# Say on Pay Ex ante 2025

# Politiques de rémunération 2025 des administrateurs et du Président du Conseil (résolutions 13 et 15)



§ E.2.1.2 et E 2.1.3  
DEU 2024

Brochure de  
convocation  
(page 44)

## Administrateurs

**Enveloppe globale annuelle inchangée : 1 200 000 €**

**Evolution des règles d'allocation** compte tenu de l'implication requise des administrateurs dans un moment charnière pour le Groupe et afin d'aligner leur rémunération sur la moyenne des sociétés du SBF 120

Conseil	Part fixe (montant forfaitaire annuel)	Part variable (par réunion)	Comités	Part fixe (montant forfaitaire annuel)	Part variable (par réunion)	
Membre du Conseil	25 000€ (vs. 20 000€)	3 000€ (vs. 2 500€)	Président	Comité d'Audit et des Risques	8 000€	4 000€ (vs. 3 500€)
				Autres comités	5 000€	3 000€ (vs. 2 500€)
			Membres	Comité d'Audit et des Risques	4 000€	2 000€ (vs. 1 500€)
				Autres comités	2 500€	

## Président du Conseil

**Augmentation de la rémunération fixe annuelle à 375 000€ (vs. 300 000 €) :**

- Alignement de la rémunération du Président sur les pratiques du marché (rémunération restant inférieure au SBF 120)
- Rôle clé du Président dans la direction du Conseil d'administration dans un moment charnière pour le Groupe en pleine transformation et avec une gouvernance révisée
- Absence de rémunération variable annuelle, de rémunération pluriannuelle, d'autres avantages, de rémunération au titre des fonctions d'administrateur et de rémunération au titre des fonctions de membre de Comités

# Politique de rémunération 2025 du Directeur Général (résolution 14)



Brochure de convocation (page 45)

## Politique de rémunération 2025 – Transition managériale

### Directeur Général Depuis le 1<sup>er</sup> mars 2025

Rémunération fixe annuelle	700 000€
Rémunération variable annuelle cible	700 000€
Rémunération variable pluriannuelle en titres (valeur IFRS 2)	-
Rémunération exceptionnelle sous forme d'actions gratuites (acquisition sur quatre ans)	775 000€
% de la rémunération totale maximale	
Rémunération fixe	28%
Rémunération variable	72%

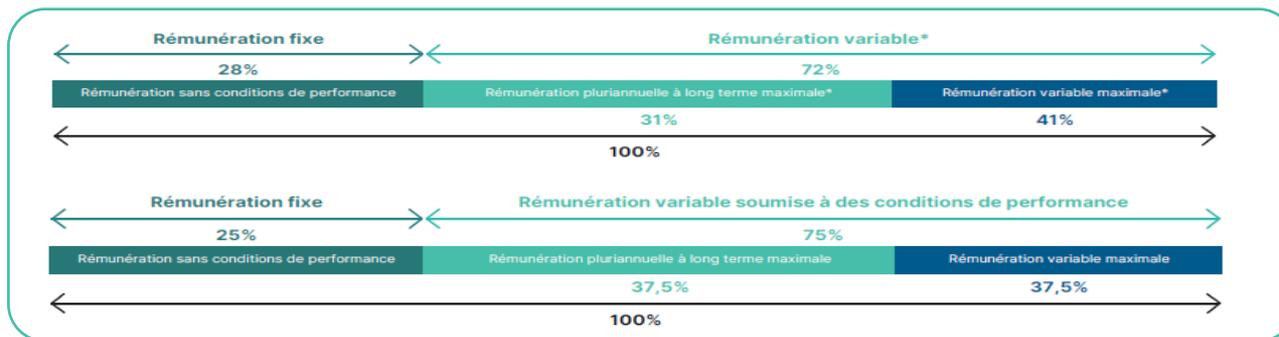
## Politique de rémunération 2026

### Directeur Général A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2026

Rémunération fixe annuelle	700 000€
Rémunération variable annuelle cible	700 000€
Rémunération variable pluriannuelle en titres (valeur IFRS 2)	1 050 000€
Rémunération exceptionnelle	-
% de la rémunération totale maximale	
Rémunération fixe	25%
Rémunération variable	75%

2025  
Transition managériale

2026



# Politique de rémunération 2025 du Directeur Général

## Rémunération variable annuelle



§ E.2.1.1.3  
DEU 2024

Brochure de  
convocation  
(page 46 & 47)

KPI's	2024
Flux de Trésorerie Disponible Groupe	35%
Croissance Organique du Chiffre d'affaires Groupe	27,5%
Excédent Brut d'exploitation Groupe	27,5%
Condition RSE	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>



2025
30% (-5%)
30% (+2,5%)
30% (+2,5%)
10%
<b>100%</b>

- Simplification de la structure de l'indicateur de performance combiné RSE (limité à 5 critères)
- **Pas de rémunération variable payée si le taux d'atteinte cumulé des critères de performance est inférieur à 60%**
- **Coefficient multiplicateur entre 80% et 120% à la discrétion du Conseil d'administration - plafonné à 150% de la rémunération fixe annuelle**
- Cibles 2025 déterminées par le Conseil d'administration
- **Compte tenu de la transition liée à l'année 2025, la rémunération variable annuelle minimale pour l'année 2025 est fixée à 90% de la rémunération annuelle variable cible proratisée (525 000€)**

# Politique de rémunération 2025 du Directeur Général

## Autres éléments de rémunération



§ E.2.1.1.3  
DEU 2024

Brochure de  
convocation  
(page 46 & 47)

### Rémunération exceptionnelle



- Attribution compte tenu de la période de transition et de la perte des droits et avantages associés à ses fonctions antérieures (actions de performance, plan de retraite, statut salarié), renforçant l'alignement à long-terme avec la performance de l'action Worldline et avec l'intérêt des actionnaires
- Attribution de **100 000 actions gratuites** sans condition de performance avec une **acquisition par quart sur une période de quatre ans à chaque date d'anniversaire de l'attribution**, sous réserve de présence. La première tranche est soumise à une année d'incessibilité.
- **Rémunération exceptionnelle plafonnée à 100% de la rémunération fixe et variable annuelle cible.**

### Plan de retraite supplémentaire (article 82)



- **Prime équivalente à 25% de la rémunération annuelle fixe** soumise à des **conditions de performance et de présence**

### Indemnité de départ



- **Plafonnée à 100% de la rémunération annuelle brute** précédant le départ contraint
- **Sur base des conditions de performance** de la rémunération variable annuelle en numéraire au cours des **deux années financières précédant le départ**
- **Pas de paiement en cas de (i) non atteinte des conditions de performance, (ii) révocation, faute grave ou négligence sévère, (iii) départ volontaire, changement de position au sein de Worldline ou exercice des droits à retraite, (iv) fin de mandat dû à l'atteinte de la limite d'âge prévue dans les statuts de la Société**

### Assurance chômage ("GSC")



- Uniquement en cas de révocation ou de non-renouvellement du mandat
- Indemnité de 150 000€ pour une période de 12 mois

# Plans d'actions gratuites 2025

# Plans d'actions gratuites 2025

Non applicable au Directeur Général



§ E.2.1.1.3  
DEU 2024

**Enveloppe requise: 1 % du capital social à la date de l'Assemblée Générale**

Rémunération  
variable  
pluriannuelle  
en titres



## Structure du plan

- **Actions de performance uniquement**
  - L'acquisition des droits par indicateur lié au Groupe Worldline :
    - 25% - Flux de trésorerie disponible
    - 22,5% - Croissance organique du chiffre d'affaires
    - 22,5% - Excédent brut d'exploitation (EBE/EBITDA)
    - 15% - Evolution du cours de l'action
    - 15% - Indicateur combiné RSE

## Principes généraux

- Appréciation de la performance 2025-2027 sur base du budget approuvé par le Conseil d'administration
- Les 750 premières actions sont attribuées sans condition de performance, à l'exclusion des membres du Comité Exécutif
- **Aucune attribution d'actions de performance au Directeur Général en 2025**

# Rapports des Commissaires aux comptes

(comptes 2024 et résolutions financières)

**Vincent Frambourt**

Grant Thornton, pour le collège



# Rapports des Commissaires aux comptes

(Reporting de durabilité)

**Josselin Vernay**

Deloitte & Associés



# Questions / Réponses



# Vote des resolutions

**Charles-Henri de Taffin**

Secrétaire Général



# Merci

Pour plus d'information,  
veuillez contacter :

## **Laurent Marie**

Directeur des Relations Investisseurs  
[laurent.marie@worldline.com](mailto:laurent.marie@worldline.com)

## **Peter Farren**

Investor Relations Manager  
[peter.farren@worldline.com](mailto:peter.farren@worldline.com)

